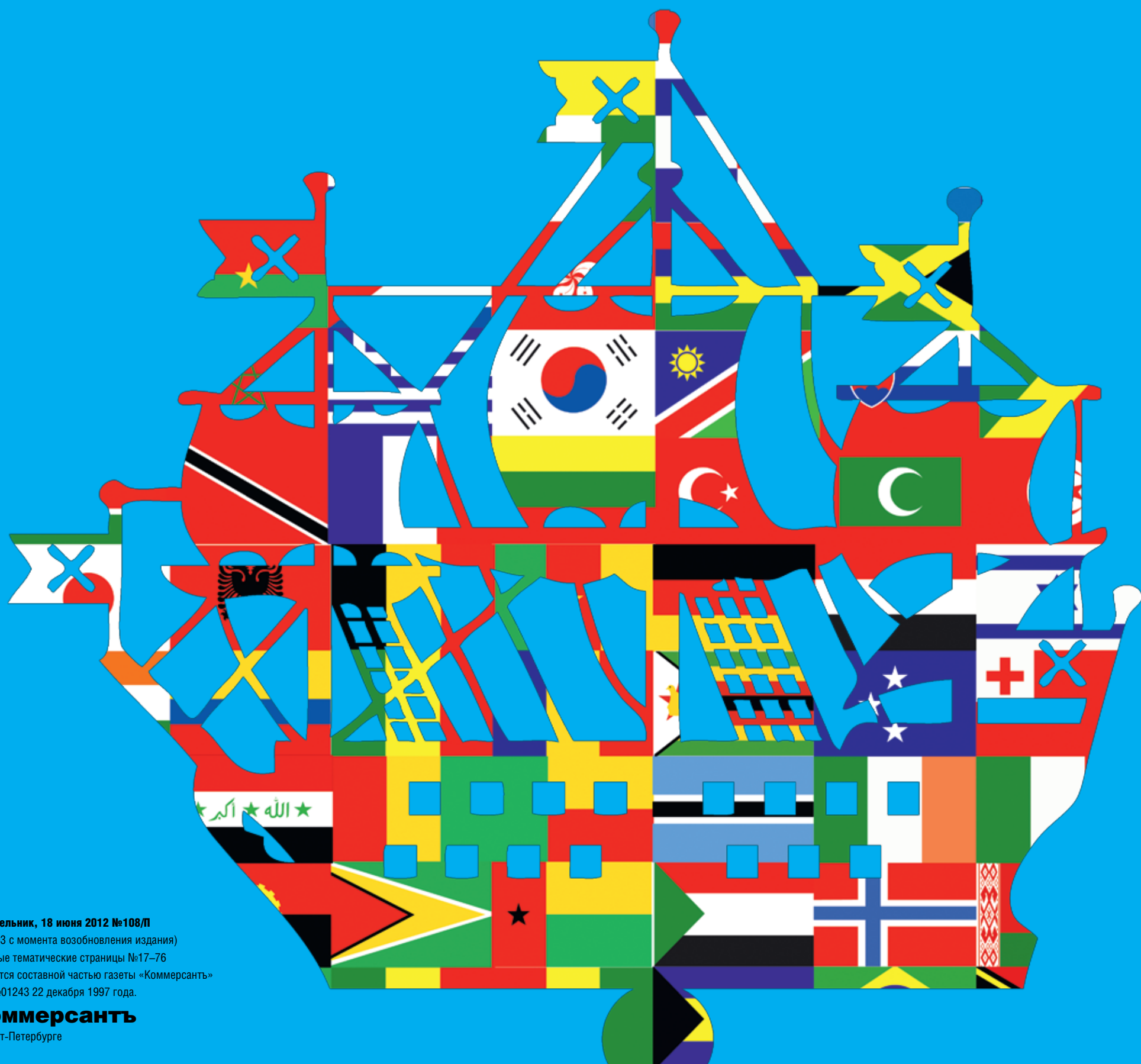


# САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ



Понедельник, 18 июня 2012 №108/П  
(№4893 с момента возобновления издания)  
Цветные тематические страницы №17–76  
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»  
Рег. №01243 22 декабря 1997 года.

**Коммерсантъ**  
в Санкт-Петербурге

# BUSINESS GUIDE



*The art of real estate*®

ПАРТНЕР ВЫПУСКА КОМПАНИЯ RBI

Реклама

ООО «Невродская»

ценить прошлое  
любить настоящее  
строить будущее



**ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ,**  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«ПЕТЕРБУРГСКИЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ»

## ПЭФ КАК ГАЗИРОВАННЫЙ НАПИТОК

Нынешний — шестнадцатый по счету — Петербургский международный экономический форум проходит без привычной для прошлых лет информационной поддержки. Органы администрации города ход подготовки к главному российскому деловому событию освещают значительно скромнее, нежели это было принято во времена губернаторства Валентины Матвиенко.

Казалось бы — из такого мероприятия власти города должны выжимать максимум имиджевых дивидендов. Ведь не Москва, не Давос, не Лондон на несколько июньских дней прикут к себе внимание всей международной бизнес-элиты. Лишний раз напомнить горожанам, да и остальному миру об исключительной роли Петербурга в принятии важных решений, влияющих, возможно, на всю мировую экономику, никогда не повредит. Хотя бы для повышения количества въезжающих туристов.

Здесь можно, конечно, отмахнуться и сказать что, мол, форум пиарят уже 16 лет и он стал настолько известным, что в дополнительной рекламе не нуждается. Но будет нелишне напомнить про хрестоматийный пример, про который любят рассказывать преподаватели экономических вузов. Один очень известный международный производитель газированного напитка несколько десятков лет назад посчитал, что марка уже настолько известна, что расходы на рекламу можно урезать. Но рынок быстро отрезвил руководителей компании — с уменьшением рекламы упало и потребление напитка. Рекламные бюджеты быстро вернули.

Да и руководители подразделений городской администрации могут от продвижения форума заработать дополнительные очки. Ведь всесторонне освещая ход подготовки к форуму и рассказывая о том, что делает в этом направлении как город в целом, так и возглавляемые ими подразделения в частности, чиновники могли бы обратить на себя внимание своего федерального начальства и руководителей крупных компаний. А в условиях вялотекущей смены кадров в Смольном такое внимание чиновникам вовсе бы не повредило. Надо же и о трудоустройстве возможно подумать. А уж попутно популяризация бренда Петербургского международного экономического форума пойдет на пользу и рядовым петербуржцам.

**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

# ПРЕДЛОЖЕНИЯ К ДЕЙСТВИЮ

КЛЮЧЕВЫЕ ТЕМЫ НЫНЕШНЕГО ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФОРУМА СФОРМУЛИРОВАННЫ ТАК: «СОЗДАНИЕ НАДЕЖНОГО БУДУЩЕГО», «РОССИЙСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ В ДЕЙСТВИИ», «БЕСЕДЫ, МЕНЯЮЩИЕ МИР», «В АВАНГАРДЕ С ИННОВАЦИЯМИ». ОБСУЖДЕНИЮ БУДЕТ ПРЕДШЕСТВОВАТЬ ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ ПОД НАЗВАНИЕМ «ЭФФЕКТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО», ГЛАВНЫМ СОБЫТИЕМ КОТОРОГО ДОЛЖНА СТАТЬ РЕЧЬ ПРЕЗИДЕНТА РФ ВЛАДИМИРА ПУТИНА. РОМАН БИЗЮКОВ

Сейчас эта речь ожидается с особым нетерпением: на фоне формирования нового правительства Дмитрия Медведева из недавних заместителей министров и «распределения» самих министров в Кремле, с одной стороны, и ожиданий нового кризиса в Евросоюзе, с другой, деловой мир хочет услышать конкретные предложения к действию.

Но вряд ли к концу июня поменяются заданные самим президентом в предвыборную пору общая тональность и система координат. Очевидно, эффективное лидерство выражается в опубликованных Путиным тезисах, таких как создание 25 миллионов высокотехнологичных и высокооплачиваемых рабочих мест или поддержка социально ориентированных негосударственных предприятий. Скорее всего, будут вновь упомянуты в качестве целей экономического развития преодоление технологического отставания (избираясь, Путин упирал на фармацевтику, авиацию и нанотехнологии) и выход государства из несырьевых компаний параллельно со снижением госдоли в сырьевых. Вряд ли изменится заданный срок, когда доля технологичных отраслей в ВВП увеличится в полтора раза, а технологичный экспорт удвоится: 2020 год. К тому же сроки внедряющие инновации предприятия составят четверть от всех, увеличив свое количество в 2,5 раза. Путин скажет о продолжении приватизации, наверняка прозвучит обещание ограничить присутствие госкомпаний в медиахолдингах и покупку ими новых российских активов. Не забудет президент сообщить о намерениях развивать научные исследования путем поддержки исследовательских университетов и государственных научных фондов.

Этим сформулированным и давно опубликованным тезисам программа форума выступает порой контрапунктом. В поддержку темы «Создание надежного будущего» заложен саммит энергетических компаний, куда обсудить технологические инновации и изменения на энергетических рынках приглашены главы мировых энергетических компаний. Пройдут теледебаты CNBC с участием ведущих банкиров, которым предстоит обсудить роль и вид мировой финансовой системы после очередного кризиса.

Предварительное согласие поговорить о факторах, влияющих на формирование новых финансовых рынков, дали Джеймс П. Горман, председатель совета директоров и главный исполнительный директор Morgan Stanley, Андрей Костин, президент — председатель правления, член наблюдательного совета ОАО «Банк ВТБ», Джим О'Нил, председатель Goldman Sachs Asset Management.



ОДНА ИЗ ОСНОВНЫХ ЗАЯВЛЕННЫХ ТЕМ ФОРУМА — «РОССИЙСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ В ДЕЙСТВИИ». ИМЕННО ЗДЕСЬ МОЖНО РАССЧИТЫВАТЬ ПОЛУЧИТЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ЕСЛИ НЕ О ПОТЕНЦИАЛЕ, ТО ПО МЕНЬШЕЙ МЕРЕ О ДЕЙСТВИЯХ ВЛАСТЕЙ: ЗАПЛАНИРОВАНА ЦЕЛАЯ СЕРИЯ БРИФИНГОВ ЧЛЕНОВ НОВОГО РОССИЙСКОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА

Ключевые риски и возможности для мировой экономики собираются обсудить за круглым столом экономистов быстро развивающихся рынков ректор Российской экономической школы Сергей Гурьев, главный экономист и член правления Deutsche Bank в России Ярослав Лисоволик, директор по управлению рисками Citigroup Брайан Лич, ректор Российской академии народного хозяйства и госслужбы при президенте РФ Владимир Мау и другие.

В панельной дискуссии о борьбе с мировой финансовой нестабильностью намерены рассуждать о формах государственного стимулирования экономики председатель Внешэкономбанка Владимир Дмитриев, а среди приглашенных глав институтов развития стран БРИКС и быстроразвивающихся экономик выделяются заместитель председателя совета директоров Development Bank of South Africa Ябу Молекети и председатель, управляющий директор Export Import Bank of India господин Ранганатан.

Весьма интересными и актуальными обещают стать теледебаты Russia Today под названием «Европа на перепутье: сценарии посткризисного развития», где обещал уча-

ствовать первый заместитель председателя ЦБ России Алексей Улюкаев, а кроме него — главный экономист ЕБРР Эрик Берглоф и президент PKN Orlen Дариуш Яцек Кравец.

Пройдет открытый диалог на тему ответственности гражданского общества за обеспечение благополучия в контексте председательства России в «группе двадцати». В ходе него планируется обсудить роль общественных организаций в принимаемых «группой двадцати» решениях.

Ждут генерального директора «Росатома» Сергея Кириенко — на панельную дискуссию об атомной энергетике и ее роли в мировых энергосистемах после катастрофы на «Фукусиме».

Президент «Тройки Диалог» Рубен Вардьян собирается принять участие в панельной дискуссии о росте предпринимательской активности в странах БРИКС и поговорить о формировании нового облика предпринимательства. Поводом для такой дискуссии стал тот факт, что нынешних игроков на рынке энергично теснит новое поколение предпринимателей, и происходит это не только в России, но и во всех странах, претендующих на роль экономических центров. Параллельно должна пройти дискуссия о кризисе среднего класса и как это влияет на глобальный политический процесс. Общество массового потребления изживает себя, а под аккомпанемент лопающихся финансовых пузырей и на фоне тревоги от всеобщей глобализации все это начинает угрожать самим либерально-демократическим основам.

Президент и председатель правления ОАО «ММВБ-ПТС» Рубен Аганбегян обещал быть на сессии Bloomberg о финансовых центрах в условиях развивающихся рынков. Вместе с ним поговорить о региональных финансовых центрах намеревались глобальный вице-президент PwC Дональд Альмейда, главный исполнительный директор Citigroup Викрам Пандит, генеральный директор бразильской биржи BM & FBOVESPA Эдемир Пинто.

Герман Греф, президент Сбербанка, согласился принять участие в интереснейшей — на фоне протестных настроений в российском обществе — дискуссии, названной «Выход из управленческого тупика: мудрость толпы или авторитарный гений?». Проблемы управления бизнесом становятся общими и для государственных структур, и для международных институтов. Беседа Грефа, управлявшего и бизнесом, и госструктурой, и тем и другим одновременно, с профессором Нью-Йоркской школы права Бетом Симоном Новаком и профессором экономики Гарвардского университета Андреем Шлейфером обещает быть захватывающей. → 24

**ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПО ФОРУМУ**



Бреге — великий изобретатель.  
Изобретение спирали Breguet, 1795

Спираль задает ритм и является ключевым элементом регулировки точности хода часового механизма. Оснащенная рядом запатентованных изобретений, в частности турбийоном и балансом из титана, модель Tradition\*\* 7047PT с турбийоном с фузеей сочетает преимущества концевой кривой спирали Breguet, созданной в 1795 году, с уникальными физическими свойствами кремния, устойчивого к воздействию магнитных полей. Продолжение следует...



TOURBILLON  
BOUTIQUE\*\*\*

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ - УЛ. Б. КОНЮШЕННАЯ, 13 - ТЕЛ.: +7 812 314 44 42  
МОСКВА - УЛ. ПЕТРОВКА, 16 - ТЕЛ.: +7 495 636 13 57



*Breguet*  
Depuis 1775\*



# «ПЛАТИНУМ» — ЖИЛАЯ СРЕДА ВЫСОКОГО КАЧЕСТВА

## В новой квартире рядом с шедеврами Петербурга!

Сегодня покупатели квартир в ЖК «Платинум» уже могут оценить вид из окон своего будущего жилья. На крыше 9-й секции жилого комплекса создан шоу-рум — видовой офис с панорамным остеклением и готовым интерьером: стильной мягкой мебелью, кухней, рабочей зоной, камином.

По мнению экспертов рынка недвижимости, один из наиболее перспективных районов Петербурга с точки зрения развития качественной жилой среды — это Свердловская набережная. И сейчас здесь ведется активное строительство жилого комплекса «Платинум» — единственного в своем роде городского объекта. Чем же он характеризуется и каким образом складывается вся необходимая для жильцов инфраструктура комплекса?

«По функциональности, инженерным решениям, качеству исполнения и используемого оборудования «Платинум», безусловно, относится к объектам бизнес-класса, — констатирует Дмитрий Южик, генеральный директор ООО «Квартира.ру Платинум» — компании, которая возводит новый комплекс. — Здесь действительно будет вся необходимая инфраструктура: детский сад, фитнес-центр, SPA-салон, рестораны, отделения банков, пекарня, сервисно-бытовые службы, парковки... Некоторую часть помещений мы сознательно оставляем для офисов, так что жильцы могут организовать офисы своих компаний в непо-

средственной близости к дому. Это позволит им справиться с дефицитом времени, ведь ежедневно затрачивая по два часа на дорогу от дома до работы и обратно, мы обделяем себя главной радостью в жизни — общением с близкими. Во внутреннем дворе комплекса будет устроена зеленая территория, закрытая для автомобильного движения, так что жильцы получат полноценную пешеходную зону для прогулок».

Все объекты инфраструктуры были запланированы в «Платинуме» еще на стадии проектирования, и сегодня каждое помещение строится в соответствии с первоначальным назначением. Так, под основанием здания разместится паркинг на 366 машино-мест, а общая площадь коммерческих площадей, занимающих два первых этажа комплекса, составляет более 10 283 кв. м. «На этапе разработки концепции использования нежилых помещений мы много консультировались с профессионалами рынка, в том числе с компаниями S.A. Ricci, Colliers, которые просчитывали для нас объемы и назначения коммерческих площадей с тем, чтобы обеспечить жильцам комплекса максимально комфортное существование, — рассказывает Дмитрий Южик. — Мы исходим из того, что бизнес-класс — это не только качественное жилье, но и некий набор сервисных функций, позволяющих обеспечить человеку комфортную среду обитания, которую он может получить, не выходя за пределы комплекса.

В «Платинуме» все коммерческие помещения имеют выход на улицу, а все жилые — в закрытый внутренний двор». Таким образом, кстати, решаются проблемы безопасности, и в то же время «у жильцов не возникает ощущения жизни в клетке».

ЖК «Платинум» будет состоять из 12 секций, в каждой из которых в среднем 50 квартир, то есть примерно 600 квартир разной площади, в том числе — двухуровневые пентхаусы на верхних этажах, что является одной из особенностей комплексов высокого класса. Таким образом, комплекс будет представлять собой 12 домов бизнес-класса, собранных в кольцо. Общая площадь жилых помещений — более 50 741 кв. м. Планировки квартир, как и внешний облик здания, также отличаются оригинальностью и за счет нестандартных решений призваны создать особую атмосферу, характерную для качественного и нетипового жилья.

С архитектурной точки зрения возводимый на Свердловской набережной жилой комплекс решен в стиле хай-тек — функциональным и прагматичным. Этот стиль, пока еще редкий в Петербурге, подразумевает не только определенные визуальные признаки, но и использование самых современных материалов и инженерных решений. Внешние очертания комплекса повторяют плавные линии изгибов Невы, а в плане образуют петлеобразную форму. Такое

архитектурно-планировочное решение позволит обладателям квартир, выходящих на сторону набережной, любоваться классическими видами левого берега Невы из окон, с лоджий и террас, расположенных по всему периметру здания. Большое внимание при разработке проекта уделялось отделке здания: фасады «Платинума» будут облицованы природным камнем и керамогранитом, значительную площадь займет остекление.

Если говорить о местоположении комплекса, то этот участок Свердловской набережной имеет свои несомненные достоинства: превосходные виды на главные достопримечательности Петербурга, в том числе на мост Петра Великого и ансамбль Смольного собора, совсем рядом — памятники культурно-исторического наследия (в частности, усадьба Кушелева-Безбородко XVIII в.), а также соседствующая с комплексом развитая сеть транспортных магистралей. Другими словами, «Платинум» дает уникальную возможность жить в новой квартире, соответствующей эталонам самого современного качественного жилья, и в то же время находиться в непосредственной близости к историческому наследию и архитектурным шедеврам Северной столицы. Ведь если измерять расстояние по прямой, то до Смольного собора чуть больше километра.

ЖК «Платинум» будет завершен к концу лета 2013 года, причем строительство ведется опережающими темпами. Что касается ценовой политики, то, по словам Дмитрия Южика, стремление к уравниловке у людей бизнеса вызывает отторжение. «Мы можем формировать для жильцов разную стоимость проживания. В нашем комплексе башня более дорогой продукт, чем жилье в глубине двора. Люди, которые будут покупать квартиры по более высоким ценам, получают другое остекление, несколько более высокое качество лифтов, более дорогие входные группы», — объясняет Дмитрий Южик. Кстати, для удобства будущих жильцов комплекса — тех, кто уже приобрел квартиру или только намеревается это сделать, — на строительной площадке установлены веб-камеры, трансляция с которых ведется 24 часа в сутки на сайте компании «Квартира.ру Платинум».



реклама, Застройщик ООО "Квартира.ру Платинум",  
с проектной декларацией можно ознакомиться на сайте platinum-ru.ru

 ПЛАТИНУМ

**600 25 52**

[www.platinum-ru.ru](http://www.platinum-ru.ru)



**1 М<sup>2</sup> от 90 тысяч рублей**

Ввод в эксплуатацию

III кв. 2013 года.

## Современный жилой комплекс бизнес-класса «Платинум»

Свердловская набережная 54-58.

Квартиры с видом на Неву

19 → Среди прочих запланированных в теме «Создание надежного будущего» дискуссий, дебатов и круглых столов обращают на себя внимание обсуждения «китайской модели»: не загонит ли себя Китай, демонстрирующий небывалые достижения своей программы экономического развития, в ловушку средних доходов и как это скажется на его соседях и мировой экономике в целом. Любопытным обещает быть разговор о влиянии государственных инвестфондов на глобальный рост: куда эти фонды планируют инвестировать и как это может отразиться на общем инвестиционном климате. Наконец, как мировая экономика сможет обеспечить новые потребности в инфраструктуре, энергии, транспорте, воде. В дискуссии о сырьевой безопасности примет участие первый заместитель генерального директора «Русала» Владислав Соловьев.

Но аншлаги, скорее всего, соберет одна из основных заявленных тем форума: «Российский потенциал в действии». Именно здесь можно рассчитывать получить представление если не о потенциале, то по меньшей мере как раз о действиях: запланирована целая серия брифингов членов нового российского правительства. Она так и озаглавлена — «Программа российских реформ: план на предстоящее десятилетие». Помимо этого известно, что состоится беседа о первых итогах работы Российского фонда прямых инвестиций, а Сбербанк и ВЭФ собирают гостей на собственный деловой завтрак, где будут обсуждать повестку нового правительства. На какие вызовы, новые и старые, придется ему отвечать, чтобы спустя шесть лет его работу признали успешной.

Увлекательной обещает стать дискуссия об инфраструктурных амбициях России. Председатель правления ОАО «ФСК ЕЭС» Олег Бударгин собирается поговорить о том, как под эти амбиции правильно спланировать распределение частных инвестиций, как увязать смежные виды инфраструктуры в интегрированных планах и чей опыт хорошо было бы при этом использовать.

Представители Московской школы управления «Сколково» примут участие в круглом столе на тему мировой интеграции электроэнергетики, где будут говорить о тенденциях выхода национальных компаний на мировые рынки в поисках новых потребителей.

Кроме того, интерес должен вызвать разговор о глобальных культурных столицах, стратегическом и комплексном развитии индустрии культуры, об интеграции городов в общее культурное пространство.

В «Беседах, меняющих мир» собирались принять участие Генри Киссинджер, Евгений Примаков, основатель Skype Жерар Лопес, председатель совета директоров и исполнительный директор Goldman Sachs Ллойд Бланкфейн, глобальный редактор Thomson Reuters Кристина Фриланд и генеральный директор «Яндекса» Аркадий Волож, и даже космонавт Сергей Крикалев. Все они, безусловно, способны побеседовать о глобальных изменениях.

«В авангарде инноваций» ожидают президента Microsoft International Жан-Филипп Куртуа, президента фонда «Сколково» Виктор Вексельберг, директор культурных проектов Google Амит Суд, президент и исполнительный директор Cisco Systems Джон Чемберс и другие, ничуть не менее инновационные люди. ■

# «ЭКОНОМИЧЕСКИЙ И ПОЛИТИЧЕСКИЙ ЛАНДШАФТ МИРА СИЛЬНО ИЗМЕНИЛСЯ С ПРОШЛОГО ИЮНЯ»

## В КАНУН XVI ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФОРУМА BUSINESS GUIDE «ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ» ТРАДИЦИОННО ЗАДАЕТ ДВА ВОПРОСА ЕГО УЧАСТНИКАМ: «ЧТО ВАМ БОЛЬШЕ ВСЕГО ЗАПОМНИЛОСЬ НА ПРОШЛОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ ФОРУМЕ? ЧТО ОЖИДАЕТЕ ОТ ФОРУМА НЫНЕШНЕГО?»

**ОЛЕГ ДЕРИПАСКА,**  
**ГЛАВА ХОЛДИНГА «РУСАЛ»:**

В прошлом году форум показал себя как состоявшаяся серьезная бизнес-площадка, на которую приезжают и для деловых встреч с важными партнерами, и для неформального общения с ними. Причем переговоры проходят не менее конструктивно и результативно, чем в Давосе. Для бизнеса форум — это обмен мнениями, а также дополнительные возможности по продвижению своих взглядов и интересов и достижению результата.

Полагаю, что бизнес-репутация форума в этом году только укрепится. Само наличие такой площадки — это хороший инструмент для повышения и укрепления инвестиционной привлекательности страны, развития российского бизнеса, обсуждения путей экономического развития. Сейчас непростой этап в российской и мировой экономике, он потребует от всех ежедневной, совместной и напряженной работы. ПМЭФ даст дополнительные возможности обсудить новые подходы к решению нетривиальных задач.

**АНДРЕЙ КОСТИН,**  
**ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА ВТБ:**

Санкт-Петербургский экономический форум является одним из наиболее авторитетных ежегодных деловых саммитов международного уровня. Интерес к форуму в этом году огромен. Мировая экономика сталкивается с новыми вызовами: проблема государственного долга ряда европейских стран, волатильность фондовых рынков, замедление темпов экономического роста. Найти эффективные ответы на эти вызовы возможно только совместными усилиями всего мирового бизнес-сообщества. В таких условиях крайне важна возможность свободного обмена мнениями между представителями государств, главами крупнейших компаний, экспертами. Санкт-Петербургский экономический форум как раз и является такой площадкой для обсуждения наиболее острых вопросов, стоящих сегодня перед мировой финансовой системой.

ВТБ реализует различные проекты по всему миру. В этом году мы открыли офисы группы в двух новых странах — Болгарии и США. Сейчас мы активно изучаем другие зарубежные рынки, прежде всего Азии и Латинской Америки. В наших планах — размещение еврооблигаций в сингапурских долларах. В связи с этими

событиями меня особенно радует большое количество иностранных участников форума. Мне предстоит ряд встреч как с представителями государств, так и с главами ведущих мировых компаний. Уверен, что эти встречи принесут реальную пользу.

**АНДРЕЙ СОРОЧИНСКИЙ,**  
**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «ЛЕНЭНЕРГО»:**

Ожидая, что Петербургский международный экономический форум, как и в предыдущие годы, станет событием, которое позволит участникам получить актуальную информацию из первых рук, принять участие в интересных дискуссиях, обсудить современные экономические тенденции.

Общий объем соглашений, подписанных в рамках форума в 2011 году, превысил 200 млрд рублей. Надеюсь, что в этом году на форуме также будут подписаны крупные соглашения, результатом которых станет привлечение значительных инвестиций в экономику Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

В повестке форума немало интересных тем, в первую очередь это вопросы, связанные с минимизацией последствий глобального финансового кризиса и предотвращением его новой волны, по которым интересно будет услышать мнение зарубежных экспертов. Не менее интересны и актуальны темы энергетической безопасности, совершенствования инвестиционной политики, технологического развития.

**АЛЕКСАНДР ВАХМИСТРОВ,**  
**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР,**  
**ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ ЛСР:**

На протяжении многих лет Петербургский экономический форум является одной из основных площадок для делового общения, принятия важнейших политических и экономических решений. Формирование благоприятного инвестиционного климата в стране является одной из ключевых задач форума. Надеюсь, это останется неизменным.

Кроме того, проведение в Петербурге столь значимого мероприятия, безусловно, положительным образом сказывается на имидже нашего города, придает ему импульс к преобразованию и качественному развитию.

Два года назад на площадке Петербургского экономического форума мы подписали соглашение с Внешэкономбанком, ставшее началом реализации крупного проекта по строительству высо-

котехнологичного цементного производства в Ленинградской области. Сегодня завод «ЛСР-Цемент» уже занимает значительную долю рынка основных строительных материалов Северо-Западного региона и планирует увеличивать свои мощности.

**АНТОН РАХМАНОВ,**  
**УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР**  
**УК «ТРОЙКА ДИАЛОГ»:**

ПМЭФ — одно из важнейших событий в российском деловом календаре, всегда интересная и живая дискуссия, а иногда и острая полемика. Специальные мероприятия прекрасно дополняют основную программу. В прошлом году особенно запомнился деловой обед «Россия: 20 лет преобразований», где я модерировал дискуссию совместно с Леонидом Парфеновым. Тема была провокационной: каким образом обанкротившаяся коммунистическая империя за 20 лет смогла превратиться в быстроразвивающееся капиталистическое государство и какие вызовы стоят перед нами? Мы пригласили к участию крупных бизнесменов, дипломатов — не только соотечественников, но и иностранцев. Словом, получилась очень разнообразная аудитория, удачный формат и неформальная обстановка. Надеюсь, в этом году нам удастся организовать что-нибудь не менее интересное.

**АЛЕКСЕЙ ЯКОВИЦКИЙ,**  
**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ВТБ КАПИТАЛ»:**

За последние несколько лет Санкт-Петербургский экономический форум стал одной из ключевых международных дискуссионных площадок. Диалог российского и международного делового сообщества затрагивает вопросы глобальных геополитических тенденций, достижений и проблем в области экономики и инноваций.

В рамках прошлогоднего форума были приняты важные решения для обеспечения глобального экономического роста, а также создания новых технологий и формирования творческого капитала в России. Важно, что в центре внимания остаются интеграционные процессы в мировой экономике, которые в ближайшей перспективе будут определять ее развитие.

Инвестиционная привлекательность России продолжает расти. В прошлом году ВВП России увеличился на 4,3%, опередив по темпам роста другие страны «большой восьмерки». → 26





ИНСТИТУТ  
ПРОБЛЕМ **20 ЛЕТ**  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



*Владимир Романовский, директор*

**Оценка бизнеса?**

**Налоговые риски?**

**Обоснование инвестиций?**

**Оценка недвижимости?**

**Сопровождение сделок?**

**Due Diligence?**

**ИПП: Независимый консультант**

**Консалтинг    Аудит    МСФО    Оценка    Юридические услуги**

191119, Санкт-Петербург, ул. Марата, 92  
(812) 703-40-41; ф.: (812) 703-30-08  
mail@ipp.spb.ru; www.ipp.spb.ru

24 → От нового форума ожидаем активной и плодотворной работы над вопросами, которые определяют развитие России в следующие шесть лет, а также возможностей для развития дальнейших отношений с нашими клиентами и партнерами.

Наиболее интересными темами Экономического форума-2012 в Петербурге для нас станут вопросы обеспечения стабильности и улучшения инвестиционного климата в России на фоне непростой экономической ситуации в Европе, перспективы развития мировых энергетических рынков, а также состояние банковского сектора в стране. Уверен, что нынешний форум станет прекрасной площадкой для содержательных дискуссий и вновь подтвердит звание ведущего российско-экономического саммита.

**СЕРГЕЙ ЭМДИН,  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
ООО «ВОЗДУШНЫЕ ВОРОТА  
СЕВЕРНОЙ СТОЛИЦЫ»:**

Основным событием Петербургского международного экономического форума 2011 года для ООО «Воздушные ворота Северной столицы», оператора аэропорта Пулково, стало подписание меморандума о стратегическом партнерстве с ОАО «Авиационная компания „Трансаэро“». В соответствии с соглашением авиакомпания «Трансаэро» расширила географию полетов и увеличила объем пассажирских перевозок из аэропорта Пулково. По итогам первого квартала 2012 года объем перевозок вырос более чем в два раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В мае 2012 года авиакомпания приступила к базированию воздушных судов Boeing-747 в Санкт-Петербурге для выполнения рейсов в Турцию, Грецию и Тунис.

От нынешнего форума жду открытых и профессиональных дискуссий по вопросам государственно-частного партнерства, развития туризма и гармонизации российских и европейских строительных норм.

**СЕРГЕЙ ОНУФРИЕНКО,  
ДИРЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО  
«АТОМЭНЕРГОПРОЕКТА»:**

Интересно при личном общении почувствовать настрой и заинтересованность зарубежных коллег в развитии современной атомной энергетики. Авария на японской АЭС «Фукусима-1», с одной стороны, подтолкнула часть мирового сообщества к отказу от мирного атома, с другой стороны, послужила мощным катализатором развития технологий безопасности АЭС. Современные проекты атомных станций имеют действительно «человеческое лицо» и предусматривают социально-экономическое развитие и экологическую безопасность территорий на десятилетия вперед после вывода из эксплуатации АЭС, которые сегодня еще только проектируются. Эта тема будет обсуждаться на одном из круглых столов форума, и я надеюсь, позволит заинтересованным сторонам лучше понять потребности общества в развитии энергетических технологий.

**НИКОЛАЙ ЛЕБЕДЕВ,  
ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ТРАНЗАС»:**

Прошлый ПМЭФ я запомнил особенно. Впервые я лично принял участие в деловой программе форума как спикер, представив вниманию гостей «Транзас» —

компанию, которую я возглавляю более 20 лет. Моей целью была презентация российской высокотехнологичной компании, получившей настоящее признание за рубежом, превратившейся из предприятия, занятого только разработкой, в крупный диверсифицированный бизнес, привлекательный для партнерства и инвестиций, ориентированный, в том числе, на проекты государственного и межгосударственного масштаба. На ПМЭФ я фактически показал обновленную компанию, рассказал о стратегиях развития, поделился опытом роста IT-компании в России. Конечно, форум стал для нас в этот момент стратегической имиджевой площадкой.

Не могу вспомнить, что бы мне не понравилось. ПМЭФ организован таким образом, что у тебя есть масса возможностей встретиться и пообщаться с профессионалами высочайшего уровня, первыми лицами, встреча с которыми — очередной вклад в личное развитие и развитие компании.

Для меня ПМЭФ-2012 крайне интересен. Все теми же встречами. А кроме того, возможностью узнать о мировых бизнес-тенденциях. Я знаю, что в 2012 году девиз форума — «Эффективное лидерство». Я смотрел программу — многие акценты актуальны для понимания конъюнктуры ведения бизнеса в России, ведения российского бизнеса за рубежом. Сессия «В авангарде инноваций», оценка влияния быстрого развития технологий на бизнес и общество, особенно для меня близка. «Транзас» работает в инновационном поле, это его основная компетенция.

**АРЬЯН ДЕ ЙОНГСТЕ,  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
PHILIPS В РОССИИ И СНГ:**

Прошлый форум запомнился пленарным заседанием, открывшимся выступлениями Дмитрия Медведева и Ху Цзиньтао. Я помню огромную концентрацию лучших умов мира в одном месте — политики, бизнесмены, ученые. Это было потрясюще — я мог пообщаться практически с любым представителем мировой элиты, который только приходил мне в голову. В этом году, я считаю, мы все могли бы лучше направить весь тот интеллектуальный массив в нужное русло и предпринять более системный подход к использованию итогов дискуссий.

Экономический и политический ландшафт мира сильно изменился с прошлого июня. Развитие событий в еврозоне, геополитические последствия «арабской весны» и смена политических элит в нескольких ключевых странах в сумме дают достаточную пищу для размышлений и обсуждений. Я также верю в то, что форум станет хорошей площадкой для обновленного политического руководства России обозначить свои экономические приоритеты.

**АЛЕКСАНДР ВОЗНЕСЕНСКИЙ,  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
ООО «БАЛТИЙСКИЙ ЗАВОД — СУДОСТРОЕНИЕ»,  
ДИРЕКТОР ООО «УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ  
ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ НОВО-АДМИРАЛТЕЙСКОЙ  
ВЕРФИ»:**

К сожалению, я еду на ПЭФ впервые: прошлый форум я пропустил по болезни. Особых ожиданий от этого мероприятия у меня нет, будет текущая работа по представлению проекта верфи на острове Котлин. ■

# ВПЕРЕД В ПРОШЛОЕ

## В ПРЕДДВЕРИИ XVI ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФОРУМА ЛЮБОПЫТНО ВСПОМНИТЬ, ЧТО ПРОИСХОДИЛО НА ПРЕДЫДУЩЕМ. ВЗГЛЯД В НЕДАВНЕЕ ПРОШЛОЕ ВЫРЫВАЕТ ЛЮБОПЫТНЫЕ ДЕТАЛИ. МНОГИЕ АКТУАЛЬНЫ ДО СИХ ПОР.

РОМАН БИЗЮКОВ

В июне 2011 года, в ту пору министр финансов, Алексей Кудрин выступил с заявлением прикладного характера: вложения сроком до двух лет следует делать в рублях, а вот вкладываясь года на три-четыре, лучше портфель диверсифицировать. Тогда он рекомендовал согражданам делать это в равных долях рубль — евро — доллар. А еще он давал 25% за то, что в ближайшие три года случится по крайней мере «существенная рецессия крупных зон экономики мира». Теперь все изменилось. Год спустя Кудрин — лидер комитета гражданских инициатив, одна из заметных фигур на митингах протеста, «доводит сигналы граждан до власти». А от себя добавляет, что при сохранении экономического курса через год-полтора отечественная экономика рискует пережить страшный шок. И нынешние его резоны куда убедительнее: срок жизни нашей экономики прямо зависит от Евросоюза, точнее, его возможностей оттягивать долговой кризис. Затем сырьевая экономика России неизбежно рухнет — вероятность близка к 100%, если власть не прислушается к сигналам.

Председатель правления ОАО «Газпром» Алексей Миллер запомнился обещанием роста цены на газ для европейских потребителей до \$500 к концу 2011 года. А уже в августе капитализация «Газпрома» рухнула на 20% — причем не только по причине падения рынков и ожидания рецессии, но и из-за судов с партнерами монополиста из-за новой формулы цены. В мае «Газпром» обновил минимум собственной капитализации 2012 года, не дотянув до минимума октября 2011-го — 5%.

Президент Сбербанка Герман Греф вслух выразил сомнение в целесообразности создания Международного финансового центра в пределах московской городской черты. Сегодня дискуссия зашла уже о выносе практически всех федеральных правительственных учреждений в так называемую Большую Москву — на юг по калужскому направлению. Осенью собираются выбирать концепцию развития этой конгломерации.

Дмитрий Медведев высказывался на прошлом форуме много и разнообразно. Вот, например: «Я уделяю интернету много внимания, потому что считаю, что Россия должна быть органичной частью глобального цифрового пространства. Мне периодически приходится гасить попытки отдельных ведомств что-то отрегулировать». Такое отдельное ведомство, как прокуратура, неугасимая, как птица Феникс, до последнего времени не остав-

ляла попыток добраться до провайдеров, которые размещали, по ее мнению, что-то неподобающее.

Или против госкапитализма выступил президент Медведев. Среди великолепных, дорогих стендов госкомпаний. Говорил, что ручное управление — это плохо. Что продолжится продажа госактивов. Тогда как раз прозвучало и слово «застой», так всколыхнувшее прогрессивную общественность. Тем более интересно, что нынче скажет президент Путин. Пока получается все, как Медведев и хотел: у него технологическое правительство, а у Путина — руль.

Очень к месту сейчас вспомнить проинесенные на прошлогоднем форуме слова генерального директора Deutsche Bank Джозефа Акермана о том, зачем надо помогать Греции. Затем, что евро — это политическая инициатива. Интересно, как он сейчас это назовет, если приедет в Петербург? Германия по-прежнему крупнейший держатель греческих долгов, а тем временем немецкие облигации имеют доходность, близкую к нулю, швейцарцы чуть ли не на днях решили ограничить движение капитала, опасаясь за франк, а греки всей страной рассматривают эскизы драхмы. Люди отчаянно спасают капиталы, Европа страшно боится рецессии — случись она, Китай лишается европейского рынка, а мы — сперва экспорта, а затем и импорта.

А Алексей Улюкаев, первый заместитель председателя ЦБ РФ, ожидал в прошлом году отток \$35 млрд, а в этом году приток — \$10–15 млрд. Лучше бы он этого вслух не говорил. Потому что теперь в официальных материалах ЦБ сказано, что только в первом квартале 2012 года из России утекло \$42 млрд, тогда как годом раньше за это же время — лишь \$19,8 млрд.

Ожидаемая речь президента Путина должна привлечь как минимум не меньше бизнесменов и чиновников, а может, и больше. В прошлом году в Петербурге собрались около 1000 человек, из которых 53 были первыми лицами своих стран, почти 170 возглавляли крупнейшие иностранные корпорации, а более 330 — российские. Помимо российского президента, приехали, в частности, председатель КНР Ху Цзиньтао и премьер-министр Испании Хосе Луис Родригес Сапатеро. Только во время официальной части форума удалось подписать более 50 соглашений на 200 млрд рублей. К 25 мая 2012 года список участников XVI Петербургского экономического форума перевалил за 1500. ■



**АЛЕКСАНДРИЯ**

ЭЛИТНЫЙ ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС

НОВГОРОДСКАЯ, 23

**«Александрия» —  
элитный жилой комплекс  
в центре Петербурга,  
обращенный фасадом к Смольному собору**

Богатая инфраструктура дома  
Квартиры от 40 м<sup>2</sup> до 200 м<sup>2</sup>  
Благоустроенный внутренний двор - терраса  
Подземный отапливаемый паркинг  
Панорамные виды на Смольный и Неву  
Эксклюзивный дизайн холлов



## Изысканная архитектура в центре города

### *Собрание*

ДОМ БЛАГОРОДНЫХ СЕМЕЙСТВ

Большая Посадская, 12

Дом благородных семейств «Собрание» —  
здесь создается история, рождаются  
и одновременно продолжают традиции,  
строится будущее, которое из этих стен  
уверенно шагает в большую жизнь.

Квартиры с видом на Петропавловскую крепость  
Исторический центр (500 м от м. «Горьковская»)  
Квартиры с террасами и мансардами  
Двухуровневый отапливаемый паркинг с лифтом  
Охраняемый внутренний двор  
Возможность свободной планировки



Санкт-Петербург, В.О., Малый пр., д. 22 А, БЦ «Соверен»

Тел.: **320 7676** [www.rbi.ru](http://www.rbi.ru)

**RBI**  
*The art of real estate*

**ХОЛДИНГ RBI**  
основан в 1993 г.

Реклама. ООО «Новгородская». ООО «Прайм-Инвестмент». Проектные декларации на сайте: [www.rbi.ru](http://www.rbi.ru). СРО №0006-2009-7825005179-С-3 от 11.02.2010г.

# ПЕРЕХОД НА ИМПОРТ

СРЕДИ АКТУАЛЬНЫХ ТЕМ, КОТОРЫЕ БУДУТ ПОДНЯТЫ В ХОДЕ ФОРУМА, ЗАМЕТНОЕ МЕСТО ЗАНИМАЕТ ВСТУПЛЕНИЕ РОССИИ В ВТО. ЭТО МОЖЕТ УВЕЛИЧИТЬ КОЛИЧЕСТВО ИМПОРТНЫХ ПРОДУКТОВ НА ПРИЛАВКАХ МАГАЗИНОВ. ХОТЯ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ В МОСКВЕ И ПЕТЕРБУРГЕ ДОЛЯ ИМПОРТА УЖЕ ПРЕВЫШАЕТ 70%. МАРИНА ЗЫРЯНОВА

По словам главы Союза сельхозпроизводителей Ленобласти Юрия Трусова, главной проблемой для отечественных производителей является ценовой диспаритет: на производство сельхозпродукции тратится больше ресурсов, чем приносит ее реализация. «Вилка этого диспаритета по разным видам продукции колеблется от 20 до 50 процентов. И этот вопрос стоит с тех пор, как произошел переход к рыночной экономике», — говорит он. В настоящее время поддержка агропромышленного комплекса со стороны федерального бюджета производится путем субсидирования процентной ставки ЦБ по краткосрочным и долгосрочным кредитам, которые берут сельхозпроизводители. «Но на Западе ставка по такому кредиту составляет 2,5–4 процента, а у нас минимум 10–10,5 процента, а в коммерческих банках она достигает 18 процентов. Но так как субсидируется только ставка ЦБ — 8,5–9 процентов, то оставшиеся платежи ложатся на плечи сельхозпроизводителей», — рассказывает Юрий Трусов. — Кроме того, банки берут деньги за выдачу кредита, различные скрытые комиссии». В настоящее время рассматривается вопрос субсидирования страхования в АПК, и производиться оно будет по той же схеме, что и субсидирование кредитования.

По оценке правительства РФ, на субсидирование сельского хозяйства в России ежегодно тратится 170 млрд рублей, по оценке самих сельхозпроизводителей — 140 млрд рублей. В Европе до 70% затрат сельхозпроизводителей компенсируются из национальных бюджетов и бюджета Евросоюза. «В России это два-три процента», — подчеркивает Юрий Трусов. — И вступление в ВТО сильно обостряет все эти проблемы, так как мы окажемся в неравных условиях с иностранными производителями, которые начнут приходить на российский рынок. Я не могу утверждать,



ЮРИЙ МАРТЬЯНОВ  
НЕКОТОРЫЕ ЭКСПЕРТЫ ПОЛАГАЮТ, ЧТО ОЖИДАТЬ УГРОЗЫ СО СТОРОНЫ ЗАПАДА СТРАННО, УЧИТЫВАЯ, ЧТО 70–80% И БОЛЕЕ РОССИЙСКОГО РЫНКА МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ, СОКОВ, ПИВА СЕГОДНЯ УЖЕ ПРИНАДЛЕЖИТ ЗАПАДНЫМ КОРПОРАЦИЯМ

что в августе российский АПК рухнет, но через несколько лет разорятся и малые хозяйства, и те производители, которые не выдержат конкуренции с западными компаниями. И все закончится тем, что на прилавках магазинов существенно увеличится доля импортной продукции».

В комитете экономического развития, промышленной политики и торговли администрации Петербурга рассказали, что в соответствии с Доктриной продовольственной безопасности РФ в ближайшие пять лет доля импортных продовольственных товаров в нашей стране не должна превышать 20%. Однако в последние годы Россия потребляла примерно 40% импортного продовольствия, а Москва и Петербург — свыше 70%. «Продовольственная независимость государства должна обеспечиваться преимущественно за счет отечественных производителей. В рамках присоединения к ВТО Россией были взяты обязательства по снижению уровня

таможенно-тарифной защиты, это может повлечь за собой увеличение импорта сельхозпродукции в РФ», — рассказали в комитете. — Таким образом, в будущем возможно возникновение рисков падения темпов роста сельхозпродукции, сырья и продовольствия. В целях недопущения данной ситуации, а также смягчения последствий от присоединения к ВТО и адаптации к работе в новых условиях объемы государственной поддержки в сфере АПК значительно возрастут».

По данным таможенной статистики, экспорт России в январе—марте 2012 года составил \$131,3 млрд, в том числе в страны дальнего зарубежья — \$112,6 млрд, в страны СНГ — \$18,7 млрд. Основу российского экспорта в январе—марте 2012 года в страны дальнего зарубежья составили топливно-энергетические товары, удельный вес которых в товарной структуре экспорта в эти страны составил 74,3%. Импорт России в январе—марте 2012

года составил \$68,6 млрд и по сравнению с январем—мартом 2011 года увеличился на 12,6%, в том числе из стран дальнего зарубежья — \$58,9 млрд (рост на 14,6%), из стран СНГ — \$9,7 млрд (рост на 2%). В товарной структуре импорта из стран дальнего зарубежья доля импорта продовольственных товаров и сырья для их производства составила 13,7% (в январе—марте 2011 года — 16,4%). По сравнению с первым кварталом прошлого года выросли объемы закупок мяса птицы — на 38,6%, рыбы — на 31,3%, сыров и творога — на 2,4%, цитрусовых — на 2,2%, кофе — на 9,3%, продуктов, содержащих какао, — на 18,8%, злаков — на 66,5%, в том числе ячменя и кукурузы на 93,6% и 48,1% соответственно. В товарной структуре импорта из стран СНГ объемы поставок продовольственных товаров по сравнению с январем—мартом 2011 года снизились на 47,2%, в том числе: свежемороженого мяса на 65,7%, мяса птицы — на 21,1%, молока и сливок — на 33%, сгущенного молока — на 24%, сыров и творога — на 51,3%.

По мнению Андрея Манского, председателя совета директоров компании «Дека» (лидер по производству кваса в РФ), ожидать угрозы со стороны Запада странно, учитывая, что 70–80% и более российского рынка молочной продукции, соков, пива сегодня уже принадлежит западным корпорациям. «Еще при СССР, во времена холодной войны, мы закупали за рубежом много пшеницы. А капитализм приводит к тому, что из нетто-импортера мы становимся нетто-экспортером. И со вступлением в ВТО еще больше включаемся в мировой раздел рынка: с животноводством плохо, зато с зерном хорошо, и мы продаем зерно и завозим в Россию мясо, меняем нашу пшеницу на „ножки Буша“. Это нормальный экономический процесс», — считает он. ■

# ВТО СНИМАЕТ СТРУЖКУ

ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ОТРАСЛЬ РОССИИ, СУЩЕСТВЕННЫМ ОБРАЗОМ ПРЕДСТАВЛЕННАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ СЕВЕРО-ЗАПАДА, ДО СИХ ПОР МЕДЛЕННО ВОССТАНАВЛИВАЕТСЯ ПОСЛЕ КРИЗИСА. В СРЕДНЕМ В 2011 ГОДУ ЛЕСОПЕРЕРАБОТКА ПО ВСЕМ СЕГМЕНТАМ В ЛЕНОБЛАСТИ ВЫРОСЛА НА 20%. ИРИНА БЫЧИНА

Но это восстановление может существенно замедлиться конкуренцией с зарубежными производителями после вступления России в ВТО, ввозные пошлины для которых на ряд продукции будут снижены не менее чем на 10%.

Серьезная конкуренция ждет те российские компании, которые реализуют масштабные инвестпрограммы, сроки окупаемости которых в пределах десяти лет.

Объем переработки древесины в 2011 году в Ленобласти составил 5,2 млн кубометров, что на 22% больше, чем в 2010 году (4,2 млн кубометров). В том числе было заготовлено 7,4 млн кубометров древесины (рост 21% к 2010 году), на 25% выросло производство бумаги — до 1,2 млн тонн, на 7% выросло производство хитермомассы — до 202 тыс. тонн, на 9% увеличилось производство гофрокартона — до 247 млн кв. м, на 10% —

пиломатериалов (до 940 тыс. кубометров). С начала этого года объем производства в целлюлозно-бумажном производстве и издательской и полиграфической деятельности составил 29,1%, что обусловлено увеличением выпуска бумаги (82,4 тыс. тонн) на 5,5%, картона (75,3 тыс. тонн) на 27,7%, целлюлозы (122,4 тыс. тонн) на 18%.

По словам председателя комитета по природным ресурсам Ленинградской об-

ласти Алексея Эглита, для того чтобы так называемый «кругляк» или пиловочник не вывозился за границу, в области обеспечены мощности для его переработки. «Сегодня в регионе перерабатывается около 4,5 млн кубометров пиловочника, что превышает ежегодно заготавливаемые объемы. Поэтому предприятия даже закупают сырье в соседних субъектах», — говорит Алексей Эглит. → 30

# ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПЕРЕХОДНЫХ ЭКОНОМИКАХ



б) эффективность экономики подтверждается максимизацией остаточного дохода после оплаты доступных на рынке факторов производства;

в) акционеры - претенденты на остаточный доход заинтересованы в максимизации стоимости активов компании (дисконтированная сумма ожидаемого в будущем остаточного дохода);

г) необходимо осуществлять конкурентные оценки стоимости компании и действительно направлять ее руководство, если стоимость активов компании занижена.

Развитый фондовый рынок воплощает механизм перераспределения корпоративного контроля. Рынок корпоративного контроля (акционерного капитала) выступает как внешний экономический субъект, оказывающий давление на решения менеджеров. Неэффективные решения менеджеров наталкиваются на сопротивление рынка капиталов, а механизмы слияний и поглощений устраняют неконкурентные компании и слабых руководителей.

Неоклассической модели верховной власти акционеров в условиях конкурентных рынков противопоставляется модель управления, в которой права контроля передаются от инсайдеров к аутсайдерам. Экономика англо-американского типа, ориентированная на ценные бумаги финансовой системы, распределяет мониторинг между различными посредниками – экономическими агентами, занимающимися обработкой информации и правовыми институтами, обладающими специализированными знаниями в области финансов. На ранних этапах развития капиталистического хозяйства отсутствие деловой репутации и сложного рыночного анализа чрезвычайно осложняют финансирование за счет акций и облигаций. Вторая модель целесообразна для стран, в которых нет эффективных рынков акционерного капитала труда и институционализированной инфраструктуры рынков. Например, в переходных экономиках менеджеры устанавливают сильный контроль внутри своих компаний (инсайдерский контроль). Здесь нет какого-либо сильного внешнего экономического субъекта с решающей властью смещать менеджеров из-за низких управленческих результатов или поведения, отличающегося субъективными рисками.

В переходных экономиках избыточный контроль инсайдеров рекомендуют преодолевать, включая в Советы директоров внешних инвесторов (коммерческие банки и инвестиционные фонды). Аутсайдеры в таких ситуациях должны нести существенные агентские затраты при инвестировании в компании, контролируемые инсайдерами. Баланс между интересами инсайдеров и аутсайдеров демонстрируют коллективное право инсайдеров на контроль в Западной Германии и выборочное вмешательство аутсайдеров в дела компаний в Японии. В этих странах ограничения исторического характера препятствовали созданию структуры корпоративного контроля, основанной на эффективном рынке акционерного капитала.

Агентские издержки (agency costs) возникают между главными действующими лицами контрактного взаимодействия - принципалом и его агентом. Содержание проблемы отношений принципал-агент (агентской проблемы) заключается в том, что, хотя агент должен действовать в интересах доверителя, он часто пользуется преимуществом в доступе к экономической информации и преследует собственную выгоду в ущерб доверителю. Агентские издержки можно выразить суммой трех величин:

- затраты доверителя на мониторинг – контроль за соблюдением агентом условий договора;

- расходы агента, связанные с выполнением обязательств перед доверителем;

- остаточные выгоды доверителя – денежный эквивалент снижения доходов доверителя из-за расхождений между решениями агента, которые бы максимизировали доходы доверителя, и действиями агента, связанными с выполнением его обязательств.

Когда компания контролируется инсайдерами, ей присущи проблемы мотивации\* (от фр. обосновывать, приводить доводы) деятельности менеджеров, даже если она потенциально эффективна. Администрация компании в случае ее контроля менеджерами может:

а) пытаться делать займы, чтобы построить собственную империю;

б) расходовать средства на реализацию непроизводительных проектов (социальных и производственных);

в) избегать инноваций;

г) увильнуть от исполнения своих обязанностей и «бесплатно процветать»;

д) расходовать большую часть дохода на зарплату сотрудникам, а не на погашение кредитов и дивидендные выплаты по акциям.

Чтобы справиться с отрицательными результатами подобных мотивационных проблем, целесообразно активную роль в осуществлении мониторинга передать внешним экономическим агентам (аутсайдерам).

Мониторинг компании можно в зависимости от момента времени разбить на три фазы. Мониторинг в фазе «до принятия решения» оценивает потенциальные или новые назначения на руководящие должности, проекты - по их способности справиться с проблемами компании - и должен облегчить решение проблемы ложного выбора.

Промежуточный мониторинг проводится для смягчения проблемы субъективного риска – стремление инсайдеров к поведению по принципу «безбилетника».

Мониторинг в фазе «после принятия решения» предназначен для уточнения реального финансового состояния компании, погашения кредитов, дивидендных выплат и наказания виновных, если это еще не сделано. Проблема агентских отношений, находящаяся в центре современных исследований корпоративного управления в рамках теории финансов, проявляется следующим образом:

1. Предприниматель или руководство фирмы имеет идеи, но для их реализации недостает внутренних ресурсов.

2. Фирме следует обратиться к инвесторам с просьбой о предоставлении капитала в обмен на обещание возместить его из будущих прибылей.

3. Для снижения издержек, связанных с привлечением внешних инвестиций, обещание вернуть капитал должно быть достоверным.

4. Обеспечить достоверность обещаний инсайдеров должны либо: а) предоставив внешним инвесторам права собственности или денежные потоки (например, путем предоставления залога); б) частично отказать от контроля за принятием инвестиционных решений. Эти две альтернативы можно назвать дистанцированным финансированием и финансированием, ориентированным на контроль. Принципиальное различие заключается в том, обладают или нет инвесторы влиянием на принятие инвестиционных решений.

Дистанцированное финансирование – это «корпоративное управление по цели», когда инвесторы напрямую не вмешиваются в принятие стратегических решений до тех пор, пока они получают выплаты в соответствии с заключенными с ними контрактами. Предоставление внешнему инвестору ликвидационных прав залога может сделать обязательство выплачивать задолженность достоверным. Угроза присвоения инвестором значимых для фирмы активов, определяющих ее денежные потоки, может дисциплинировать инсайдеров. Изъятие залогов и реструктуризация активов при плохом положении дел требуют навыков от тех, кто должен ограничивать поведение менеджеров, склонных к строительству империи в рамках успешных фирм.

Финансирование, ориентированное на контроль, предназначено для смягчения проблем агентских отношений посредством мониторинга инвестиционных решений фирмы. Этот вид корпоративного управления представляет управление путем вмешательства. Формы такого вмешательства разнообразны: наложение вето на неэффективные решения, контроль за обеспечением принятых решений, замена руководства фирмы и др. Поскольку введение большими правами контроля предполагает постоянные затраты, то финансовый посредник в основном ведет себя пассивно и активизирует контроль тогда, когда фирма терпит финансовое бедствие.

Контроль может осуществляться широким спектром институтов-посредников: банками, инвестиционными фондами, другими промышленными компаниями и др. Сочетание мест в совете директоров, голосов на общем собрании акционеров должно повысить вероятность того, что мониторинг со стороны посредников будет эффективным. Однако в конечном счете вопрос о мотивации посредника поднимает вечную проблему того, «кто контролирует контролеров», а также надежности государства в поддержании дисциплины.

В переходных экономиках коррупция внутри организаций и за ее пределами является неотъемлемой частью экономического роста. Чрезмерное насилие препятствует экономическому росту. Торжество демократии уничтожило миф о монархе как абсолютно благожелательном агенте своих подданных. Тем не менее большинство продолжает рассматривать реальность, сравнивая ее с идеалом, а не с доступными альтернативами. В разработанной на Западе в 1970-1980-х гг. теории «принципал-агент» предполагалось, что выигрыш от расширения прав и свобод будет выше, чем издержки от своекорыстного поведения. Возникает вопрос о том, как предотвратить угрозу захвата агентом регулирующих органов. Из теории контрактов следует, что принципал так составляет контракт, что минимизирует потери эффективности, вытекающие из наличия у агента информационных преимуществ.

Надзорный орган может позволить получить принципалу достоверную информацию об агенте. В таких случаях принципал делегирует посреднику полномочия и вынужден оставлять ему часть ренты, чтобы получить достоверную информацию и предотвратить незаконный сговор надзорного органа и агента. Интерес в сговоре – это информационная рента, остающаяся у агента при сокрытии надзорным органом информации о нем. Агент для того, чтобы решиться на риск, должен быть уверен, что получит премию (ренту), соответствующую риску. Создание надзорного органа увеличивает риск агента. Плата надзорному органу, передающему достоверную информацию, должна по размеру быть выше, чем интерес в сговоре без учета трансакционных издержек на его организацию. Принципал, желающий предотвратить возможность сговора агента с надзорным органом, может действовать в направлении:

а) создания системы стимулирующих платежей, осуществляемых надзорному органу;


б) уменьшить размер интереса от организации сговора;

в) увеличить трансакционные издержки на организацию сговора.

**Авторы: Сироткин В.Б., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой Менеджмента ГУАП**

**Бабарин М.С., к.э.н., Генеральный директор ЗАО «ИК Энергокапитал»**

\* Теория мотивации утверждает, что высокая степень гарантий сохранения работы снижает мотивацию и сопровождается низкой эффективностью труда; высокий уровень безработицы и рисков неполучения доходов компенсируется значительным уровнем ожидаемых доходов.



**энергокапитал**  
ИНВЕСТИЦИОННАЯ КОМПАНИЯ

**Инвестиционная компания "Энергокапитал" успешно работает на российском рынке ценных бумаг более 18 лет.**

**Являясь универсальным оператором фондового рынка, компания предлагает широкий спектр услуг и высокое качество клиентского обслуживания.**

**Интересы клиента в центре нашего внимания!**

Санкт-Петербург, ул. Ефимова, 4А  
тел.: (812) 329 55 92  
телефон по России: 8 (800) 200 58 68  
[www.energ.ru](http://www.energ.ru)

ЗАО «ИК «Энергокапитал» создано в 1994 году. Индивидуальный рейтинг надежности инвестиционной компании по оценке Национального рейтингового агентства «АА-» (очень высокая надежность - третий уровень).

ИК «Энергокапитал» представляет широкий спектр услуг:

- Корпоративные финансы и консалтинг
- Брокерское обслуживание
- Индивидуальное инвестиционное консультирование
- Инвестиции на международных рынках
- Структурированные продукты
- МТС на основе различных принципов инвестирования
- Стратегия управления капиталом E-Five
- Система стохастического управления Online Trader
- Индивидуальное доверительное управление активами
- Интернет-трейдинг
- Трейдинг с институциональными инвесторами
- Аналитическое обеспечение инвест. деятельности
- Кредитование под залог ценных бумаг
- Депозитарное сопровождение

28 → В комитете по природным ресурсам правительства Ленинградской области констатируют, что объем переработки древесины в области растет в среднем на 20% в год в связи с наращиванием объемов действующих производств, таких как предприятие ООО «ММ-Ефимовский» и других. Среди крупнейших лесоперерабатывающих предприятий Ленобласти ООО «Свирь Тимбер», ООО «ММ-Ефимовский», ЗАО «СП „Экурус“» (лесопиление), ЗАО «Интернешнл Пейпер», ОАО «Сясьский ЦБК», ООО «Выборгская лесопромышленная корпорация» (целлюлозно-бумажное производство), ООО «Завод „Невский ламинат“» (производство ДСТП, ЛДСТП), ООО «Выборгская лесопромышленная корпорация» (производство пеллет), ОАО «Лесплитинвест» (производство МДФ), а также ООО «Сведвуд Тихвин», ОАО «Приозерский ДОО» (производство мебели).

### МЕДЛЕННОЕ ВОССТАНОВЛЕНИЕ

«В 2011 году филиалы группы „Илим“ (предприятия в Сибири и на Северо-Западе России) выпустили 2 млн 602 тыс. тонн продукции ЦБП. По сравнению с 2010 годом рост производства составил 4 процента, — говорит Артем Савко, директор по информации и общественным связям группы „Илим“. — В том числе товарной целлюлозы произведено 1 млн 614 тыс. тонн, что на 3 процента превышает показатели предыдущего периода. На 2 процента увеличились объемы производства товарного тарного картона — до 714 тыс. тонн. Производство бумаги достигло 224 тыс. тонн, на 13,5 процента больше, чем в 2010 году». В первом квартале 2012 года филиал группы в Корьяжме (Архангельская область) выпустил более 273 тыс. тонн целлюлозно-бумажной продукции (на 2% больше, чем в первом квартале 2011 года), филиалы группы в Братске и Усть-Илимске (Иркутская область) выпустили 363 тыс. тонн целлюлозно-бумажной продукции, что примерно соответствует уровню прошлого года. Артем Савко говорит, что на российском рынке продукции ЦБП ситуация несколько улучшилась по сравнению с четвертым кварталом 2011 года. «В ближайшем будущем она будет зависеть от общей обстановки в стране. Особенно от нее зависит картон — второй по значимости для компании продукт. Если говорить о внешних рынках, то, согласно прогнозу, сделанному нашими маркетологами, цены на все виды продукции компании должны медленно восстанавливаться. Однако в ближайшее время они все равно не достигнут значений 2011 года. Мы надеемся на восстановление цен в Китае — это, безусловно, может нам помочь», — рассказывает Артем Савко.

Лесопильный сектор и деревообработка в России восстанавливаются более высокими темпами, чем в Европе. «По отношению к 2010 году рост объемов производства пиломатериалов в 2011 году составил около 6,5 процента при общем объеме около 20 млн кубометров, — отмечает Святослав Бычков, директор по внешним коммуникациям Ilim Timber Industry (владеет лесопильными заводами в Сибири и в Германии). — Происходит это за счет более высокой загрузки мощностей, в том числе построенных в последние 2–3 года. Экспорт продолжает доминировать над внутренним рынком, что возможно при относительно низкой стоимости пиломатериала в регионе. Сдерживающим фактором для развития лесопиления являются высо-



ЛЕСОПИЛЬНЫЙ СЕКТОР И ДЕРЕВООБРАБОТКА В РОССИИ ВОССТАНАВЛИВАЮТСЯ ХОТЬ И МЕДЛЕННО, НО ВСЕ РАВНО БОЛЕЕ ВЫСОКИМИ ТЕМПАМИ, ЧЕМ В ЕВРОПЕ

кие транспортные тарифы и неразвитость инфраструктуры».

**ОБЕЗОПАСИТЬСЯ** Около двух третей всей целлюлозы и картона России производят на Северо-Западе, их доля — более 50%. «Большинство компаний-лидеров расположено именно на Северо-Западе России, — говорит представитель пресс-службы Архангельского целлюлозно-бумажного комбината (АЦБК) Милена Авада. — Это семь производителей целлюлозы, входящих в десятку лидеров по России, и шесть из десяти крупнейших производителей бумаги. Котласский целлюлозно-бумажный комбинат, Архангельский целлюлозно-бумажный комбинат, „Монди Бизнес Пейпа“, Сыктывкарский ЛПК, Кондопожский и Светогорский комбинаты». Ссылаясь на данные Министерства экономического развития России, госпожа Авада говорит, что увеличение производства промышленного производства в 2011 году в целом составило 4,7%, а по направлению «обработка древесины и производство изделий из дерева» — на 4% к 2010 году. «При этом рост в целлюлозно-бумажном комплексе составил 4,4 процента и произошел главным образом за счет сегмента гофрокартона и упаковки из него (на 4,5 процента) и тарного картона (на 5,2 процента)», — говорит она. На АЦБК считают, что в целом динамика производства в целлюлозно-бумажной промышленности свидетельствует о том, что тенденция спада в отрасли преодолена, наблюдается процесс восстановления объемов производства, сопровождающийся усилением конкурентной борьбы между производителями.

«Экономический рост в России определяется высокими мировыми ценами на нефть. Поэтому существует высокой степени риск наступления кризиса в экономике страны в случае обвала мировых цен, — рассказывает Милена Авада. — Для

снижения влияния экономического кризиса на деятельность лесозаготовительных предприятий АЦБК совместно с основным поставщиком лесосырья ООО ПКП „Титан“ разработал план мероприятий по стабилизации объемов поставок древесного сырья. АЦБК в 2012 году инвестирует средства в лесозаготовительные предприятия группы ООО ПКП „Титан“ в форме долгосрочных займов на реализацию инвестиционных программ леспромпроводов, которые позволят вести круглогодичную заготовку и вывозку древесины».

**ИНВЕСТИЦИОННЫЕ РИСКИ** Но основной проблемой почти все участники лесоперерабатывающего сектора считают влияние на отрасль вступление России в ВТО. «Сегодня практически весь пиломатериал перерабатывается на российских предприятиях, но с вступлением в ВТО возможно увеличение доли экспортных поставок — в первую очередь в Финляндию. В долгосрочной перспективе это повлечет расширение лесозаготовки, но на коротком отрезке может вызвать рост цен на пиломатериал в России и его дефицит», — опасается Святослав Бычков. Артем Савко добавляет, что при вступлении в ВТО предполагается снижение ввозной таможенной пошлины на ряд позиций с 15 до 5%, в том числе на мелованную бумагу. «Такое развитие событий при наличии избыточных мощностей по производству этой продукции в Европе (около 1 млн тонн) может привести к препятствиям в завоевании доли внутреннего рынка и к увеличению сроков окупаемости реализованных в России инвестиционных проектов. Соответственно, это может усложнить ситуацию для тех компаний, которые уже ведут строительство, и для тех, кто планирует это сделать в ближайшее время», — рассуждает он. Он считает, что вступление России в ВТО в долгосрочной перспективе может положительно повли-

ять на ситуацию на внутреннем рынке, но будет важно поддержать те компании, которые уже инвестировали значительные средства в создание на территории России новых конкурентных отечественных производств продукции с высокой добавленной стоимостью или собираются это сделать в ближайшее время. «Наша отрасль очень капиталоемкая, а сроки окупаемости проектов превышают 8–10 лет, поэтому снижение пошлин без переходного периода может серьезно ударить по внутренним производителям новых видов продукции, которые только начинают выход на рынок», — говорит он.

В Ленобласти реализуются два инвестиционных проекта, включенных Минпромторгом России в перечень приоритетных: организация производства бленовой химико-термомеханической массы мощностью 200 тыс. тонн в год, реализуемого ЗАО «Интернешнл Пейпер», и лесопильное производство мощностью 338 тыс. кубометров в год, реализуемое ООО «ММ-Ефимовский». Помимо этого на согласовании для включения в этот перечень приоритетных инвестиционных проектов находится концепция ООО «Выборгская лесопромышленная корпорация» для реализации инвестиционного проекта «Создание лесоперерабатывающего комплекса по производству древесных гранул (пеллет) мощностью 1 млн тонн в год в Выборгском районе Ленобласти».

По мнению Милены Авады, вступление России в ВТО летом 2012 года дает дополнительные возможности зарубежным поставщикам, но усложнит положение отечественных целлюлозно-бумажных комбинатов. «Отрасль в сегменте производства целлюлозы за последнее десятилетие стала высоко консолидирована, менее — в сегменте производства картона, бумаги. С вступлением России в ВТО ожидается дополнительное вытеснение мощностей», — говорит она. ■

# О чем вы думаете, глядя на белый лист?

## Мы — о том, как он был сделан

Мы знаем о нашей отрасли все. Начиная с того, как растут деревья, и заканчивая современными технологиями выпуска целлюлозы, картона и бумаги. Потому что мы занимаемся этим уже 20 лет и уже давно стали признанными лидерами целлюлозно-бумажной промышленности России. Мы уверены: чтобы сохранить позиции и продолжать развивать отрасль, нужно двигаться вперед очень быстро. Поэтому уже сейчас мы вкладываем в наше развитие 1,4 млрд долларов и в 2012 году запустим новое производство целлюлозы в Иркутской области и начнем выпуск офисной и мелованной бумаги в Архангельской области.



# «НЕ ДУМАЮ, ЧТО ВТОРАЯ ВОЛНА КРИЗИСА ВОЗМОЖНА»

## ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ БАНКА ВТБ, РУКОВОДИТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА ВТБ ДЕНИС БОРТНИКОВ В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВГ КРИСТИНЕ НАУМОВОЙ РАССКАЗАЛ О ПОСЛЕДСТВИЯХ ВОЛАТИЛЬНОСТИ ДЛЯ БАНКОВ, О НЕЭТИЧНОЙ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ КОРПОРАТИВНОГО КРЕДИТОВАНИЯ И О ТОМ, СТОИТ ЛИ СКУПАТЬ ДОЛЛАРЫ.

**BUSINESS GUIDE:** Сейчас активно обсуждается законопроект Минфина, предлагающий запретить зарплаты в конвертах. Россия уже готова к таким преобразованиям?

**ДЕНИС БОРТНИКОВ:** Честно говоря, я уже давно не слышал, чтобы кому-то платили зарплату в конвертах. Смотрите, с начала 2000-х активно заработали программы кредитования населения. Чтобы обратиться в любой банк за кредитом, необходимо представить справку по форме 2-НДФЛ, и если «белая» зарплата низкая, в кредите будет отказано. Соответственно, люди начинают влиять на свое руководство или переходить в такие компании, где вознаграждение выплачивается в соответствии с законом. Поэтому, я думаю, наш бизнес готов к соответствующим изменениям в законодательстве. Такому законопроекту есть право на жизнь.

**BG:** Как бы вы оценили финансовую грамотность населения?

**Д. Б.:** Недавно у губернатора Георгия Полтавченко было совещание, на котором этот вопрос был поставлен во главу угла: финансовая грамотность горожан находится на довольно низком уровне. Немногие получающие кредит граждане могут самостоятельно рассчитать аннуитетные платежи, проценты по кредиту. Конечно, кредитные схемы зачастую довольно сложны, недаром были приняты законодательные акты по устранению скрытых платежей, до их принятия многие не могли разобраться, за что же они реально платят. К сожалению, большинство кредитующихся и сейчас этого не понимают. Если же говорить о фондовом и валютном рынках, то здесь грамотность и вовсе на нуле. В настоящий момент СЗРЦ ВТБ совместно с региональным отделением ФСФР в СЗФО готовит к реализации программу, направленную на повышение финансовой грамотности: планируются вводные курсы для школьников и студентов неэкономических вузов, других групп населения.

**BG:** Зачем банку, ориентированному на корпоративных клиентов, реализовывать такую программу?

**Д. Б.:** Банк — социально ответственная структура. Здесь мы выступаем не только как корпоративный банк, но представляем центральную ось группы ВТБ в целом, а в ней, как известно, присутствует и банк розничной направленности — ВТБ24, ориентированный в первую очередь на работу с населением. Мое личное мнение — необходимо нести знание людям. Чем грамотнее население, тем лучше развит рынок банковских услуг в стране. Пример тому — США, где, безусловно, «Экономикс» является настольной книгой каждой домохозяйки. Конечно, за «плечами» стран Запада вековые традиции банковской культуры и финансовой грамотности, но у России нет этого времени, поэтому нужно максимально использовать все имеющиеся возможности. Вот мы и занимаемся этим проектом.

**BG:** Сейчас идут разговоры о второй волне кризиса. Насколько они оправданны?



АЛЕКСАНДР КОРЖИКОВ

**Д. Б.:** Не думаю, что вторая волна кризиса возможна. Политика федерального правительства в последние годы была консервативной. Все невзгоды, которые коснулись мировой экономики, Россия пережила относительно безболезненно. У нас «сырьевая» экономика, газ и нефть будут потреблять всегда, сколько бы это ни стоило. Возможен небольшой провал, за которым последует рост. Но все покажет курс нового правительства во главе с Дмитрием Медведевым. Если будет сохранена грамотная позиция расходования средств федерального бюджета, второй волны кризиса, скорее всего, не будет.

**BG:** Как волатильность отразится на деятельности банкиров?

**Д. Б.:** По характеру потребностей со стороны клиентской базы существенных изменений я пока не вижу. Два года назад ситуация была иная: многие «затянули пояс», свернули перспективные программы. Сейчас, наоборот, отложенные проекты, бизнес-идеи сняты с полки и успешно реализуются. Спрос на заемные ресурсы не снизился, он вернулся к докризисному уровню.

**BG:** Медведев порекомендовал ЦБ занять более активную позицию по обеспечению стабильности рубля. Рубль отпущен в свободное плавание. Насколько эта стратегия удачна?

**Д. Б.:** У ЦБ есть свои правила управления ликвидностью в стране. Возможно, в ближайшее время будет пересмотрена верхняя граница валютного коридора. В то же время учетная ставка, скорее всего, не изменится. Если говорить о российской экономике, я бы вообще не смотрел на рост курса валют. Основные кредитные средства и расчеты между поставщиками и потребителями осуществляются в национальной валюте. Иностранная валюта — некий инструмент хеджирования риска для финансовых спекуляций инвесткомпаний.

**BG:** Ощущается ли ажиотажный перевод вкладов в доллары?

**Д. Б.:** Судя по официальным данным, ажиотажного спроса на такие операции нет. Лично я не перевожу деньги. Рубль — устоявшаяся

валюта, несмотря на невзгоды на валютном рынке. Я давно держу все в рублях, потому что в рублях потребляю, а если и делаю вклады — то также в национальной валюте, поскольку во многих банках проценты по вкладам в рублях опережают инфляционные процессы. Надо понимать, что при переводе из одной валюты в другую вы потеряете на курсовой разнице, уплатите комиссионные проценты, кроме того, внешние инфляционные ожидания также могут обесценить ваши вложения. Лично для себя я не вижу в этом смысла.

**BG:** В прошлом году был рекордный отток капитала, и он продолжается в этом году. Это беспокоит банкиров?

**Д. Б.:** Я бы разделил отток капитала на две части — «белый» отток (тот, что учитывается статистикой) и теневой (определяется экспертными оценками, так как официальной статистики нет). Понятно, что теневой существенно больше. Теневой капитал присутствует в любом государстве, каким бы развитым оно ни было, вопрос в пропорции. «Белый» отток — это вывод спекулятивного капитала: ставки на европейском рынке значительно ниже, чем ставки на российском, а инвестиционный портфель необходимо диверсифицировать. Поэтому инвесторы, заработав определенную прибыль в РФ, стараются зафиксировать ее в валюте своей страны. В связи с этим они приобретают валюту на валютном рынке, создавая спрос и повышая ее стоимость, тем самым обесценивая рубль, и выводят на свои счета по месту регистрации юридического лица за пределами России. Это одна часть «белого» оттока, а другая следует из либерального законодательства Российской Федерации, которое позволяет резидентам РФ (как физическим, так и юридическим лицам) законно зарабатывать денежные средства направляя, например, на покупку активов за рубежом. Конечно, отток капитала оказывает существенное влияние на ликвидность финансового рынка, поскольку счета обнуляются, деньги выводятся.

**BG:** В настоящее время конкуренция на рынке корпоративного кредитования довольно высока. Как в этих условиях завоевать клиента? Можно ли придумать для него что-то новое?

**Д. Б.:** Все придумано до нас, но можно давно придуманное упаковать в новую яркую обертку. Чаще всего на российский рынок все новые продукты привносятся из-за рубежа, поскольку там банковская система существует уже очень давно, а отечественная ведет свой отсчет только с конца 80-х — начала 90-х прошлого столетия. Сейчас мы приближаемся к моменту, когда конкуренция сосредотачивается в области процентных ставок и скорости рассмотрения заявок, оперативности принятия решений и гибкого отношения к клиенту. При этом ценовые параметры иногда отходят на второй план. Выигрывает тот, кто за 5–7 рабочих дней готов принять решение о выдаче кредита. Но пока я о таких предложениях не слышал. Минимальный срок оперативного рассмотрения заявки в банке — 10–15 дней.

**BG:** Каковы сейчас процентные ставки для корпоративных клиентов?

**Д. Б.:** Процентные ставки рыночные. Каждое решение принимается индивидуально. Есть базовые ставки, но диапазон достаточно широкий — от 8,5% до 14% в зависимости от срока кредитования. Решение об установлении конкретной процентной ставки принимается в зависимости от категорийности клиента.

**BG:** Что включает в себя понятие «категорийность»?

**Д. Б.:** Это внутренняя методика оценки клиента в банке, уровень риска, который он готов принять, выдавая кредит.

**BG:** Уровень риска зависит от отрасли?

**Д. Б.:** В какой-то степени да. Традиционно мы работаем с оборонной промышленностью, торговлей, высокотехнологичными отраслями, лесоперерабатывающей промышленностью. Активно кредитую строительство, но здесь играет роль уровень проработки проекта и степень надежности клиента. Мы не готовы работать с застройщиками, которые в период кризиса показали свою нестабильность, неправильное использование заемных ресурсов, неэффективное управление финансовыми потоками. Приятно работать с компаниями, которые зарекомендовали себя. Как правило, это компании замкнутого производственно-строительного цикла.

**BG:** Во время кризиса у многих банков появились непрофильные активы, которые переходили по залогу. Есть ли у вас такие активы в собственности?

**Д. Б.:** Да, у нас появились такие активы, их управлением занимается наша дочерняя компания. По итогам прошлого года она вышла на опережающие планы показатели по выручке и управлению активами. В основном среди непрофильных активов представлены объекты недвижимости, располагающиеся по всей территории СЗФО.

**BG:** Ставки по вкладам для физических лиц выросли. Приведет ли это к росту ставок по кредитам?

**Д. Б.:** С начала года почти во всех банках ставки по вкладам физических лиц подросли. Пока на рынок корпоративного кредитования это не повлияло, потому что банки находят способы поддержания ликвидности за счет иных источников.

**BG:** Какие планы у Северо-Западного регионального центра ВТБ на текущий год?

**Д. Б.:** Планы, как всегда, амбициозные. Мы планируем увеличить объем кредитного портфеля, сегодня он составляет 237 млрд рублей. Впрочем, портфель может остаться неизменным, но вырастут непроцентные доходы. В любом случае, пока прогнозы делать рано. Скоро в Петербурге пройдет Экономический форум, на котором, я надеюсь, правительство объявит стратегию на ближайшую перспективу. Развитие отечественной экономики, в том числе и банковской системы, во многом будет зависеть от озвученной стратегии. ■





СМОЛЕНСКИЕ  БРИЛЛИАНТЫ  
ю в е л и р н а я    г р у п п а

Санкт-Петербург

Невский проспект, д. 38/4 тел.: (+7 812) 571 61 60

Смоленск, Екатеринбург, Белгород, Брянск, Воронеж, Курск, Краснодар, Липецк, Тверь, Рязань, Минск  
[www.smolenskdiamonds.ru](http://www.smolenskdiamonds.ru)

# БАНКИ СЕЛИ НА ДИЕТУ

## НЕСТАБИЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ И ПРОБЛЕМЫ В ГРЕЦИИ ПРИВОДЯТ К ОТТОКУ КАПИТАЛА ИЗ РОССИИ И ОСЛОЖНЯЮТ ВОЗМОЖНОСТИ ФОНДИРОВАНИЯ ДЛЯ БАНКОВ. ЗА ДЕНЬГАМИ ОНИ ИДУТ К ЦБ И К НАРОДУ — СРЕДИ НЕКРУПНЫХ БАНКОВ ВКЛАДЫ ПОД 11% ДАВНО НЕ РЕДКОСТЬ. ПОКА ЛИКВИДНОСТИ ХВАТАЕТ, НО ПРИ УХУДШЕНИИ СИТУАЦИИ БАНКАМ ПРИДЕТСЯ СВОРАЧИВАТЬ КРЕДИТОВАНИЕ И ВНОВЬ БОРОТЬСЯ С ПРОСРОЧКОЙ, ПРЕДУПРЕЖДАЮТ ЭКСПЕРТЫ. ВЕРОНИКА МАСЛОВА

Пока выраженного влияния ухудшение экономической конъюнктуры в еврозоне на российский банковский сектор, если говорить о классическом бизнесе, не оказывает. Но проблемы Евросоюза приводят к переоценке банковских портфелей ценных бумаг и выходу инвесторов из рискованных активов и рынков, отмечает первый заместитель председателя правления банка БФА Евгений Мищук. В первом квартале 2012 года чистый отток капитала из России составил \$42 млрд, что в два раза больше, чем в аналогичном периоде прошлого года. Этот отток затрагивает и банковскую систему. По итогам второго квартала переоценка большинства портфелей ценных бумаг с высокой вероятностью будет отрицательной, отмечает Дмитрий Харлампиев, руководитель направления по макроэкономике банка «Петрокоммерц».

По словам господина Мищука, общая ситуация с ликвидностью удовлетворительна, особенных проблем не наблюдается, учитывая, что Банк России предоставляет рефинансирование в тех объемах, которые нужны рынку. Однако за последний месяц произошел рост ставок межбанковского кредитования: overnight подорожал приблизительно на 1%, добавляет он. По большей части это связано с сезонными налоговыми выплатами, а также с большим объемом спекулятивных позиций по покупке валюты против рубля. Но то, что цена фондирования выросла, участники рынка отрицать не могут.

**НАПРЯЖЕННЫЕ МЕСЯЦЫ** «Последние месяцы состояния ликвидности остается достаточно напряженным, особенно обостряясь в налоговые периоды в последней декаде месяца, когда ставки overnight поднимаются выше 6 процентов годовых», — говорит член правления ОАО «Банк ВТБ» Денис Бортников. Но Центробанк контролирует ситуацию, предоставляя достаточно ликвидности, чтобы не допустить чрезмерного дефицита, но и не создать избытка, подчеркивает банкир.

Сегодня операции прямого репо с ЦБ, а также аукционы бюджетов различных уровней становятся основными источниками фондирования банков. До недавнего времени достаточно большую поддержку банкам оказывал Минфин, размещая свободные средства на банковских депозитах (осенью 2011 года размещенные объемы превышали 1 трлн рублей), однако на данный момент объем предоставляемых средств невелик и вряд ли в ближайшее время вырастет.

Задолженность же российских кредитных организаций перед Банком России на 1 мая составляла 4,4% от пассивов против 2,9% в начале года. При этом около 60% из них приходится на задолженность по аукционам прямого репо, говорит ге-



ПОКА БАНК РОССИИ ПРЕДОСТАВЛЯЕТ РЕФИНАНСИРОВАНИЕ В ТЕХ ОБЪЕМАХ, КОТОРЫЕ НУЖНЫ РЫНКУ

неральный директор «ВТБ Регистратор» Константин Петров. Европейские банки вынуждены направлять огромные средства на докапитализацию, им приходится сворачивать капиталоемкие проекты и избавляться от активов, ограничив предоставление кредитов для потребителей и компаний. И это в том числе снижает возможности для российских банков как по рефинансированию, так и по привлечению долгосрочных зарубежных кредитов.

О полной замене внешнего фондирования речи сейчас не идет, такие цели и не ставятся регуляторами, но сокращение внешних пассивов успешно и довольно активно проводится банками, они ориентируются на внутренний рынок фондирования, считает Александр Осин, главный экономист УК «Финанс Менеджмент». Если в 2008 и 2009 годах иностранные пассивы российских банков, по данным платежного баланса, снизились на \$87,2 млрд и \$53,3 млрд соответственно, что отражало зависимость рынка от иностранных пассивов, то с 2010 по 2012 год они сократились только на \$25 млрд, а иностранные активы и вовсе снизились лишь на \$1 млрд. Петербургские банки здесь не исключение, на местном рынке имеют место все те же тенденции.

В конце мая Банк России объявил о возобновлении операций репо под залог акций, эта мера эквивалентна предоставлению банкам дополнительной денежной ликвидности на сумму в размере до 300 млрд рублей, подсчитал Осин. И хотя ситуация на валютном и финансовом рынке оказывает негативное влияние на динамику денежной ликвидности, признаков недоверия банков друг к другу нет. Кроме того, заместитель председателя Банка России Сергей Швецов 1 июня заявил, что ЦБ не считает волатильность рубля серьезной, он не менял параметры валютных интервенций и валютного коридора.

**ДОХОДНЕЕ НЕКУДА** Вторым по значимости инструментом привлечения ликвидности для банков остаются депозиты населения и средства корпоративных клиентов. В случае обострения дефицита рублевой ликвидности и повышения ставок денежного рынка банки, естественно, вновь начнут повышать ставки, как это имело место в четвертом квартале 2011 года, размышляет Дмитрий Харлампиев из банка «Петрокоммерц».

В третьей декаде мая максимальная ставка по вкладам в рублях в десяти крупнейших банках РФ составила 9,68%. А среди небольших игроков ставки до 11% давно не редкость. Эксперты отмечают, что эту тенденцию остановить только нормализация ситуации с ликвидностью, либо законодательное закрепление за Центробанком права устанавливать максимальный размер ставок по вкладам, что сейчас предлагает Минэкономразвития.

«Чем деньги „длиннее“, тем они дороже. Даже если банки нормально справляются с текущей ликвидностью, вопрос о „длинной“ денег стоит гораздо серьезнее. Так что в первую очередь будут расти ставки по депозитам на длительный срок — шесть месяцев и больше», — размышляет управляющий филиалом «Петербургский» банка «Глобэкс» Юрий Красковский. Это, в свою очередь, повлечет и увеличение ставок по кредитам, добавляет банкир.

По мнению первого заместителя председателя правления СМП-банка Александра Левковского, лимит повышения ставок при существующем уровне инфляции уже почти исчерпан. Дальнейший рост депозитных ставок возможен разве что со стороны розничных монолайнеров. Такая же ситуация и в кредитовании — хорошие заемщики перестанут обращаться за кредитами, за исключением тех случаев, когда они вынуждены рефинансировать имеющийся долг, если банки продолжают повышать ставки, отмечает он.

На текущий момент существует несколько факторов, мешающих понижению процентных ставок, объясняет начальник отдела макроэкономических исследований ОТП-банка Родион Ломиворотов. Во-первых, на рынке депозитов населения сохраняется высокая конкуренция. Во-вторых, ЦБ, несмотря на низкую инфляцию, не стал понижать ставку рефинансирования и смягчать монетарную политику, опасаясь ускорения роста цен во втором полугодии.

**ТРЕВОГИ И ОПАСЕНИЯ** Среди проблем, к которым может привести нехватка ликвидности, эксперты называют снижение объемов кредитования и переход банков в более доходные сегменты. Кредитный портфель петербургских банков пока не снижается, но и почти не растет: объем кредитов нефинансовым организациям и частным клиентам в январе—марте 2012 года увеличился только на 1,8% — до 1,2 трлн рублей (данные ЦБ по головным офисам кредитных организаций и филиалам, расположенным на территории города).

Эксперты опасаются и роста просроченной задолженности по кредитам. За первые четыре месяца 2012 года ее объем в российских банках уже увеличился на 113 млрд рублей, а рост резервов при этом составил только 53 млрд рублей. Это, в свою очередь, может отразиться на капитализации банковского сектора, полагает Константин Петров.

Просроченная задолженность в Санкт-Петербурге с начала года выросла на 11%. Если на 1 января она составляла 60,8 млрд рублей (по головным офисам кредитных организаций и филиалам, расположенным на территории региона), то на 1 мая достигла уже 67,6 млрд рублей. При этом основной рост пришелся на корпоративный сектор — 13,3%. «Ставки по кредитам сегодня достаточно высоки — 15–18 процентов, что видится значительной нагрузкой на заемщика при текущей рентабельности и низких темпах роста доходов», — объясняет господин Петров. Все это говорит о том, что риски невозврата в российских банках растут. Впрочем, последний кризис научил банки осторожной политике риск-менеджмента, и сегодня они более внимательно относятся к оценке заемщиков.

Сильно пострадать в текущей ситуации может и рентабельность банковского бизнеса. Привлечение коротких и дорогих денег приводит к росту убытков, объясняет господин Красковский. Кроме того, часть прибыли может съесть переоценка ценных бумаг в связи с падением фондовых рынков. «Общее падение рынков приведет к понижению оценки публичных банков и к возможным убыткам непубличных банков, которые отразятся на банковских капиталах», — добавляет господин Мищук из банка БФА. ■



## Изысканные коллекции подарков и аксессуаров

190000, Санкт-Петербург, ул. Бол. Морская, 46 тел.: +7 (812) 312 71 41 факс: +7 (812) 312 57 65

197198, Санкт-Петербург, Большой пр. П.С., 44 тел.: +7 (812) 610 07 35, +7 (812) 610 07 36

197198, Санкт-Петербург, ул. Блохина, 21 тел.: +7 (812) 233 77 30 тел./факс: +7 (812) 498 87 55

[www.galerie46.com](http://www.galerie46.com) e-mail: [info@galerie46.com](mailto:info@galerie46.com)

46

**GALERIE**  
QUARANTE-SIX

décoration intérieur

# ДЕНЬГИ ИЗ ВЕТРА

## ПЕРЕРАБОТКА ОТХОДОВ, ПОЛУЧЕНИЕ БИОГАЗА, ГИДРО- И ВЕТРОЭНЕРГЕТИКА — НАПРАВЛЕНИЯ, КОТОРЫЕ МОГУТ ЗАМЕНИТЬ 5–10% ТРАДИЦИОННЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В РОССИИ. ОДНАКО ПРОИЗОЙТИ ЭТО МОЖЕТ ЛИШЬ В ОТДАЛЕННОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ.

МАРИНА ЗЫРЯНОВА

Такой пессимистичный прогноз специалистов связан с тем, что в настоящее время в России нет окончательного ответа на вопрос — в рамках какого механизма планируется осуществлять поддержку проектов по созданию возобновляемых источников энергии (ВИЭ). В большинстве своем и в Европе, и в России используются углеводороды — природный газ, уголь, нефть и ее производные. Есть, однако, ряд европейских стран, где достаточно высок уровень использования возобновляемых источников энергии. Среди них Исландия, где доля ВИЭ (в основном геотермальной и гидроэнергии) достигает 80% в энергетическом балансе страны; Дания (в основном ветровая энергия) — 32%; Германия (солнечная, ветровая и биоэнергия) — 20%; Австрия (ветровая энергия) — 60%; Португалия (солнечная и другая возобновляемая энергия) — 55% и пр. Специалисты считают, что переход от традиционной к альтернативной энергетике в России перспективен в разрезе отдельных районов и муниципалитетов. «Если речь идет о небольшом поселке, где нужно развивать малый бизнес, то там более доступными и эффективными могут оказаться нетрадиционные источники энергии: котельная, которая будет построена на сжигании биомассы или даже бытовых отходов, или малая ГЭС», — отмечают в ОАО «ТГК-1». Последних очень много на Северо-Западе, особенно в Ленинградской области. В 1930–1950-е было построено несколько десятков гидроэлектростанций, обслуживавших небольшие предприятия: лесопилки, камнедробильные комбинаты, колхозы, ЦБК. «Перспектива очевидна, но она более растянута во времени из-за организационных и административных вопросов: переход будет осуществляться и в России, но не скоро. А в Европе этот процесс сейчас в самом разгаре: при поиске возможности для генерации в первую очередь рассматриваются нетрадиционные источники энергии», — считают специалисты компании ТГК-1. На федеральном уровне уже была принята программа о поддержке возобновляемых источников энергии. Распоряжение правительства РФ (январь 2009 года) определило основные направления государственной политики в области развития электроэнергетики на основе использования возобновляемых источников энергии на период до 2020 года. Согласно документу, доля использования ВИЭ (кроме ГЭС мощностью свыше 25 МВт) должна увеличиться до 2,5% к



АЛЕКСАНДР ЧИЖЕНКО

РЕАЛЬНО ЭФФЕКТИВНЫХ МЕХАНИЗМОВ ВНЕДРЕНИЯ ВОЗВОЗНОВЛЯЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ НА МЕСТАХ ПОКА ЕЩЕ НЕТ

2015 году и до 4,5% — к 2020 году, что составляет около 80 млрд кВт·ч выработки электроэнергии с использованием ВИЭ в 2020 году.

По данным Министерства энергетики РФ, к 2020 году планируется увеличить долю возобновляемых источников в производстве электроэнергии до 4,5% без учета крупных ГЭС и до 19–20% с учетом последних. «Однако реально эффективных механизмов внедрения таких инициатив на местах пока еще нет», — говорят в компании ТГК-1.

Специалисты компании «Норд Гидро» (компания реализует проекты, связанные с малой гидрогенерацией, до 25 МВт) го-

ворят о несовершенстве федеральных и региональных законов о ВИЭ. Большие проблемы создают отсутствие налоговых льгот, субсидий, компенсаций, льготных кредитов для инвесторов и лоббирование традиционной топливной и ядерной энергетики, а также недостаточные бюджетные инвестиции в пилотные и демонстрационные проекты возобновляемой энергетики. «Сверхвысокие цены на природный газ дали сильный толчок к развитию использования альтернативных источников энергии в Европе. За последние 10–15 лет накоплен огромный положительный опыт как в области переработки отходов с получением тепла и электроэнергии, так и в

солнечной и ветровой энергетике. В нашей стране, при наличии дешевого газа (в 4–5 раз дешевле, чем в Европе), развивать альтернативную энергетику невыгодно экономически. Однако планы государства по постепенному доведению цен на газ до мирового уровня, вступление в ВТО, привлечение дешевых и длинных европейских денег приведут со временем к развитию альтернативной энергетики и у нас», — считает Семен Стомпель, советник генерального директора ПГ «Безопасные технологии» (компания занимается производством оборудования для сжигания отходов, проектированием и реконструкцией полигонов ТБО). → 38

### ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ АЛЬТЕРНАТИВНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ В ЕВРОПЕ, %

	2010	2020	2030
ВИЭ	19,2	25,9	32
НЕФТЬ	2	1,8	1,1
ГАЗ	23,9	22,8	18,8
УГОЛЬ	26,9	25	22,2
АТОМНАЯ ЭНЕРГЕТИКА	28	24,5	25,9

ПО ДАННЫМ EUROPEAN ENERGY AND TRANSPORT TRENDS TO 2030

### ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ АЛЬТЕРНАТИВНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ В МИРЕ, %

ИСТОЧНИК ЭНЕРГИИ	1990	2030
ВИЭ	0,4	6,3
АТОМНАЯ ЭНЕРГЕТИКА	5,6	6
ГЭС	6	6,8
УГОЛЬ	27,3	27,7
ГАЗ	21,8	25,9
НЕФТЬ	38,9	27,2

ПО ДАННЫМ BP ENERGY OUTLOOK 2030

### ДОЛИ ТЭС, ГЭС, АЭС В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ ВЫРАБОТКИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ В РОССИИ, %

ГОД	ТЭС	ГЭС	АЭС
2005	66	18,3	15,7
2006	66,6	17,7	15,7
2007	66,6	17,6	15,8
2008	68,3	16	15,7
2009	65,7	17,8	16,5
2010	67,3	16,2	16,5

ИСТОЧНИК: РОССТАТ



# СМОЛЬНЫЙ ПАРК

КВАРТАЛ, УТОПАЮЩИЙ В ЗЕЛЕНИ



## Смольная набережная, улица Смольного Строящийся квартал

**Ж**илой комплекс «Смольный парк» расположен в одном из самых красивых и престижных мест Санкт-Петербурга — на левом берегу Невы, там, где река делает крутой живописный поворот и образует Смольную набережную. «Смольный парк» займет площадь более 8 гектаров, здесь появятся новые жилые дома, пешеходные зоны и уютные дворики. Это настоящий зеленый оазис в историческом центре Петербурга.



Гран-при «Лучший объект  
жилищного строительства»

- Рядом со Смольным собором
- Панорамные виды из окон на Неву и собор
- Квартиры от 1- до 6-комнатных
- Офисы класса А
- Подземный паркинг
- Рассрочка 0%



Победитель конкурса  
«Каисса 2011»

ДОВЕРИЕ  
ПОТРЕБИТЕЛЯ



Лауреат конкурса  
«Доверие потребителя 2011»

ПРОДАЖА КВАРТИР И ОФИСОВ  
В ЦЕНТРЕ ПЕТЕРБУРГА

**(812) 688-88-88**

WWW.6888888.RU  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, КАЗАНСКАЯ УЛ., Д. 36



СТРОИТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ  
**ВОЗРОЖДЕНИЕ  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**



36 → По мнению Патрика Виллемса, руководителя программы IFC по развитию возобновляемых источников энергии в России, для внедрения в России проектов, связанных с биоэнергетикой, гидро- и ветроэнергетикой, необходима политическая воля руководства регионов. «Потенциал огромен — использование отходов лесопереработки, гидро- и ветроресурсов. Для создания устойчивого рынка ВИЭ не хватает лишь одного — четких долгосрочных правил игры. Каждый инвестор хотел бы иметь возможность прогнозировать инвестиционный результат своих проектов», — считает он.

Тем не менее в России уже существует достаточно много локальных проектов, связанных с ВИЭ. 25 апреля этого года в Белгородской области была запущена первая биогазовая установка, спроектированная специально для российских условий. Биотехнологии также находят свое применение на Северо-Западе России. Например, в Архангельской области в рамках постановления правительства Архангельской области №176 планируется перевести значительную часть котельных с угля на древесные от-

ходы. В 2011 году после модернизации, проведенной компанией ЗАО «Норд Гидро», в Республике Карелия заработала малая гидроэлектростанция «Ляскеля». Как отметили в компании «Норд Гидро», на ГЭС была внедрена система обогрева затворов и пазовых конструкций затворов плотин, что позволяет автоматически регулировать ГЭС. Крупные промышленные компании, потребляющие большое количество энергоресурсов, самостоятельно начинают думать о применении альтернативных источников энергии. Например, цементный завод группы ЛСР, построенный с нуля в 2010 году в городе Сланцы Ленинградской области, работает по наиболее эффективному «сухому» способу производства (80% российских цементных производств работают по «мокрому» способу и сильно изношены). «Сухой» способ производства позволяет снизить потребление тепла в 1,5–2 раза, уменьшает на 35–40% объем печных газов, дает возможность проектировать и строить печи в 2–3 раза более мощные, чем при использовании «мокрой» технологии. «Функционирование завода может осуществляться за счет сжигания

побочных продуктов производств коммунальной сферы (использованные покрышки, масла, пластиковая упаковка). Также появляется возможность перерабатывать избыточное тепло от печной линии в электроэнергию, что позволяет обеспечить более 40 процентов энергии, требуемой для работы производственных линий. Благодаря уникальной технологии завод утилизирует горную массу, полученную в результате деятельности предприятий, добывающих сланец в Сланцевском районе. Складирование этой горной массы сегодня занимает более 400 га земель вблизи города. А «ЛСР-Цемент» поможет вернуть эту территорию в землепользование Ленинградской области», — рассказали в компании.

Энергетические монополисты также активно внедряют современные технологии. ОАО «Ленэнерго» занимается телемеханизацией подстанций, то есть создает систему online-трансляции всех процессов, которые происходят в сети. «Например, в Ленинградской области частично отключилась линия электропередачи. По оптоволокну на диспетчерский пульт филиала ОАО «Ленэнерго»

тут же поступит сигнал. Система сама определит место повреждения. Диспетчер удаленно переведет нагрузку, а это значит, что и свет потребителям вернется быстрее», — пояснили в компании. В 2012 году компания оснастит системами телемеханизации все 89 подстанций 110 кВ Петербурга. В рамках программы будут телемеханизированы все подстанции 35–110 кВ в Санкт-Петербурге. Для России это беспрецедентный по своим масштабам проект.

ОАО «ТГК-1» при строительстве Первомайской ТЭЦ впервые на Северо-Западе установило охлаждающую систему оборудования, состоящую из летней и трех зимних градирен Геллера (сухих градирен). Основным преимуществом установок Геллера, в отличие от прудов-охладителей или испарительных градирен, является то, что они не оказывают на окружающую среду вредной паровлажностной тепловой нагрузки. Также они исключают чрезвычайно опасные солевые сбросы, получаемые в результате упаривания циркуляционной воды в разомкнутом, выделяющем пар циркуляционном контуре, и практически не нуждаются в подпитке (пополнении) контура водой. ■

## АМЕРИКА С НОВА ВПЕРЕДИ ЗА ПЕРВЫЙ КВАРТАЛ 2012 ГОДА

### СТРАНЫ СЕВЕРНОЙ И ЮЖНОЙ АМЕРИКИ ЗАНЯЛИ ПЕРВОЕ МЕСТО В МИРЕ ПО ОБЪЕМУ ИНВЕСТИЦИЙ В НЕДВИЖИМОСТЬ. ТАКИМ ОБРАЗОМ, СИТУАЦИЯ ИЗМЕНИЛАСЬ ПО СРАВНЕНИЮ С 2011 ГОДОМ, КОГДА ПО ОБЪЕМУ ИНВЕСТИЦИЙ В НЕДВИЖИМОСТЬ ЛИДИРОВАЛ АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН.

РОМАН РУСАКОВ

Такие данные приводятся в исследовании международной компании CBRE.

«Последний год отмечен ростом интереса инвесторов к американской премиальной недвижимости, что отражено в индексе стоимости капитала CBRE по странам Северной и Южной Америки, — заявил Рэймонд Торто, главный мировой экономист CBRE. — В тот же период прошлого года для стран Северной и Южной Америки был характерен значительный рост показателей, но они намного отставали от годового показателя стран Азиатско-Тихоокеанского региона, который составил 19 процентов. В первом квартале 2012 года повышение капитальной стоимости в Северной и Южной Америке по сравнению с предыдущим годом составило 9,6 процента».

Майкл Хэддок, старший директор отдела исследований CBRE (страны Европы, Ближнего Востока и Африки), добавил: «Небольшой рост показателей рынка недвижимости в странах Европы, Ближнего Востока и Африки должен считаться положительным результатом в контексте более масштабных проблем региона. Хотя эти показатели скрывают очаги низкой эффективности, основные, более ликвидные рынки сохраняют и в некоторых случаях незначительно увеличивают свою стоимость. Неуверенность в связи с ситуацией в Греции и другими политическими и экономическими изменениями будет определять настроения и колебания стоимости во втором и третьем кварталах».

Индексы CBRE показывают капитальную стоимость офисов и аренды в премиальном сегменте как на глобальном уровне, так и в трех основных регионах. За последний год индекс стоимости мирового капитала вырос на 5,7%, а мировой индекс аренды — на 3,4%. Однако большая часть прибыли была получена в начале года, а к концу года тенденция к росту капитальной стоимости и аренды практически отсутствовала.

Индексы CBRE по регионам демонстрируют следующее. Во-первых, в первом квартале 2012 года индекс стоимости капитала в странах Северной и Южной Америки характеризовался самым значительным повышением, лидируя как по квартальной, так и по годовой прибыли. Важно отметить, что офисные индексы стоимости мирового и регионального капитала CBRE показывают рост капитальной стоимости премиальных офисов. Инвесторы по-прежнему не склонны рисковать и очень разборчивы и прежде всего стремятся инвестировать в высококачественные премиальные активы. Несмотря на значительное повышение, индекс по-прежнему на 17,4% ниже своего пикового докризисного уровня. Во-вторых, офисный индекс стоимости капитала в странах Европы, Ближнего Востока и Африки снизился на 1%, но его значение на 0,7% выше, чем год назад. Инвесторы этих регионов также продолжают придерживаться осторожной стратегии и сконцентрированы на менее рискованных активах или активах, доступных на основных или премиальных рынках. В-третьих, хотя капитальная

стоимость офисов восстанавливается уже в течение нескольких лет, только в странах Азиатско-Тихоокеанского региона офисный индекс стоимости капитала превысил пиковое докризисное значение и составил 208,5 пункта; по сравнению с пиковым уровнем индекс за первый квартал вырос на 1,1%, увеличившись на 31% после падения до 159 пунктов в третьем квартале 2009 года.

Хотя мировая капитальная стоимость офисных площадей показывает устойчивый рост, спрос на глобальном рынке аренды остается умеренным, при этом имеют место ограниченный спрос на увеличение площадей и незначительное увеличение ставки аренды.

Индекс мировой офисной аренды продолжает оставаться на 10,2% ниже своего докризисного пикового значения (120), продемонстрировав за последний год умеренный рост на 3,4%.

Индекс мировой офисной аренды постепенно восстанавливался, поднявшись с самого низкого значения в первом квартале 2010 года на 8%. В первом квартале 2012 года темп квартального повышения замедлился лишь до 12 базисных пунктов, что отражает сдержанный спрос арендаторов в нынешнем сложном макроконтексте.

Хотя рынок офисной недвижимости в Северной и Южной Америке медленно восстанавливается, уровень восстановления был самым низким для индекса аренды американских стран после своего минимума в четвертом квартале 2010 года. Таким образом, американский квартальный рост

индекса аренды был самым значительным из всех трех глобальных регионов в первом квартале 2012 года.

Индекс аренды в странах Европы, Ближнего Востока и Африки продемонстрировал самое незначительное понижение от пикового до минимального значения во время финансового кризиса и из всех регионов остается ближе всего к докризисному уровню, отставая от него на 8,2%.

Азиатско-Тихоокеанский офисный рынок был ослаблен в первом квартале 2012 года из-за проблем финансового рынка, а также из-за замедления темпов внутреннего экономического роста. Хотя в предыдущие кварталы индекс по Азиатско-Тихоокеанскому региону был основным фактором роста глобального индекса, рост в первом квартале составил только два базисных пункта.

Кристофер Питерс, директор отдела исследований CBRE, Россия, заявил: «С третьего квартала 2010 года капитальная стоимость восстановилась в секторе премиальных офисов. В первом квартале их капитальная стоимость увеличилась на 52 процента по сравнению с аналогичным показателем предыдущего года: средний прирост в каждом квартале, начиная с третьего квартала 2010 года, составлял 40 процентов по сравнению с аналогичным показателем предыдущего года. Таким образом, в первом квартале 2012 года прирост был значительно выше среднего показателя, что свидетельствует о быстром возвращении общей уверенности к российскому рынку недвижимости».



## Уважаемые участники и гости форума!

Сформированная в этом году повестка крайне актуальна, поскольку затрагивает вопросы развития многих сторон жизни России. Это и предстоящие в стране масштабные реформы, и перспективы инновационного развития государства, и энергетическая безопасность страны, и социальная ответственность бизнеса. И чем плодотворнее пройдет наша совместная работа, тем эффективнее мы сможем решить стоящие перед экономикой вызовы. Поэтому всем участникам я желаю творческих сил, свежих идей и продуктивных дискуссий!

**Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Северо-Западнефтепродукт»  
Максим Хитров**

# Шкала ценностей от ЛУКОЙЛа

Говорят, здоровье — роскошь, которую нельзя купить. Но его можно сохранить благодаря современным и инновационным технологиям, которые сегодня применяются в компании ЛУКОЙЛ. Ведь от того, насколько качественное топливо попадает в бензобак вашего автомобиля, зависит, превратится ли Земля в один большой парник, в котором живут и дышат родные и близкие нам люди. Этот экологический аспект стоит первым в списке характеристик бензина от ЛУКОЙЛа. За ним следуют те, которые придутся по нраву любому, кто привык к комфорту, качеству и не привык разбрасываться временем.

### Производим здоровое топливо

Еще три года назад компания ЛУКОЙЛ вывела на рынок фирменное топливо — дизель и бензин марки «ЭКТО» (Экологическое Топливо), сразу завоевавшее популярность среди автолюбителей. Почему?

Проведенные в Великобритании испытания показали, что эти продукты дают ряд преимуществ: хороший запуск двигателя (в том числе в холодное время), отсутствие детонации, пониженный расход топлива. Но самое главное — при его использовании выброс в окружающую среду вредных веществ снижается на 15-20%. Для мегаполисов, подобных Петербургу, это особенно важно, ведь именно здесь большая часть загрязнения воздуха приходится на двигатели внутреннего сгорания.

Секрет хорошего топлива прост. Сегодня «ЛУКОЙЛ-Северо-Западнефтепродукт» контролирует качество поставленных нефтепродуктов во всех звеньях цепи — нефтебаза, перевозчик, АЗС, клиент. В 2009 году компания наладила в регионе работу передвижных лабораторий.

«Кроме того, за последние годы компания ЛУКОЙЛ сделала ставку на модернизацию заводов, произвела реконструкцию нефтебаз, благодаря чему мы можем контролировать качество

всех нефтепродуктов, которые отпускаются потребителю, — рассказывает генеральный директор компании «ЛУКОЙЛ-Северо-Западнефтепродукт» **Максим Хитров**. — К примеру, одним из самых финансово емких проектов компании стало строительство комплекса по глубокой переработке нефти на заводе в Нижнем Новгороде. Инвестиции составили 29,8 млрд рублей. Именно с этого модернизированного завода сегодня поставляется бензин на большую часть АЗС Северо-Западного региона».

Наконец, играет роль и технология приготовления. К примеру, топливо марки «ЭКТО» получают на базе бензинов Евро-4 и Евро-5 путем добавления специальных присадок. Их компоненты обладают мощным и антикоррозийным действием, обеспечивают эффективное сгорание топлива. Именно поэтому марка «ЭКТО» и считается залогом долголетия автомобиля, его исправной работы.

### Не считаем секунды до рывка

Но при выборе конкретной марки бензина нужно учитывать все: от характеристики двигателя до возраста машины. Бензин с октановым числом 98 создан для «накрученных» и форсированных двигателей, для тех водителей, кто предпочитает спортивный стиль вождения и готов раз за разом проверять свое авто на скорость и мощь. Неслучайно марку «ЭКТО Sport» (AI-98) прозвали «заряженной». Независимые испытания показали, что этот бензин увеличивает мощность двигателя на 9,5% по сравнению с европейским эталонным бензином. Неслучайно BMW рекомендует «ЭКТО Sport».

«ЭКТО» (AI-92) или «ЭКТО Plus» (AI-95)? Если автомобиль у вас современный, лучше отдать предпочтение 95-му бензину. Да, его цена выше, но при сгорании выделяется больше энергии, что снижает расход топлива, и поэтому стоимость километра пробега в обоих случаях равнозначна. Кроме того, «ЭКТО Plus» увеличивает мощность двигателя до 7,5%

и обеспечит любой современной машине мгновенный рывок с места.

**ЛУКОЙЛ стал первой компанией, которая выпустила и дизельное топливо европейского уровня — «ЭКТО Diesel»**, соответствующее стандарту Евро-5. По сравнению с обычным дизельным топливом «ЭКТО Diesel» — более надежный гарант для двигателя всех марок автомобилей, в том числе грузовых. Перечислять его преимущества можно бесконечно. Это и улучшение горения топлива, и снижение шума и вибрации, и увеличение срока замены моторного масла, и снижение износа системы впрыска топлива.

Хорошее топливо — главное для здоровья автомобиля. Бензин низкого качества навредит любой дорогой иномарке. Неслучайно заводы по производству автомобилей аккуратно подходят к рекомендациям продуктов нефтетрейдеров. К слову, сходящие сегодня с конвейеров заводов Toyota, General Motors, Hyundai, Ford авто заправляются исключительно лукойловским бензином.

### Стали первыми на воде

Уже давно в моду вошли яхты, катера, лодки, на которых все лето петербуржцы рассекают Неву или Финский залив. К сожалению, некоторые продолжают заправляться либо самостоятельно, либо на передвижных заправках, которые зачастую не соблюдают требования безопасности. Если случайно топливо попадет в реку, то загрязнения будет не избежать.

Пять лет назад ЛУКОЙЛ предложил петербуржцам возможность заправляться на АЗС класса «вода-берег». Уникальность этих заправок в том, что они обслуживают в течение всего года автомобилистов, а в период навигации — владельцев маломерных судов. АЗС «вода-берег» оснащены современным оборудованием и отвечают всем требованиям безопасности. Их персонал готов к любым нестандартным ситуациям, у причала всегда дежурит катер.

В этом году в акватории Невы возобновили работу две водные

заправки: на Выборгской набережной у Кантемировского моста и Свердловской набережной напротив Смольного. Здесь вы можете купить бензин марки «ЭКТО Plus» и «ЭКТО Diesel». Обе станции работают круглосуточно.

### Ценим время и дарим комфорт

Сегодня каждый четвертый водитель в Петербурге и Ленобласти заправляется на ЛУКОЙЛе, ведь здесь ценят время и дарят комфорт.

«Одной из последних мер по модернизации АЗС стало введение системы постоплаты, — рассказывает **Максим Хитров**. — Сначала бензин — потом расчет. Хоть по карте, хоть наличными. Система введена недавно, но я уверен, что благодаря ей пропускная способность автозаправок значи-

тельно увеличится. Кроме того, система постоплаты очень удобна для водителей, поскольку позволяет без лишних расчетов сразу заправлять машину до полного бака».

Современные АЗС ЛУКОЙЛа — уже больше, чем просто точка заправки автомобиля топливом. Здесь можно купить все необходимое для себя и машины, перекусить, выпить кофе и даже ради удовольствия и небольшого азарта приобрести лотерейные билеты, выиграть литры бесплатного бензина и даже автомобиль. Уже несколько лет компания реализует совместные проекты с сетями быстрого питания, добываясь при этом главного — чтобы обыденная необходимость вроде заправки машины для клиента ЛУКОЙЛа стала комфортной и удобной.



# НА ПУТИ К ЦИВИЛИЗОВАННОМУ ЛОББИЗМУ

РОССИЙСКОЕ ОБЩЕСТВО ПРИХОДИТ К ОСОЗНАНИЮ НЕОБХОДИМОСТИ ВЫСТРАИВАНИЯ ЦИВИЛИЗОВАННЫХ КОНСТРУКТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ВЛАСТЬЮ И БИЗНЕСОМ. В ЭТОЙ СВЯЗИ GR-МЕНЕДЖМЕНТ СТАНОВИТСЯ ЧАСТЬЮ СОВРЕМЕННОЙ КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЫ. СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ОРГАНИЗУЮТ НЕ ТОЛЬКО ИНОСТРАННЫЕ КОМПАНИИ, НО И РОССИЙСКИЕ ИГРОКИ РЫНКА. ЕКАТЕРИНА КОСТИНА

GR-менеджмент в России только зарождается, и пока еще не отработаны четкие механизмы его функционирования, как в зарубежных странах.

Андрей Годунов, вице-президент по взаимодействию с госорганами ФК «Открытие», уверен, что GR-менеджмент стал востребованным, потому что умер PR. «Лоббист выстраивает мосты, по которым руководители компаний идут на диалог к власти», — добавил эксперт.

Ярослав Зубилов, директор по взаимодействию с органами власти и СМИ компании «Воздушные ворота Северной столицы», отметил, что зачастую GR-специалистам российских компаний приходится решать элементарные организационные вопросы. «На мой взгляд, лоббизм — это предложение здравых идей, в реализации которых заинтересованы все стороны, так как невозможно лоббировать интересы бизнеса без учета социальных потребностей», — констатировал он. По его словам, компания «Воздушные ворота Северной столицы» ратует за развитие городского инфраструктуры. «Например, мы пытаемся ввести 72-часовое безвизовое пребывание иностранных граждан на территории Санкт-Петербурга. В этой связи требуется огромное количество согласований в различных органах государственной власти, чтобы провести эту законодательную инициативу. Задача лоббиста — снять ограничения, не ущемляя при этом интересов государства», — заключил Ярослав Зубилов.

Сергей Фивейский, управляющий директор Кировского завода, уверен, что цивилизованный лоббизм связан с появлением новых законов, которые эффективнее, чем прежние. «На мой взгляд, лоббизм может проявляться в разных формах. Содействие бизнесу в преодолении административных барьеров, умение поставить нужный для компании вопрос в повестку дня заседания правительства того или иного субъекта федерации, организация встречи губернатора с конкретным руководителем предприятия — все это лоббизм», — привел примеры Сергей Фивейский.

**ПРОМЫШЛЕННОЕ ЛОББИ ТЕРПИТ ПОРАЖЕНИЕ** По свидетельству Николая Ковалева, исполнительного вице-президента Союза промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга, основной целью организации является продвижение законодательных инициатив, принятие которых положительно отразится на работе промышленных предприятий. «Сегодня в наши ряды входит около 300 компаний. Однако за последние пять лет лоббизм интересов промышленности терпит сокрушительное поражение. Это связано не только с тем, что власть плохо нас слышит и не идет на контакт. Одной из составляющих проблем является плохая организация социальной структуры внутри города. Существует большое число ассоциаций,



УЧАСТНИКИ РЫНКА ГОВОРЯТ, ЧТО СЕГОДНЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ МЕЖДУ РОССИЙСКИМ БИЗНЕСОМ И ГОСУДАРСТВОМ НОСЯТ «ВИЗАНТИЙСКИЙ» ХАРАКТЕР — КАЖДАЯ ОТДЕЛЬНО ВЗЯТАЯ ПРОБЛЕМА РЕШАЕТСЯ С ОДНИМ КОНКРЕТНЫМ ЧИНОВНИКОМ КАКИМ-ТО СВОИМ СПОСОБОМ

союзов, не имеющих консолидированного предложения по развитию промышленной отрасли», — констатировал Николай Ковалев. Он добавил, что Союз промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга выступает с идеей консолидации профессиональных сообществ с целью заявления своих интересов власти. «Лоббизм хорош, если интересы четко прорисованы и выражают позицию консолидированной группы предприятий», — отметил он.

Сергей Фивейский, напротив, считает, что профессиональные ассоциации, пытающиеся быть модераторами диалога между властью и бизнесом, оказываются лишними. «Если раньше вы могли донести свои идеи до власти, пройдя через „сито“ профессиональной ассоциации, то сейчас существует интернет и можно напрямую сообщить чиновнику „нефильтрованную“ информацию», — пояснил свою точку зрения Сергей Фивейский.

Игорь Водопьянов, управляющий партнер УК «Теорема», полагает, что все проблемы с лоббированием интересов бизнеса кроются в российской политической системе. «Если говорить о взаимоотношениях между российским бизнесом и государством, то пока не сменится существующий „клан управленцев“, они будут носить „византийский“ характер, то есть каждая отдельная взятая проблема будет решаться с одним конкретным чиновником каким-то способом. В итоге это не вопрос лоббирования интересов, а вопрос переговоров с тем, от кого все зависит», — высказал свою точку зрения Игорь Водопьянов. На его взгляд, разнообразные ассоциации не имеют никакого практического смысла, так как, скорее всего, решают проблемы тех, кто стоит «у руля» этих организаций.

## НАЛОГОВЫЙ ЛОББИЗМ ПРЕВЫШЕ ВСЕГО

Одним из драйверов бизнес-процессов является налоговое законодательство. Зачастую именно в его изменении заинтересованы как крупные, так и более мелкие игроки рынка. Алиса Мелконян, партнер, руководитель отдела налогового и юридического консультирования Северо-Западного филиала ЗАО «КПМГ», считает, что готовность власти взаимодействовать с ассоциациями по изменению налогового законодательства не очень высокая. «На федеральном уровне мы лоббируем свои интересы через участие в экспертном совете по бюджету и налоговому законодательству Госдумы РФ. Основные усилия в течение последних двух лет были направлены на попытку донести „голос“ бизнеса в законодательство о трансфертном ценообразовании, но у нас это до конца не получилось», — рассказала Алиса Мелконян.

По ее мнению, законодательство о региональных налоговых льготах — это один из дифференцирующих факторов в борьбе субъектов федерации за приход инвестора на их территорию. И здесь интересы бизнеса и власти совпадают. «В Санкт-Петербурге одним из основных стимулирующих аспектов для прихода бизнеса является закон 1995 года №81–11 „О налоговых льготах“. Тем не менее все эти годы бизнесу были видны его недостатки. Более того, предлагались варианты их исправления, однако власти города на это не идут», — пояснила эксперт. Она добавила, что при лоббировании интересов бизнеса по изменению законодательства нужно рассчитывать на долгосрочную работу с властью. Также, по ее словам, важно приходить в государственные органы с конкретными отработанными предложениями.

## НАЙТИ 10 ОТЛИЧИЙ

Лоббирование интересов зарубежного бизнеса на российской земле несколько отличается от попыток местных компаний. Сергей Фивейский считает, что западный бизнес работает по своим, во многом устоявшимся, стандартам, которые распространяются на весь мир, и старается создать для себя удобную схему взаимодействия с властью независимо от страны, где он находится.

Мария Чернобровкина, исполнительный директор представительства Американской торговой палаты в Санкт-Петербурге, отметила, что в отличие от российских компаний иностранный бизнес более прозрачен. «Приоритет западных компаний — нарушение корпоративных правил, а также законодательства тех стран, где они работают. Западные игроки очень грамотно строят внутреннюю систему коммуникаций. У них GR-специалист — это бесценный сотрудник, который не только решает специфические проблемы, например, вопрос с проверкой прокуратуры, но также очень грамотно организует взаимодействие различных отделов внутри корпорации», — пояснила она.

Такой инструмент, как всевозможные ассоциации и объединения, также активно используется зарубежными компаниями. «При выходе проблемы за рамки организации все решается на уровне объединений, например, Американской торговой палаты, которая начинает процесс лоббирования нужных решений. Мы решаем системные вопросы — пробелы в законодательстве, неотрегулированные процедуры», — констатировала Мария Чернобровкина. Она уверена, что диалог между зарубежным бизнесом и российской властью идет абсолютно нормально, а вот российскому бизнесу, на ее взгляд, стоит активнее заявлять о своих интересах. ■



# ИРАНСКИЙ ВОПРОС С ПОВЕСТКИ ДНЯ НЕ СНЯТ

СОБЫТИЯ БЛИЖАЙШИХ ДВУХ НЕДЕЛЬ ОПРЕДЕЛЯТ, КАКОЙ БУДЕТ ДИНАМИКА КОТИРОВОК НЕФТИ НА МИРОВЫХ РЫНКАХ В ТЕЧЕНИЕ КАК МИНИМУМ ПОЛУТОРА-ДВУХ МЕСЯЦЕВ. ЗА МАЙ И ЦЕНЫ НА НЕФТЬ, И — СООТВЕТСТВЕННО — КУРС РУБЛЯ УПАЛИ НА 15%. ОДНАКО СЕГОДНЯ РЫНОК ПОДПИТЫВАЮТ ОЖИДАНИЯ СТИМУЛИРУЮЩИХ МЕР — ПРЕЖДЕ ВСЕГО ОТ ФЕДЕРАЛЬНОЙ РЕЗЕРВНОЙ СИСТЕМЫ США. НА ЭТОМ ФОНЕ КОТИРОВКИ РАСТУТ, К ПРИМЕРУ, ДАЖЕ ВОПРЕКИ РАЗОЧАРОВЫВАЮЩЕЙ СТАТИСТИКЕ ПО ПРОМЫШЛЕННОМУ ПРОИЗВОДСТВУ В КРУПНЕЙШЕЙ ЭКОНОМИКЕ ЕВРОСОЮЗА — ГЕРМАНИИ. ТАТЬЯНА КРАМАРЕВА

«На нефтяные цены наибольшее влияние имеют темпы роста экономики и динамика американского доллара, — прокомментировал ситуацию Андрей Береговой, ведущий биржевой советник компании „Атон“. — К примеру, весной 2006 года на статданных США, которые свидетельствовали о замедлении американской экономики, нефть с \$78 за баррель упала на 30 процентов, хотя реального снижения спроса, как и увеличения предложения, не было». При росте неопределенности на фондовых площадках, который наблюдается сейчас, цена на американский доллар идет вверх относительно всех мировых валют. Соответственно, цены на нефть — как обратно коррелируемые — снижаются.

«Цена почти в \$125 за баррель была предопределена политическими событиями, связанными прежде всего с угрозой военных действий в Иране из-за его „вольностей“ в ядерной программе», — заявил Григорий Сергиенко, исполнительный директор Российского топливного союза. Сейчас, по его мнению, уровень доверия к Тегерану вырос, поскольку правительство Ахмадинежада заявило о готовности к компромиссам (например, к допуску инспекторов МАГАТЭ на ядерные объекты). С другой стороны, нынешний год — время выборов и в Европе, и в США. Политикам приходится учитывать мнение избирателей, которые выражают недовольство практически докризисными ценами на топливо на внутреннем рынке.

Насколько спало напряжение вокруг Ирана, станет очевидным в ближайшие дни. 18–19 июня в российской столице пройдут переговоры между так называемой «шестеркой» и Тегераном, где, в частности, будет приниматься решение о возможном эмбарго на поставки иранской нефти. «Иранский вопрос с повестки дня еще не снят», — подчеркнул аналитик брокерской компании «КИТ Финанс» Дмитрий Шагардин.

Дополнительными факторами, усиливающими падение нефтяных котировок, как указал исполнительный директор Российского топливного союза, являются события в ряде европейских стран: усиление неопределенности в экономической сфере вследствие выборов во Франции (к власти пришел политик с иным видением мер поддержки экономики), ситуация в Испании. «Велика вероятность рецессии в еврозоне. Как следствие, возможен рост безработицы, потенциальное уменьшение потребления энергоресурсов: по оценке ОПЕС, сейчас на рынок поставляется примерно на 1,5 млн баррелей в день больше, нежели реально потребляется», — отметил Григорий Сергиенко.



ОЛО «РАЗТРОМ НЕФТЬ»  
ЦЕНА ПОЧТИ В \$125 ЗА БАРРЕЛЬ БЫЛА ПРЕОПРЕДЕЛЕНА ПОЛИТИЧЕСКИМИ СОБЫТИЯМИ, СВЯЗАННЫМИ ПРЕЖДЕ ВСЕГО С УГРОЗОЙ ВОЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ В ИРАНЕ ИЗ-ЗА ЕГО «ВОЛЬНОСТЕЙ» В ЯДЕРНОЙ ПРОГРАММЕ. СЕЙЧАС УРОВЕНЬ ДОВЕРИЯ К ТЕГЕРАНУ ВЫРОС, ПОСКОЛЬКУ ПРАВИТЕЛЬСТВО АХМАДИНЕЖАДА ЗАЯВИЛО О ГОТОВНОСТИ К КОМПРОМИССАМ

По мнению Дмитрия Шагардина, повторные выборы греческих парламентариев, назначенные на 17 июня, — «одно из центральных событий сегодня». «Все ожидают разрешения политического кризиса, которое может дать толчок новым движениям на рынке», — подчеркнул он.

«Цены на нефть испытывают давление и со стороны самих нефтедобывающих стран, которые официально заявили, что заинтересованы в снижении цен до \$100 за баррель и уже накопили почти 80 млн баррелей, которые готовы выставить на рынок в этих целях», — сказал представитель Российского топливного союза, не исключив, что такая реакция крупнейших арабских экспортеров нефти может быть следствием позиции РФ в отношении Сирии. «Такой механизм уже применялся. Когда мы ввели войска в Афганистан, Америка сплотила арабский мир против „империи зла“, как называли тогда Советский Союз, и цены на нефть обрушились», — напомнил Григорий Сергиенко.

«ОПЕС обеспечивает около 30 процентов мирового объема поставок нефти, и на заявления лидеров этой организации рынок реагирует всегда», — подчеркнул Дмитрий Шагардин, напомнив, что с уровня в \$115 за баррель котировки «прогулялись» чуть ли не до \$95 именно после выступления в начале мая президента организации стран-экспортеров.

Между тем доходы от продажи нефтегазового сырья составляют 50% всех по-

ступлений в бюджет РФ. Нынешний бюджет сверстан из расчета \$107 за баррель. Через три года, по оценке Morgan Stanley, для поддержания должного баланса будет необходимо, чтобы цена нефти удерживалась в пределах \$160 за баррель, что представляется маловероятным. Пока же, несмотря на легкую панику россиян из-за резкого ослабления рубля и падения нефтяных котировок, цены на нефть остаются комфортными для РФ. «Наши нефтяники, в принципе, ничего не теряют сейчас с учетом обесценивания рубля. Потому что, в общем-то, текущие цены в рублях примерно такие же, как и пресловутые \$107 за баррель, на которые рассчитывал российский бюджет», — заявил господин Шагардин.

Аналитики говорят о наступлении рецессии в «абсолютном большинстве» стран еврозоны и Евросоюза: второй период подряд, в четвертом квартале 2011-го и первом квартале 2012-го, данные по ВВП Евросоюза отражают его негативную динамику. С 2010 года ослабляется рост ВВП Китая. «Такая картина может наблюдаться еще минимум от квартала до полугода», — заявил биржевой советник Андрей Береговой. Позитивный же сценарий изменений нефтяных котировок (выше отметки \$100 за бенчмарк — нефть марки Brent), в чем заинтересована Россия, может реализоваться при отсутствии слишком плохих новостей из Европы, наращивании темпов роста экономики Ки-

тая и запуске стимулирующих мер ФРС. «Сейчас резко увеличился спрос на сырьевые активы, и это во многом связано с ожиданиями действий ФРС — новой программы количественного смягчения. По сути, ожидается печатание новых денег, обесценивание американского доллара. И чтобы как-то от этого защититься, рынки начинают скупать драгметаллы и прочие сырьевые активы», — отметил Дмитрий Шагардин. Кроме того, он акцентировал внимание на саммите G20 (19 июня), итоги которого также могут повлиять на нефтяные котировки.

Однако даже рост цен на нефть не гарантирует развития российского фондового рынка. «Хотя с начала года цены на нефть демонстрировали положительную динамику, это не оживило наш фондовый рынок, который составляет сегодня 60 процентов от объема 2008 года. Как и российская экономика в целом, фондовый рынок очень существенно коррелирует с ценами на нефть. До кризиса эта зависимость оценивалась в 83 процента, сейчас — в пределах 70 процентов, что также очень высокий показатель», — сообщил Александр Селищев, профессор Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. Он напомнил, что бурный рост нефтяные котировки демонстрируют в последние десять лет: отметка в \$30 за баррель была «пробита» только в 2003-м, и тогда западные эксперты с уверенностью заявляли, что \$40 за баррель «не будет никогда».

Эксперты расходятся в оценке темпов падения нефтяных котировок. «Пока снижение происходит плавно и несет для российской экономики не только отрицательные факторы», — признал исполнительный директор Российского топливного союза. Как сообщил Григорий Сергиенко, благодаря отрицательной динамике цен на нефть стабилизируется объективный рост цен на бензин на внутреннем российском рынке, связанный с последовательным повышением налогов с начала прошлого и нынешнего годов. Но если нефтяные котировки начнут обваливаться в пределах \$20 за баррель в месяц, может повториться сценарий октября—декабря 2008 года, когда налоговые изъятия были больше самих доходов от экспорта нефти.

Вариант падения цен на нефть до уровня менее \$90 за баррель остается вероятным, но только в случае крайне неблагоприятной обстановки в Европе, подчеркивают аналитики. Тем не менее вероятность дефицита бюджета РФ, по их мнению, сохраняется. По итогам прошлого года этот параметр был равен 9% от объема ВВП. ■

# МЕТАЛЛУРГИ В ОЖИДАНИИ ВЫГОДЫ

## СЕРЬЕЗНОГО НЕГАТИВНОГО ВЛИЯНИЯ НА ЭКОНОМИКУ ПЕТЕРБУРГА, УЧИТЫВАЯ ЕГО ОТРАСЛЕВУЮ СТРУКТУРУ, ВСТУПЛЕНИЕ РОССИИ В ВТО НЕ ОКАЖЕТ, СЧИТАЮТ ЭКСПЕРТЫ И ВЛАСТИ ГОРОДА. ТРАДИЦИОННЫЕ ГОРОДСКИЕ СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ ОТНОСИТЕЛЬНО НЕПЛОХО ГОТОВЫ К КОНКУРЕНЦИИ НА ОТКРЫВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ.

ИРИНА БЫЧИНА

Для поддержки наиболее уязвимо-го агропромышленного комплекса (АПК) городское правительство планирует создавать промышленные парки для сельхозпроизводителей. Впрочем, некоторые отрасли могут даже выиграть, например, цветная металлургия.

В целом существенных проблем членство в торговой организации России не принесет. Также и для Санкт-Петербурга, специализирующегося на судостроении, энергомашиностроении, станко- и приборостроении, развивающего химическую, пищевую, легкую и полиграфическую промышленность, а также цветную металлургию, проблем возникнуть не должно, полагает Юлия Ониксимова, аналитик инвестиционной компании БФА. По ее мнению, петербургское судостроение достаточно развито в силу исторически сложившихся условий, среди которых и удачное географическое положение.

«Значительный объем механики для судов на данный момент закупается в Европе, а цены на металл устанавливаются на мировом уровне, что означает отсутствие значительных изменений и в структуре себестоимости продукции. Кроме того, от зарубежной конкуренции отечественные производители защищены значительным объемом госзаказов, преобладающих в структуре сбыта. Таким образом, судостроение Петербурга не получит ни значительных преимуществ от членства в ВТО, ни ограничений», — говорит эксперт.

**ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ** Что касается дальнейшего развития пищевой и легкой промышленности в Санкт-Петербурге — это спорный вопрос. «С одной стороны, могут сказаться более низкие цены при высоком уровне качества на продукцию данных отраслей со стороны европейских производителей, которые после вступления России в ВТО получат возможность экспортировать в Северо-Западный регион больше товаров, — говорит Юлия Ониксимова. — С другой стороны, сильная ценовая конкуренция с отечественными производителями вряд ли окажется возможной, а конкуренция на основе качества в стране с более низким уровнем жизни не для всех экспортеров будет оптимальной. Если говорить о значительно более дешевой китайской продукции, то петербургские производители охраняются географическим удалением от КНР, поэтому не стоит ожидать резкого увеличения китайской продукции в Северо-Западном регионе. Однако легкая промышленность России находится не в лучшем положении вследствие ценовой конкуренции с



ЕСЛИ ГОВОРИТЬ О ЗНАЧИТЕЛЬНО БОЛЕЕ ДЕШЕВОЙ КИТАЙСКОЙ ПРОДУКЦИИ, ТО ПЕТЕРБУРГСКИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ ОХРАНЯЮТСЯ ГЕОГРАФИЧЕСКИМ УДАЛЕНИЕМ ОТ КНР

продукцией из КНР». Действительно, в союзе предприятий легкой промышленности ожидают жесткой конкуренции с иностранными производи-

телями. Впрочем, Владимир Шилов, доцент кафедры мировой экономики СПбГУ, считает, что влияние ВТО не будет для легкой промышленности

России существенным. «В ВТО уже 153 страны, и никто не вышел. Существует ряд защитных и компенсационных мер, которые успешно применяются во многих странах и позволяют допускать импортный товар на рынок в ограниченном количестве или при условии, что это не наносит местным производителям ущерб, — сообщил Владимир Шилов на недавно состоявшейся церемонии подписания соглашения о создании петербургского кластера производителей товаров народного потребления. — Кроме того, есть и плюс от присоединения России к ВТО — бизнес засуетился, что должно привести к улучшению качества управления в отрасли». По его мнению, наимного более сильно в России пострадают машиностроение и пищевая промышленность.

Тем не менее сами производители пищевой промышленности, особенно крупные западные компании, присутствующие в России, не говорят об угрозе, а наоборот, всячески приветствуют членство России в торговой организации. «Как одному из крупнейших производителей, нам абсолютно понятны правила, по которым участники ВТО осуществляют свою деятельность, — говорит Александр Лютый, директор по корпоративным отношениям «БАТ Россия». — В частности, это касается разработки и внедрения технических стандартов, а также возможности обсуждения каких-либо изменений в торговой политике на международном уровне. Россия на добровольной основе уже следует многим правилам, действующим в ВТО. Поэтому мы приветствуем тот факт, что эти нормы станут неотъемлемой частью международных обязательств России в сфере торговли и технического регулирования».

Алексей Кедрин, директор по внешним связям и взаимодействию с органами государственной власти ОАО «Пивоваренная компания „Балтика“», считает очевидным, что с вступлением в ВТО конкуренция повысится и отечественные производители станут еще больше внимания уделять вопросам качества, инвестировать в развитие и модернизацию производства. «В любом случае потребитель от этого только выиграет — выбор продуктов станет еще шире, возможно, что и ценовые предложения на ряд товарных категорий станут более привлекательными», — полагает он.

**ИНФРАСТРУКТУРНАЯ ПОМОЩЬ** Традиционно наиболее уязвимой отраслью России в условиях ВТО считается агропромышленный комплекс (АПК). → 44

# К вашим услугам!



 **БАНК  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ**

**Банк высокой культуры**

**WWW.BSPB.RU | 329 5050**

42 → «Расширение доступа на российский рынок продовольствия зарубежных производителей и поставщиков сельскохозяйственной продукции сырья и продовольствия после вступления России в ВТО требует усиления мер поддержки отечественных производителей для сохранения их конкурентоспособности, таких же, какие предоставляются сельскохозяйственным товаропроизводителям во всех развитых странах, — говорят в комитете экономического развития, промышленной политики и торговли (КЭРППИТ) правительства Петербурга. — Нужны новые инфраструктурные модели помощи АПК. Необходимо наращивать темпы развития транспортно-логистической составляющей, заключать кластерные соглашения, создавать промышленные парки». Так, первым шагом можно считать инициативу создания промышленных парков для производств, связанных с переработкой и хранением сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия. Предполагается выделение специальных территорий, на которых будут объединены посредством общей инфраструктуры и взаимной производственной кооперации производственные и иные предприятия. Завершается разработка региональной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Петербурге на 2013–2020 годы стоимостью 2 млрд рублей, которая должна позволить привлечь внебюджетные средства организаций АПК на инвестиции на сумму порядка 5–6 млрд рублей, считает в комитете.

Виктория Желтова, руководитель проектного направления Центра стратегических разработок «Северо-Запад», приводит данные Ernst & Young, говорящие о том, что в России наиболее серьезное снижение производства в связи с изменениями тарифной политики может произойти в деревообработке и целлюлозно-бумажной отрасли, легкой промышленности и машиностроении. «При худшем сценарии сокращение производства в них достигнет порядка 3–4 процентов. Для Санкт-Петербурга, за исключением машиностроения, эти сектора не являются ключевыми», — отмечает она.

По словам коммерческого директора ОАО «Компрессорный комплекс» Олега Васина, для поддержания компрессорной отрасли в рамках вступления России в ВТО необходима система сертификации для того, чтобы отечественная продукция могла выйти на внешние рынки, а также ратификация финансовой отчетности компаний. «Нужно также сохранить на переходный период до семи лет импортные пошлины для нефтегазового оборудования (80 процентов компрессорного оборудования использует нефтегазовая отрасль. — **BG**) на уровне 10–15 процентов (сегодня это 15 процентов), одновременно снизив тарифы на ввоз станочного оборудования для модернизации компрессорных производств, — говорит Олег Васин. — При этом государство должно гарантировать закупки, чтобы производство могло брать кредиты на модернизацию не боясь».

**МЕТАЛЛИЧЕСКАЯ РАДОСТЬ** Одновременно, по мнению Юлии Ониксимова, вступление в ВТО стало хорошей новостью для представителей цветной металлургии. «Через четыре года экспортные пошлины на никель, медь и алюминий будут обнулены, что должно благоприятно сказаться на конкурентоспособности и финансовых показателях компаний», — говорит она. Александр Романов, президент Российского союза поставщиков металлопродукции (РСПМ), согласен: «Цветная металлургия на мировом рынке имеет гораздо меньше конкурентов, чем черная металлургия. К тому же, цветная металлургия намного меньше зависит от величины ввозных таможенных пошлин на цветные металлы и изделия из них, чем «черные металлургии». Дело в том, что из России в основном экспортируются цветные металлы в виде сырья, и внутри страны они относительно мало перерабатываются в готовые изделия. Для черной же металлургии снижение ввозной таможенной пошлины на изделия из черных металлов со средневзвешенной ставки начального уровня 14,101 процента до 8,212 процента достаточно существенно; для цветных металлов снижение носит более щадящий режим, в результате чего они будут чувствовать себя гораздо увереннее».

Сложнее всего в условиях членства России в ВТО придется отраслям с высокими тарифными ставками и низким объемом экспорта. По данным исследования Ernst & Young, наибольший рост объема производства в Петербурге ожидается в цветной металлургии (35,81%); черной металлургии (33,48%); химическом и нефтехимическом производстве (1,13%); оптовой и розничной торговле (0,82%). Наибольшее сокращение объема производства в Петербурге ожидается в обработке древесины, целлюлозно-бумажном производстве и производстве изделий из дерева (–5,21%), легкой промышленности (–4,67%), морском транспорте (–3,29%), воздушном транспорте (–2,81%).

Ирина Бабюк, заместитель председателя комитета по инвестициям и стратегическим проектам (КИСП), не думает, что какая-либо из отраслей Санкт-Петербурга серьезно пострадает от вступления России в ВТО. «Тарифы для разных категорий товаров будут снижаться поэтапно (переходный период от одного до семи лет). Это позволит промышленному сектору, на который город сделал акцент в своем стратегическом развитии, успешно пройти адаптационный период, модернизировав свои производства и повысив конкурентоспособность, — говорит она. — В целом, считаю, вступление в ВТО положительно скажется на инвестиционном климате как России, так и Петербурга, прежде всего за счет либерализации и повышения открытости экономики страны. Мы ожидаем прихода в город новых иностранных финансовых институтов, представляющих более выгодные условия кредитования, а с ними и иностранных инвесторов, больше доверяющих своим банкам. Это, в свою очередь, обеспечит приток инвестиций в банковский сектор, а также в другие сектора экономики». ■

# НЕ В ПОЛЬЗУ РУБЛЯ

## КРИЗИС В ЕВРОПЕ ЕЩЕ НЕ ДОСТИГ ДНА, И ИНВЕСТОРЫ ПРОДОЛЖАЮТ ОПАСАТЬСЯ УСУГУБЛЕНИЯ СИТУАЦИИ В ЕВРОЗОНЕ. НА ЭТОМ ФОНЕ ЕВРО БУДЕТ ПРОДОЛЖАТЬ ТЕРЯТЬ ПОЗИЦИИ. ДОЛЛАР, ПО ПРОГНОЗАМ ЭКСПЕРТОВ, БУДЕТ РАСТИ ДО ТЕХ ПОР, ПОКА ПРЕЗИДЕНТ США БАРАК ОБАМА НЕ ЛИШИТСЯ ПОДДЕРЖКИ АМЕРИКАНСКОЙ ЭЛИТЫ НА ГРЯДУЩИХ ВЫБОРАХ. РУБЛЬ, В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, СТАЛ ПРЕДМЕТОМ РАСПРОДАЖ. В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ И БАНКИ, И СОСТОЯТЕЛЬНЫЕ КЛИЕНТЫ ПРЕДПОЧТУТ ПОЛУЧАТЬ ПРИБЫЛЬ НА РАЗНИЦЕ МЕЖДУ ВАЛЮТАМИ. КРИСТИНА НАУМОВА

Ситуация на валютных торгах сегодня сложилась не в пользу рубля. Начальник отдела аналитики ГК Forex Club Андрей Диргин отмечает, что драйвером снижения курса рубля стали «пикирующая цена на нефть и нестабильная ситуация на мировых фондовых площадках». Инвесторы выводят средства в долларские активы. Более того, на российском рынке очевидны признаки рублевой ликвидности, отмечает эксперт. «Очевидно, что банки берут «дешевые» рубли у ЦБ и Минфина и играют на повышении курса американской валюты», — говорит господин Диргин.

Начавшееся в конце мая падение курса рубля по отношению к доллару продолжалось и на момент сдачи в печать **BG** «Экономический форум». Директор по анализу финансовых рынков и макроэкономики УК «Альфа-Капитал» Владимир Брагин прогнозирует дальнейшее ослабление евро по отношению к доллару США. Эксперт не исключает, что евро может пройти вниз отметку 1,25. «Судя по тому, как развивается ситуация вокруг Греции, быстрого улучшения ситуации не будет», — полагает господин Брагин.

По оценкам заместителя начальника аналитического отдела инвестиционной компании БФА Алексея Моисеева, евро может преодолеть и отметку 1,2. Господин Моисеев отмечает, что в последнее время на фоне политического кризиса в Греции ситуация складывалась в пользу доллара. Инвесторы снова стали опасаться усугубления кризиса в еврозоне, и это спровоцировало «мощную волну бегства от риска». Пара евро/доллар в конце первой декады мая пробила поддержку 1,3, препятствующую ее движению вниз на протяжении трех месяцев.

Выход Греции из еврозоны прогнозируется все с большей уверенностью. В то же время европейские власти, комментируя ситуацию, заявляли, что будут пытаться всячески избежать этого сценария вовсе или отсрочить его. «Ухудшению конъюнктуры на финансовых рынках могут быть противопоставлены новые монетарные стимулы, причем не только в Европе, но и в США. В долгосрочной перспективе в паре евро/доллар, вероятно, сохранится прежняя картина: движение в рамках очень широкого бокового диапазона, границы которого можно примерно обозначить как 1,2–1,5», — прогнозирует господин Моисеев.

Экономист Максим Козырев отмечает, что на пару доллар/евро в течение ближайшего полугодия в значительной мере продолжит оказывать влияние предвыборная ситуация в США. «Тенденция роста доллара по отношению к евро сохранится до тех пор, пока Барак Обама не лишится поддержки политической и бизнес-элиты», — прогнозирует эксперт. Евро, по словам господина Козырева, будет ослабляться на фоне кризиса в экономически слабых странах еврозоны.

«С одной стороны, инвесторы продолжают выводить средства из российской экономики. С другой стороны, на фоне снижения мировых цен на нефть мы наблюдаем опережающий рост импорта по отношению к экспорту. И, несмотря на положительное сальдо торгового баланса (по результатам марта — \$19,4 млрд), есть риск того, что темпы роста импорта со временем перекроют объемы экспорта из Российской Федерации, и это будет оказывать давление на курс российской валюты», — рассуждает господин Диргин.

Владимир Брагин не видит в колебаниях курса за последние два месяца ничего из ряда вон выходящего. «Если абстрагироваться от краткосрочной динамики, рубль по-прежнему выглядит сильным», — отмечает эксперт. Господин Брагин объясняет данный тезис тем, что «при существующих ценах на нефть будет сохраняться положительное сальдо по счету текущих операций, перекрывающее предполагаемый отток капитала». В апреле и марте ЦБ активно скупал иностранную валюту, препятствуя укреплению рубля. Уход ЦБ с валютного рынка может компенсировать ослабление фундаментальных факторов укрепления рубля, полагает аналитик.

Максим Козырев ожидает дальнейшее снижение рубля. Впрочем, на ситуацию могут повлиять некоторые политические и экономические факторы. «Выборы прошли, и поддерживать рубль на высоком уровне большого смысла нет. Импорт растет, растут и бюджетные расходы», — говорит господин Козырев.

Среди резервных валют хорошие перспективы эксперты видят в иене. Впрочем, эти перспективы, по мнению Максима Козырева, зависят от укрепления и развития экономических связей с Китаем, «который является флагманом экономического роста в Юго-Восточной Азии и в мире». ■



Славянка — район, формирующий новое представление о комфортной городской среде. Это один из самых масштабных проектов комплексного освоения территории в России. В основу архитектурно-планировочных решений района Славянка заложены современные европейские принципы организации пространства.

**Территория: 220 гектар**  
**Более 130 многоквартирных домов**  
**Более 45 000 будущих жителей**

## ЛЕТО. БОЛЬШИЕ ПЛЮСЫ НОВОГО РАЙОНА

- Жилой район Славянка расположен на юге Санкт-Петербурга, в Пушкинском районе.
- Эта зеленая зона Петербурга известна своими дворцово-парковыми ансамблями Царского села.

- Близость Московского и Витебского проспектов, Софийской улицы обеспечивает району прекрасную транспортную доступность.
- Район Славянка — это 8 кварталов, строящихся по концепции «все включено».

- Благодаря продуманной планировке, наличию всей необходимой инфраструктуры Славянка превращается в современный город-спутник Петербурга, способный составить конкуренцию обжитым городским районам.
- Славянка — это район, созданный с заботой о вашем благополучии и комфорте.

- На территории общей площадью в 220 га одновременно с жилыми домами строятся школы и детские сады, коммерческие помещения, разбиваются скверы и парки.
- В районе создаются все условия для работы, отдыха, проведения досуга с семьей.

**(812) 777 70 77**

**www.oslavyanke.ru**

Реклама. Застройщик: ООО "ДСК "Славянский". Разрешение на строительство №78-16014020 - 2011 выдано 23 декабря 2011 года Службой государственного строительного надзора и экспертизы Санкт-Петербурга. Адрес застройщика: Санкт-Петербург, поселок Шушары, Колпинское шоссе, участок 99 (квартал III). Разрешение на строительство № 78 - 16013820 - 2011 выдано 19 декабря 2011 года Службой государственного строительного надзора и экспертизы Санкт-Петербурга. Адрес застройщика: Санкт-Петербург, поселок Шушары, Колпинское шоссе, участок 115 (квартал V).

С проектной документацией можно ознакомиться в офисе продаж ООО «АН «Балтрос» по адресу: Санкт-Петербург, пер. Гривцова, 4, бизнес-центр VolioevCenter, 6 этаж.

## CALIBRE DE CARTIER

МАНУФАКТУРНЫЙ МЕХАНИЗМ 1904 MC

КАК СЛЕДУЕТ ИЗ ЕГО НАЗВАНИЯ, КАЛИБР 1904 MC ОЛИЦЕТВОРЯЕТ ВЕКОВОЕ СТРЕМЛЕНИЕ CARTIER К ТЕХНИЧЕСКОМУ СОВЕРШЕНСТВУ. МОДЕЛЬ CALIBRE DE CARTIER, ОСНАЩЕННАЯ АВТОМАТИЧЕСКИМ МЕХАНИЗМОМ, СПРОЕКТИРОВАННЫМ, РАЗРАБОТАННЫМ И ИЗГОТОВЛЕННЫМ CARTIER, ВЫВОДИТ ВЕЛИКИЕ ТРАДИЦИИ ЧАСОВОГО МАСТЕРСТВА НА НОВЫЙ УРОВЕНЬ, ВОПЛОЩЕННЫЙ В СТИЛЬНОМ И ИЗЫСКАННОМ ДИЗАЙНЕ.

КОРПУС ДИАМЕТРОМ 42 ММ И БРАСЛЕТ ИЗ СТАЛИ. ФИРМЕННЫЙ МЕХАНИЗМ С АВТОПОДЗАВОДОМ, КАЛИБР CARTIER 1904 MC (27 КАМНЕЙ, ЧАСТОТА БАЛАНСА 28 800 ПОЛУКОЛЕБАНИЙ/ЧАС, ДВОЙНОЙ ЗАВОДНОЙ БАРАБАН, ДВУНАПРАВЛЕННАЯ СИСТЕМА ЗАВОДА), ВСПОМОГАТЕЛЬНАЯ СЕКУНДНАЯ СТРЕЛКА, ИНДИКАТОР ДАТЫ. ВОСЬМИГРАННАЯ ЗАВОДНАЯ ГОЛОВКА ИЗ СТАЛИ. ЧЕРНЫЙ ОПАЛОВЫЙ ЦИФЕРБЛАТ. УСТОЙЧИВОЕ К ЦАРАПИНАМ САПФИРОВОЕ СТЕКЛО.

*Cartier*



# МОБИЛЬНАЯ ДОЛЯ

## ДОЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ, РАБОТАЮЩИХ УДАЛЕННО ОТ ОФИСА, С РАЗВИТИЕМ КОММУНИКАЦИОННЫХ СЕРВИСОВ СТАЛА СТРЕМИТЕЛЬНО УВЕЛИЧИВАТЬСЯ. СЕГОДНЯ, КАК ГОВОРЯТ АНАЛИТИКИ, МОБИЛЬНЫЕ ОФИСЫ ИСПОЛЬЗУЮТ УЖЕ ОТ 3 ДО 5 МИЛЛИОНОВ РОССИЯН. И ЕЖЕГОДНО ЭТА ЦИФРА БУДЕТ РАСТИ НА 10–15%. ОЛЕГ ПРИВАЛОВ

Такую оценку дает эксперт ФГ БКС Арарат Мкртчян. «Во многом развитию дистанционной работы способствует появление современных коммуникационных сервисов — нередко сегодня сотрудник имеет практически полный набор возможностей для эффективного выполнения работы, взаимодействия с коллегами, клиентами. Система удаленного рабочего места, как правило, включает в себя корпоративную почту, доступ к сайту компании, к внутренним базам данных, переадресацию с офисного номера телефона. Это позволяет человеку экономить 10–15 часов в неделю, работать из дома постоянно или, к примеру, при легком недомогании, транспортном коллапсе в городе, а также во время командировок или даже в дороге при наличии беспроводного интернета. Плюсы дистанционного труда для работодателя в том, что сотрудник, работающий из дома, обычно испытывает намного меньше стресса, всегда приступает к делам вовремя, не ссылаясь на пробки или иной форс-мажор, реже болеет. Кроме того, при полной удаленной работе работодатель экономит на компьютерах, офисной мебели, обедах для сотрудников. Минусы у такой работы тоже есть. Часто люди утрачивают самодисциплину, теряют чувство командного духа, теряют концентрацию. Если жилье у человека небольшое, а домочадцев при этом много, производительность труда также может заметно страдать», — говорит эксперт ФГ БКС Арарат Мкртчян.

Алексей Захаров, президент рекрутингового портала Superjob.ru, не столь уверен в масштабности перехода на удаленную работу: «На удаленную занятость можно перевести ограниченный круг работников. Токарей, бурильщиков или слесарей не поставишь на удаленный доступ, поэтому мы можем говорить о том, что людей таких будет все больше и больше, но с точки зрения масштабов экономики, таких людей будет не более трех процентов экономически активного населения. И, на мой взгляд, эта цифра вряд ли приблизится к 10 процентам».

**СТОРОННИКИ** Председатель совета директоров компании «Дека» Андрей Манский рассказал, что сегодня многие работодатели поддерживают активных сотрудников, которые берут больничный, уезжают на время или уходят в декретный отпуск, но не хотят или не могут при этом полностью отрываться от управления текущими делами. «Они продолжают держать связь с клиентами, контрагентами и офисом, используя все те же ICQ или Skype. Головной офис компании "Дека" расположен в Санкт-Петербурге, а производство в Великом Новгороде. Так что большую часть офисной работы многие сотрудники компании, включая руководителей, делают "на ходу"».



АЛЕКСАНДР ПЕТРОВСКИЙ  
**ГЛАВНЫЕ МИНУСЫ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ СОСТОЯТ В ТОМ, ЧТО ЧАСТО ЛЮДИ УТРАЧИВАЮТ САМОДИСЦИПЛИНУ, ТЕРЯЮТ КОНЦЕНТРАЦИЮ И ЧУВСТВО КОМАНДНОГО ДУХА**

Так, в правлении «Деки» из почти десятка человек только два новгородца. Остальные «топы» два-три дня в неделю проводят в командировках. Для связи используются Skype или Viber, что помогает существенно снизить затраты на сотовую связь и GSM-трафик. Часть текущих дел обсуждается в Outlook. Многие проекты в компании утверждаются и согласуются с помощью электронной почты и цифровой подписи, что, кстати, снижает офисные расходы. Конечно, для того чтобы быть на связи, сотрудникам необходимо иметь современные коммуникаторы, но сегодня это уже не проблема», — говорит господин Манский.

Интернет-технологии благотворно влияют и на вопросы равенства полов. «В последнее время именно благодаря развитию интернет-технологий значительно возросли возможности молодых мам, находящихся в отпуске по уходу за детьми, продолжать работать по специальности. При этом желание трудиться и демонстрировать свой профессионализм делает эту категорию сотрудниц зачастую более эффективными по сравнению с работающими полный рабочий день коллегами», — говорит Татьяна Баскина, генеральный директор executive search компании BigFish.

Александр Юхарев, управляющий партнер интернет-проекта Varendu.net, говорит: «В нашей фирме работают из дома большинство работников — это специалисты творческих профессий (дизайнер, редактор и т. п.). Платить за несколько комнат или даже одну в данном случае нерентабельно. В принципе, этим руководствуется большинство компаний».

**ПЛЮСЫ И МИНУСЫ** Сергей Игонин, вице-президент Гильдии управляющих и девелоперов, управляющий партнер управляющей компании «АйБи Групп», говорит: «Эффективность home office очевидна: специалисты (работа которых не связана с обязательным пребыванием в течение дня в конкретном месте или чьи встречи с партнерами могут быть организованы на территории последних) экономят время и деньги на дорогу, работодатель — на приобретении оргтехники, аренде офиса, оплате услуг связи. Минусы тоже всем известны: управляемость таких «удаленных» сотрудников не такая высокая, как в офисе, недостаток контроля, сложность формирования команды (которая должна работать над проектом слаженно), разный уровень самоорганизации и ответственности специалистов».

Татьяна Баскина говорит, что мобильный офис имеет и еще один недостаток: «В личных компьютерах и телефонах далеко не всегда возможно поддерживать должный уровень защищенности сети и информации. А целый ряд вопросов (например, о повышении в должности и изменении заработной платы) требуют исключительно личного общения».

**МЕНЯЮТ ПРОСТРАНСТВО** Андрей Розов, руководитель филиала Jones Lang LaSalle в Санкт-Петербурге, при этом не считает, что в ближайшее время офисная недвижимость как-то пострадает из-за перехода сотрудников на мобильный статус: «Действительно, стремительное развитие технологий открывает широкие возможности для организации работы

из дома. Однако если оглядеться вокруг, то мы не увидим стремительного оттока сотрудников из офисных зданий, несмотря на существующие технические возможности. На мой взгляд, это связано с тем, что структура организации бизнеса значительного числа компаний подразумевает присутствие сотрудников в едином офисном пространстве, что обусловлено вопросами безопасности, корпоративной культуры и множеством других причин. Гораздо более вероятным представляется постепенное изменение формата самих офисных помещений в сторону увеличения доли общественных пространств, их качественного изменения и снижения количества индивидуальных рабочих мест. Например, если текущее соотношение индивидуальных и общественных пространств представляет собой пропорцию примерно 70/30, то в будущем пропорция может измениться до соотношения 50/50 или даже 30/70 в пользу общественных пространств».

Екатерина Лапина, директор департамента коммерческой недвижимости АРИН, также считает, что бизнес-центры вынуждены будут меняться: «Если говорить о перспективе 25–30 лет, есть возможность того, что бизнес-центры перестанут пользоваться популярностью. С другой стороны, бизнес-центры тоже не стоят на месте, появляются новые форматы. В частности, уже сейчас появились БЦ, где есть возможность почасовой аренды офисов. В Европе стал популярен особый вид аутсорсинга. Например, call-центр компании может находиться в Англии, а бухгалтерия — в Индии. Допустим, клиент снимает офис для проведения встречи, записывает ее на диктофон, потом сотрудники бизнес-центра пакуют эти диктофоны и высылают удаленному секретарю. В дальнейшем, возможно, и сами бизнес-центры будут оказывать подобные аутсорсинговые услуги».

Игорь Лучков, председатель комитета по оценочной деятельности Гильдии управляющих и девелоперов, советник NAI Bescar, полагает, что интернет рано или поздно впитает в себя подавляющую долю «классических» видов коммерческой деятельности. Здесь первая на очереди торговля. «Актуальность вопроса сейчас стоит отнести к торговым центрам. Вопрос поголовного введения интерактивных технологий и переноса туда акцентов бизнеса — два-три года. Это главный вопрос конкуренции отрасли на ближайшее время. Что касается собственно компаний и мест предоставления работы, это вопрос более длительного времени, но только времени. Вопрос только в том, как скоро бизнес-технологии и управленческие процессы будут возможно эффективно адаптированы для дистанционного взаимодействия и привязаны к нет-ресурсам. А также правильно подготовить и научить эффективно функционировать персонал», — полагает господин Лучков. ■



# TEXIER

PARIS



т. (812) 972-28-43,  
WWW.TEXIER.COM



Большой пр. ПС, д. 51  
ТРЦ Галерея  
ТЦ Лето New!

# «ПО ЦЕНЕ МЫ ПРЕВЗОШЛИ ДОКРИЗИСНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ»

ПЕТЕРБУРГСКИЙ РЫНОК ЭЛИТНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ ВЫШЕЛ НА ДОКРИЗИСНЫЙ УРОВЕНЬ ПРОДАЖ. ПРИ ЭТОМ ОБЪЕМ ВВОДА ЭЛИТНЫХ ОБЪЕКТОВ В 2011 ГОДУ ОКАЗАЛСЯ РЕКОРДНО НИЗКИМ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ПЯТЬ ЛЕТ. ДИРЕКТОР УПРАВЛЕНИЯ АНАЛИТИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА ХОЛДИНГА RVI ВЕРА СЕРЕЖИНА В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВG КРИСТИНЕ НАУМОВОЙ РАССКАЗАЛА, ЧТО ЕСЛИ ТЕМПЫ ВЫВОДА В ПРОДАЖУ НЕДВИЖИМОСТИ ВЫСОКОГО КЛАССА НЕ УВЕЛИЧАТСЯ, НА РЫНКЕ ПОЯВИТСЯ ОЧЕВИДНЫЙ ДЕФИЦИТ.

**BUSINESS GUIDE:** Изменились ли за последнее время принципы сегментации жилой недвижимости? Где сегодня грань между элитным жильем и жильем бизнес-класса?

**ВЕРА СЕРЕЖИНА:** Петербургские аналитики не выделяют бизнес-класс в отдельный сегмент. Мы делим рынок на два больших класса — массовое жилье и элитное. Чтобы выделить отдельный сегмент, должно быть много объектов с сопоставимыми характеристиками. В Петербурге же только 70 элитных объектов, из которых 50 можно отнести к бизнес-классу, поэтому «бизнес» рассматривают как часть элитного сегмента. Более того, аналитики еще до конца не договорились о том, что считать жильем бизнес-класса и более дорогим, элитным. Объект по продуктовым характеристикам может относиться к бизнес-классу, но потребителями восприниматься как элитное жилье.

**BG:** И все-таки, какое жилье можно отнести к сегменту высокого класса?

**В. С.:** Во-первых, важна локация. Элита — это место, место и еще раз место. Прописка элитной недвижимости по-прежнему в Центральном и Петроградском (включая Крестовский остров) районах. В единичных случаях девелоперу удается найти удачное место на Васильевском острове, но преимущественно вся элита сосредоточена в двух районах. Важную роль играет и цена недвижимости. В элите средняя стоимость квадратного метра составляет 193 тыс. рублей, в бизнес-классе — 120 тыс. рублей. Безусловно, есть штучные объекты, где цена гораздо выше.

**BG:** Но рано или поздно земельные ресурсы в Центральном и Петроградском районах исчерпаются...

**В. С.:** Когда это произойдет, элита вполне уместно разместится в Московском районе и отдельных частях Адмиралтейского района. Колоссальный резерв и потенциал для элитных проектов — это набережные.

**BG:** Рынок элитного жилья вышел на докризисные объемы?

**В. С.:** Да, мы подошли к докризисным показателям по объему продаж. В 2007–2008 годах объем продаж составлял 150–160 тыс. кв. м. В 2011 году было продано порядка 150 тыс. кв. м. По цене мы даже превзошли докризисные показатели.

**BG:** Объемы строительства элитной недвижимости сегодня соответствуют спросу?

**В. С.:** До кризиса объем выведенных в продажу проектов в элитном сегменте был значительный, его хватило на 2009 и 2010 годы. В 2011 году кризисный запас себя исчерпал. Если в 2010 году было выведе-



дено проектов общей площадью порядка 150 тыс. кв. м, то в 2011 году всего 60 тыс. кв. м. Это рекордно низкий показатель за последние пять лет. Если темпы вывода новых объектов не будут увеличиваться, на рынке появится тенденция к дефициту.

**BG:** Спрос в большей степени ориентирован на первичный рынок?

**В. С.:** Первичный рынок выигрывает. Элитное вторичное жилье — это, например, квартиры в расселенных коммунальках, когда кто-то выкупил квартиру и сделал дорогой ремонт. Такие предложения есть, но они продаются крайне тяжело. Проблема в том, что в таких домах никогда не будет идеальной социальной среды, единства оформления мест общего пользования. Элитное вторичное жилье — это также объекты, введенные в эксплуатацию с 2002 года. Сложность в том, что собственник покупал квартиру до кризиса, соответственно, хочет продать дороже, но проекты даже пятилетней давности уступают современным решениям.

**BG:** Получается, элитная недвижимость — плохой объект для инвестирования?

**В. С.:** Напротив, ведь инвестиционный заработок во многом определен маржей между стоимостью жилья на начальном этапе строительства и после ввода в эксплуатацию. Заработать можно и на сдаче

в аренду. В любом случае надо покупать ликвидные предложения. Процент инвестиционных сделок в нашей компании вряд ли превышает 10%. Люди в основном покупают квартиры для себя, для детей или родителей. Скорее, это сохранение денег. Квартиру площадью 200 кв. м редко покупают в инвестиционных целях.

**BG:** Кто покупает элитное жилье в Петербурге?

**В. С.:** В большинстве своем покупатели элитной недвижимости — жители Петербурга, топ-менеджеры, чиновники, бизнесмены. Иностранцев среди покупателей практически нет. Если все же иностранец приехал в Петербург на работу, скорее всего, работодатель будет арендовать для него жилье. Покупателей из других городов России около 20%, из них 5–6% приходится на Москву.

## СПРАВКА

**КОМПАНИЯ RVI** входит в холдинг RVI, реализует проекты элитного жилья и коммерческой недвижимости. Для создания и строительства комплексов компания привлекает лучшие архитектурные студии и подрядные организации. Рикардо Бофилл, Евгений Герасимов, Михаил Мамошин — эти известные мастера тесно сотрудничают с RVI.

Сейчас компания возводит multifunctional комплекс на ул. Новгородская, 23, — знаковый для Петербурга проект, разработанный всемирно известным испанским архитектором, классиком постмодернизма Рикардо Бофиллом. Комплекс расположен в одном из самых перспективных городских кварталов по соседству со Смольным собором и Таврическим садом и включает жилую часть «Александрия» и деловой центр «Базель».

**BG:** Стал ли элитный клиент более избалованным?

**В. С.:** Безусловно, сейчас рынок покупателя. Кризис научил и заставил клиентов быть требовательными — к надежности застройщика, к гарантиям сдачи дома в срок, к качеству дома и квартиры, к ассортименту предложения, к возможностям покупки квартиры с отделкой. Все это важно и для застройщиков скорее обязательная, чем желательная составляющая. В первую очередь покупатели смотрят на локацию и планировку квартиры, но важен и сам дом, его лицо, сформированный стиль жизни. Если в квартире отличная планировка, но дом безликий, клиент не остановит свой выбор на таком объекте. Покупатель элитного жилья хочет, чтобы дом соответствовал его статусу и им можно было похвастаться. Также клиент обращает внимание на инженерные системы дома, среди обязательных условий — подземный паркинг. Это требование времени. Покупатель также обращает внимание на сервис застройщика. Люди хорошо считают свои деньги, и надежность сделки для них — это часть покупки.

**BG:** Сколько элитных объектов в продаже у RVI?

**В. С.:** Сейчас в продаже три объекта. Элитный дом «Таврический» на пр. Чернышевского, 4, построен и заселен, в нем осталась буквально пара квартир. Это небольшой камерный дом около станции метро «Чернышевская», созданный архитектором Михаилом Мамошиным. Второй дом — «Александрия», тоже в Центральном районе, на ул. Новгородская, 23, рядом со Смольным. Дом создан испанским архитектором Рикардо Бофиллом и будет сдан в 2013 году. По стилю и духу этот проект — неоклассика для активных людей. На первом этаже здания запланированы химчистка, магазин, аптека, отделение банка, кафе. Третий наш проект — дом благородных семейств «Собрание», строящийся в историческом центре Петроградской стороны, на ул. Большая Посадская, 12. Он для тех людей, которые хотят жить именно в этом районе, чтят семейные традиции и стремятся продолжать их. ■



ATLANTIC  
INTERNATIONAL  
SCHOOL



UNIVERSITY of CAMBRIDGE  
International Examinations

CAMBRIDGE INTERNATIONAL CENTRE

РЕКЛАМА

До 30 июня  
скидка  
от стоимости  
обучения до  
**144 000** руб.

**МЕЖДУНАРОДНАЯ ШКОЛА ATLANTIC**

**полноценное британское образование**

**в Санкт-Петербурге**



**для детей от 2 до 18 лет**

Международная кембриджская программа • Российский аттестат и кембриджский сертификат с правом поступления в ведущие мировые вузы  
Профессиональные учителя из Великобритании, США, Канады и Австралии • Штатный психолог, логопед, пятиразовое питание

Лахтинский пр., 40/2 • +7 (812) 997-12-57 • [www.atlanticschool.ru](http://www.atlanticschool.ru)

# ПАРТНЕРСТВО С БОЛЬШИМ ПОТЕНЦИАЛОМ

ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА (ГЧП) В РОССИИ ЕЩЕ МОЛОД, ОДНАКО ЭКСПЕРТЫ ВИДЯТ В ПАРТНЕРСТВЕ БОЛЬШОЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРИ СОЗДАНИИ ТРАНСПОРТНОЙ И ИНЖЕНЕРНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ, СОЦИАЛЬНЫХ ОБЪЕКТОВ. ДАЖЕ В ВЕЛИКОБРИТАНИИ, В ТЕЧЕНИЕ ДВАДЦАТИ ЛЕТ ИСПОЛЬЗУЮЩЕЙ СХЕМУ ГЧП, СЕЙЧАС ЗАДУМЫВАЮТСЯ, ВСЕ ЛИ ОНИ ПРАВИЛЬНО ДЕЛАЮТ. ВЛАДА ГАСНИКОВА



В ПЕТЕРБУРГЕ ОДИМ ИЗ КРУПНЕЙШИХ ПРОЕКТОВ, КОТОРЫЕ РЕАЛИЗУЮТСЯ ПО СХЕМЕ ГЧП, ЯВЛЯЕТСЯ РЕКОНСТРУКЦИЯ АЭРОПОРТА ПУЛКОВО

Проблемы применения ГЧП обсуждались в рамках одного из круглых столов, прошедших на Петербургском юридическом форуме.

Впервые государственно-частное партнерство (ГЧП) было опробовано в Австралии, однако наиболее показательным в мире считается британский опыт использования подобной формы взаимоотношений государства и бизнеса. По словам Алексея Зверева, старшего юридического советника Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), в 1992 году Великобритания начала использовать эту концепцию практически в конвейерном режиме. Со временем подход британского правительства к ГЧП менялся, и с 1997 года во главу угла подобных проектов была поставлена их эффективность, а не сокращение нагрузки на бюджет.

В России федеральный закон «О концессионных соглашениях» был принят в 2005 году, и, как считает господин Зверев, не

решал ни одну из задач, которые в разное время стояли перед ГЧП в Великобритании. На сегодняшний день региональное законодательство о государственно-частном партнерстве принято в 36 регионах России, однако передовиком в плане внедрения формата ГЧП является Санкт-Петербург.

**НЕПОВОРОТЛИВОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО** Как считает Федор Теселкин, старший юрист Freshfields Bruckhaus Deringer, развитие ГЧП останавливает федеральное законодательство, более неповоротливое, нежели местные правовые документы. «Продвинутые регионы стараются реализовать проекты по своим, а не по федеральным законам», — констатировал господин Теселкин.

Владислав Забродин, управляющий партнер Capital Legal Services (выступали консультантом во всех ГЧП-проектах, реализуемых в Петербурге), напомнил, что в апреле этого года были внесены измене-

ния в закон «О концессионных соглашениях», сделавшие документ более жизнеспособным. Основные поправки заключаются в том, что участники партнерства получили право отказаться от стандартной формы договора, ранее предусмотренной законом. Во-вторых, концессионеры теперь имеют право вести переговоры по итогам конкурса без возможности изменения уже оговоренных условий. В-третьих, государство получило право заключать соглашения с неограниченным числом сторон. По мнению юристов, это стало особенно актуальным в контексте возросшей консервативности банков, которые стали выдавать кредиты на меньшие суммы, чем раньше. И, наконец, концессионеры получили право на смену подрядчика, объективно не устраивающего их, на любой стадии проекта.

«Законодатель всегда консервативен, а в таких вопросах, как государственно-частное партнерство, у него мало опыта.

Этим объясняются изначальные пробелы федерального законодательства. Но у государства часто не хватает денег на социально важные инфраструктурные проекты, поэтому на местах администрации должны быть готовы вносить изменения в свое законодательство. Иначе не получится ни одного проекта», — полагает господин Забродин. Закон «Об участии Санкт-Петербурга в государственно-частных партнерствах» юрист охарактеризовал как модельный для других регионов России.

Однако гибкость регионального законодательства по сравнению с федеральным, а также необходимость вести уточняющие переговоры с частным партнером после его победы хороши только в меру. «Насколько можно быть гибким с победителем конкурса, чтобы другие участники тендера не обвинили тебя в предвзятости? Вопросов бесконечно много», — выразил всеобщее замешательство Владислав Забродин.

**НЕРАВЕНСТВО** Вопрос о равенстве всех участников конкурсного отбора также вызывает дискуссии. В среде специалистов нередко можно слышать мнение, что это практически невозможно. «У всех игроков уже есть понимание — без российского партнера не справиться. Главная причина — в характерной для России и российской жизни общеизвестной проблеме. Но даже в самой транспарентной и дистиллированной среде не избежать вопроса соблюдения проектировочных, юридических, финансовых норм конкретной страны. Любой вопрос можно переадресовать консультантам, но с российским партнером это сделать проще», — высказывается Федор Теселкин.

Алексей Чичканов, экс-председатель комитета по инвестициям и стратегическим проектам Санкт-Петербурга (именно это ведомство курирует в городе вопросы государственно-частного партнерства. — **BG**), заметил, что выиграть конкурс без российского партнера «практически невозможно», однако привел в качестве опровержения конкурс на право строительства завода по переработке мусора, прошедший в городе в прошлом году. «Предквалификацию конкурса прошли три иностранных консорциума. Победителем стал греческий консорциум Aktor Concessions S.A. Проект развивается и демонстрирует, что для победы не обязательно иметь русского партнера, его можно найти и потом. Это редкость, но все-таки показатель того, что наши конкурсы — это не междусобойчик „больших ребят“ из России», — сказал господин Чичканов.

Представитель британской школы государственно-частного партнерства Тревор Воллес, директор по проектам строительства автомагистралей London Borough

of Hounslow, говорит, что за двадцать лет в его стране реализовано более 700 проектов в формате ГЧП. Британцы строили таким образом здания судов, школы, тюрьмы, пожарные части. По словам господина Воллеса, 95% реализованных проектов оцениваются как успешные.

Однако сейчас Великобритания начинает задумываться о пересмотре своей концепции ГЧП. «Наши газеты зачастую задают вопросы о прозрачности контрактов и завышенной стоимости каждого из объектов. Мы слышим критику по поводу длительности двадцатипятилетних контрактов, поскольку, по мнению общественности, для государства слишком рискованно брать на себя обязательства на столь длительный срок», — сообщил Тревор Воллес.

Господин Воллес заявил, что двадцатилетний опыт реализации проектов в формате ГЧП дает британцам право задаваться вопросами об эффективности привычной модели.

Подобное высказывание вызвало удивление у российских юристов, привыкших воспринимать английскую схему ГЧП как образец для подражания. «Мы всегда считали, что проекты в Великобритании более гибко выстроены и учитывают все юридические и финансовые нюансы», — заметил Алексей Чичканов, добавив, что российским юристам в любом случае нужно многому научиться.

Энтони Смит, партнер компаний Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle, рассказывает, что несколько лет назад в Великобритании был запущен проект строительства школ в формате ГЧП. «Через шесть месяцев после строительства одна школа была закрыта, потому что в ней было недостаточно учеников. Исключение этой школы из проекта стоило инвестору около £7 млн. Зачем

вообще нужно было включать ее в этот проект? Это могла быть обычная школа», — поделился господин Смит.

**ПРОТИВНИКИ** Йонассон Огмундур, министр внутренних дел и министр юстиции Исландии, выступает против государственно-частного партнерства. «Мы строим новую тюрьму. Инвесторы предлагали нам реализовать проект в формате ГЧП. Но наши подсчеты показали, что строительство в рамках госзаказа дешевле. Поэтому мы строим тюрьму сами», — сказал господин Огмундур. Отрекомендовав себя бывшим профсоюзным деятелем, министр Исландии отрицательно высказался против двадцати-тридцатилетних обязательств государства перед инвестором. «Это очень привлекательный механизм для государства — не вкладывать никаких денег здесь и сейчас. Но это будет очень разрушительно для налогоплательщиков в будущем, об этом сейчас никто не думает», — заметил Йонассон Огмундур.

Энтони Смит возразил, сказав, что, согласно данным Национального аудиторского бюро Великобритании, в рамках ГЧП проект обходится на 14% дешевле, чем при обычной закупке.

Алексей Зверев, старший юридический советник ЕБРР, согласился с тем, что одно из преимуществ ГЧП — снижение цены относительно стоимости госзаказа. Другим преимуществом партнерства юрист назвал четкие сроки выполнения работ. «По данным Национального аудиторского бюро Великобритании, 70 процентов проектов, реализуемых в формате ГЧП, выполняются в срок, в то время как при обычных закупках — 20–30 процентов», — сообщил господин Зверев.

Алексей Чичканов согласился с министром Исландии насчет того, что само

строительство в рамках ГЧП обходится дороже, нежели при стандартной госзакупке. «Но если взять эксплуатацию построенного объекта — она значительно дешевле для более дорогого здания, построенного с использованием энергосберегающих технологий», — сказал господин Чичканов. По его данным, эксплуатация школы, построенной в петербургском районе Славянка по схеме ГЧП, обходится на 40% дешевле обслуживания обычной школы. «У подрядчика, который работает на объекте здесь и сейчас, нет мотивации экономить средства и работать быстрее. Наоборот, подрядчику выгоднее затянуть сроки сдачи объекта, чтобы потом выбить дополнительные деньги на дорожающее строительство. В Пулковое (петербургский аэропорт, который реконструируется в рамках ГЧП. — **BG**) сейчас работы идут день в день — партнеру слишком невыгодно опаздывать. У подрядчика, выбранного государством для проведения единичных работ, и у концессионера, который зарабатывает на объекте в течение многих лет, абсолютно разный подход», — заявил чиновник.

Юристы сошлись во мнении, что в России для государственно-частного партнерства работы — непочатый край: в первую очередь это транспортная инфраструктура, инженерия, социальные объекты.

«Однако государственно-частное партнерство при всех его плюсах нельзя использовать во всех сферах. У государства есть свои функции, передачу которых частному партнеру мне представить сложно. Например, чтобы учителей выбирал инвестор, или военных. Но формат ГЧП может применяться в совершенно разных сферах, надо использовать его по максимуму», — высказал свое мнение Владимир Забродин. ■



## Здоровый прагматизм

Обычно ДМС включается «по умолчанию» в социальный пакет сотрудника. Это считается нормой социально-ответственного бизнеса.

Моя социальная ответственность — это здоровый прагматизм.

Я рекомендовала руководству заключить договор с компанией «Капитал-полис» именно по программе «Здоровая команда».

Качество работы с людьми, в отличие от результатов продаж, оценить гораздо труднее.

Мне всегда было интересно оценить эффективность своей работы.

Программа «Здоровая команда» предоставила мне такую возможность.

## Здоровая команда

программа ДМС для прагматичных бизнесов

### СОДЕРЖАНИЕ:

**компьютерное тестирование** текущего статуса и оценка рисков для здоровья каждого сотрудника  
**индивидуальный отчет** о состоянии, угрозах для здоровья и рекомендации по улучшению здоровья сотрудника  
**аналитический отчет** о текущем состоянии здоровья коллектива  
**оценка интегральных рисков** для здоровья, работоспособности и эффективности команды на перспективу  
**оценка мотивации** и рабочей атмосферы коллектива  
**конкретный план** профилактических мер для поддержания здоровья  
**курс лекций** по актуальным для коллектива вопросам управления здоровьем

### ВОЗМОЖНОСТИ:

**создание эффективной системы** охраны здоровья  
**создание мотивации** и вовлеченности персонала в задачи управления собственным здоровьем  
**повышение эффективности** работы персонала  
**сокращение затрат** на ДМС в среднесрочной перспективе

Московский пр. 22 | 320 65 34 | [www.capitalpolis.ru](http://www.capitalpolis.ru)

ЗАО «Страховая компания "Капитал-полис"», Лицензия ФССН С № 1336 78



# ПЭФ ЕДЕТ ПО НАКАТАННОЙ КОЛЕЕ

ЗАЛОЖЕННАЯ С 2005 ГОДА ТРАДИЦИЯ В РАМКАХ КАЖДОГО ПЭФ ДОГОВАРИВАТЬСЯ О СТРОИТЕЛЬСТВЕ, ЗАКЛАДЫВАТЬ ИЛИ ОТКРЫВАТЬ ОЧЕРЕДНОЙ АВТОМОБИЛЬНЫЙ ЗАВОД ПРОДОЛЖИТСЯ. ГУБЕРНАТОР, КОТОРОМУ ОТ АДМИНИСТРАЦИИ ВАЛЕНТИНЫ МАТВИЕНКО ДОСТАЛСЯ КРУПНЕЙШИЙ КЛАСТЕР ПО СБОРКЕ ИНОМАРОК В СТРАНЕ, СОБИРАЕТСЯ ПОДПИСАТЬ СОГЛАШЕНИЕ С FIAT. МИХАИЛ СЕРОВ

О том, что петербургские власти в рамках нынешнего Петербургского экономического форума (ПЭФ) продолжают традицию и подпишут соглашение о строительстве в городе еще одного автомобильного завода компании Fiat, накануне недавнего ухода из Смольного сообщил экс-председатель комитета по инвестициям и стратегическим проектам (КИСП) Алексей Чичканов. Курс на создание в Петербурге крупнейшего в России автосборочного кластера был взят еще администрацией Валентины Матвиенко. А для официального подписания инвестиционных соглашений, открытия или начала строительства очередного предприятия традиционной площадкой стал ПЭФ.

**ФОРУМЫ КАК ВЕХИ** В 2005 году к форуму была приурочена закладка первого автомобильного завода в Петербурге компании Toyota. В 2006 году в рамках ПЭФ был заложен завод GM и подписано соглашение о строительстве завода Nissan. В 2007 году власти подписали соглашение с Suzuki, планировалось, что в рамках ПЭФ-2007 состоится также закладка завода Nissan, но напрямую к форуму ее приурочить не удалось. В 2008 году накануне форума началось строительство завода Hyundai. В 2009 году под ПЭФ был открыт завод Nissan. В 2010 году главной темой ПЭФ стал экономический кризис, последствия которого ощутил и молодой петербургский автокластер. Накануне ПЭФ-2010 стало окончательно понятно, что от строительства завода в городе отказывается компания Suzuki. Но уже через год, сразу после ПЭФ-2011, в Петербурге стартовал амбициозный проект главы группы ОНЭКСИМ Михаила Прохорова по строительству завода для сборки гибридных автомобилей под маркой «Е». Это последний автосборочный проект, который был подписан администрацией Валентины Матвиенко. Экс-губернатор всегда очень лояльно относилась к автопрому, она неоднократно обещала помощь руководству автомобильных предприятий в режиме ручного управления. В ее правительстве эту работу возглавлял экс-председатель КИСП Максим Соколов, назначенный недавно министром транспорта в правительстве Дмитрия Медведева. Перед переходом на работу в Москву в заслугу господина Соколова неоднократно ставили успешное формирование автомобильного кластера в Петербурге.

На сегодняшний день в городе работают четыре автомобильных предприятия компаний Toyota, GM, Nissan и Hyundai. В их строительство было вложено около \$1,2 млрд, их совокупные мощности на сегодняшний день состав-



ПЕТЕРБУРГ И ЛЕНОБЛАСТЬ ЗАНИМАЮТ 20% В СТРУКТУРЕ ПРОИЗВОДСТВА ЛЕГКОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ В РОССИИ

ляют 400 тыс. автомобилей в год. Заводы города дают около 8 тыс. рабочих мест, еще около 4 тыс. рабочих мест дают производители автомобильных компонентов. К петербургскому автомобильному кластеру эксперты традиционно относят и всеволжский завод Ford (на нем работают 2700 человек) мощностью 125 тыс. авто в год. Вместе с ним четыре завода Петербурга уже сейчас образуют крупнейший в стране автомобильный кластер по производству иномарок — и второй после приволжского, где расположен АвтоВАЗ.

**ДРАЙВЕР РОСТА** По оценке агентства «Auto-Dealer-СПб», в 2011 году пять заводов Северо-Западного региона выпустили 358 тыс. авто, что на 140% больше, чем в 2010 году. Из них в Петербурге было произведено почти 260 тыс. машин. Регион занимает 20% в структуре производства легковых автомобилей в России. Здесь уже собирает-

ся десять моделей: Chevrolet Cruze, Opel Astra, Nissan Teana, Nissan X-Trail, Nissan Murano, Toyota Camry, Hyundai Solaris, Kia Rio, Ford Focus и Ford Mondeo. Из них шесть (Solaris, Focus, Rio, Astra, Cruze и Camry) входят в топ-25 наиболее продаваемых моделей авто в России.

На протяжении последних двух лет автопром был главным драйвером роста промышленного производства в Петербурге. Но сейчас предприятия приближаются к пределу своих производственных возможностей. Если по итогам 2011 года объем сборки машин в городе вырос на 250%, то в этом году рост не превысит 50%, а в 2013 году роста производства, скорее всего, не будет вообще, либо он окажется незначительным.

Но заводы города готовятся к новому инвестиционному циклу для расширения мощностей, который завершится к концу 2014 года, после чего в Петербурге, вероятно, вновь произойдет взрыв-

ной рост производства автомобилей. Тогда же город начнет получать от предприятий и прямую финансовую выгоду в виде налога на прибыль.

Недавно председатель комитета финансов Эдуард Батанов заявил, что за 2011 год автомобильные заводы города перечислили в бюджет лишь 1 млрд рублей, и «это налог на доходы физических лиц». Дело в том, что в течение нескольких лет после запуска от автомобильных заводов не стоит ждать прибыли, им нужно время, чтобы выйти на полную мощность, что позволит им покрывать высокие операционные и амортизационные расходы, говорит Наталия Щербакова, партнер PricewaterhouseCoopers в России. При этом становление большинства предприятий пришлось на кризис, который сильно ударил по автопрому, напоминает она.

В 2012 году налог на прибыль начал платить завод Hyundai. В первом квар-

тале он перечислил в бюджет около 200 млн рублей налога на прибыль, сообщили в комитете финансов. Корейцы открыли завод в удачное время выхода из кризиса, компания за год сумела перейти на трехсменный график и целиком загрузить предприятие, говорит директор «Auto-Dealer-СПб» Михаил Чаплыгин. В КИСП уверяют, что вскоре прибыль появится и у Toyota с Nissan. Но и это, скорее всего, не приведет к моментальному пополнению бюджета, так как предприятия статут покрывать накопленные в кризис операционные убытки, что разрешено Налоговым кодексом, говорит Наталия Щербакова. При этом все автомобильные заводы города являются стратегическими инвесторами, что позволяет им в течение пяти лет после запуска иметь льготы по налогу на имущество и платить сниженный налог на прибыль. Из-за кризиса увеличится и срок окупаемости большинства заводов с пяти до семи или восьми лет, считают аналитики.

Впрочем, это не останавливает компании от новых инвестиций. О планах по расширению производства, причем не только автомобилей, но и комплектующих, уже объявили заводы GM, Toyota и Nissan. Еще год назад генеральный директор завода GM Ромуальд Рывтински заявил, что до конца 2014 года компания инвестирует более \$300 млн для увеличения мощностей предприятия со 100 до 230 тыс. авто в год. В конце мая этого года вице-президент Nissan Колин Додж сообщил, что к 2014 году компания инвестирует €167 млн в удвоение мощностей завода в Петербурге до 100 тыс. авто в год. Кроме этого, производитель собирается построить цеха для выпуска

штампованных и пластиковых деталей, а также расширит модельный ряд. По словам господина Доджа, на конвейер в Петербурге также встанут обновленный Qashqai и Pathfinder.

Завод Toyota с сентября перейдет на двухсменный график, что позволит ему удвоить мощности до 50 тыс. авто в год. К концу 2014 года предприятие также инвестирует 2,7 млрд рублей в строительство цехов для производства штампованных и пластиковых деталей, сообщила компания. Кроме этого, у Toyota существуют планы по увеличению производства на петербургском заводе до 200 тыс. авто в год. Как уже сообщал «Б», японская компания еще в конце 2009 года подписала с российскими властями новое соглашение о пром-сборке, продлевающее ей льготы по импорту комплектующих до 2020 года. Оно должно прийти на смену действующему соглашению, истекающему в 2013 году. Если Toyota решит продлить льготы, ей придется построить дополнительные мощности на 150 тыс. авто в год, использовать российскую штамповку и расширять модельный ряд. Ранее генеральный директор ООО «Тойота Мотор» (импортер Toyota в РФ) Такеши Исогая говорил, что компания хочет сконцентрироваться на производстве в России высокомаржинальных автомобилей D и E классов, хотя объемы их сборки и не будут велики. Дилеры Toyota считают, что вслед за Camry на конвейер в Петербурге мог бы встать компактный внедорожник RAV4.

Пока о расширении не объявлял только завод Hyundai, в компании говорят, что на данный момент таких планов нет. Но там неоднократно подчеркивали, что

земельного участка, которым производитель владеет в промзоне Каменка, хватит для увеличения мощностей до 400 тыс. авто в год.

**ИТАЛЬЯНЦЫ СОЗРЕЛИ** К моменту ввода новых мощностей на действующих автомобильных заводах Петербурга свое предприятие может построить и Fiat. Компания объявила, что в ее дочерней структуре, которая займется в РФ производством и дистрибуцией авто, 20% получит российский Сбербанк. Он же выступит инвестором проекта. На организацию производства автомобилей в России Fiat собирается потратить €850 млн. Речь идет о строительстве завода мощностью 120 тыс. авто в год и об организации производства двигателей. На конвейер петербургского завода Fiat в первую очередь намерен поставить автомобили Jeep. Платформу для них Fiat получил от Chrysler, контрольный пакет которого итальянский автоконцерн консолидировал в прошлом году. Эксперты считают, что в Петербурге станет производиться Jeep Grand Cherokee, на который сейчас приходится 60–70% сбыта Jeep в России. Для строительства завода в Петербурге Fiat собирается приобрести 100 га сельхозземель в Пушкинском районе на юге Петербурга у компании Start Development Захара Смушкина. В Start Development утверждают, что завод может быть построен за полтора-два года.

Расширение автомобильных производств в регионе, а также новые правила промышленной сборки машин в РФ, обязывающие иностранных производителей повышать уровень локализации внутри страны, могут также привлечь

в Петербург и область производителей автомобильных компонентов. До кризиса в город часто приезжали потенциальные инвесторы для изучения ситуации и поиска возможных площадок под строительство. В кризис этот процесс остановился, ряд компаний от своих планов отказались. Но остались те, кто заручился контрактами автомобильных заводов или нашел крупных российских партнеров. Так, по соседству с заводом Hyundai был построен Hyundai Suppliers Park, объединяющий семь заводов — поставщиков южнокорейского производителя. Свои заводы в регионе построили канадская Magna и итальянская Grupo Antolin. При этом Магнитогорский металлургический комбинат (ММК) инвестировал в создание сервисного металлообрабатывающего центра и производство металлических штампованных деталей на базе петербургского ЗАО «Интеркос-IV». В свою очередь, конкурент ММК — «Севверсталь» — в рамках СП с испанской компанией Gestamp также владеет в Ленобласти производством штампованных деталей и планирует к 2013 году в рамках еще одного СП, с японской корпорацией Mitsui, построить сервисный металлоцентр. Отметим, что главным центром автомобильной промышленности области является Всеволожский район, где находится и завод Ford. Власти давно обсуждают проект по объединению города и части Ленобласти. После смены руководства обоих регионов дискуссии вокруг такого объединения вновь оживились. Если это произойдет, то петербургский автомобильный кластер через несколько лет может пополниться и областными заводами. ■

## ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПРОДАЖЕ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

**арин**  
REAL ESTATE

(812) 600 03 94  
www.arin.spb.ru



**Невский пр., д. 81**  
Стоимость продажи 220 000 000 руб.

Общая площадь здания 1 100 кв.м  
Возможно устройство мансарды и подвала общей площадью около 300 кв.м.

Отдельно стоящее 6-ти этажное здание рядом с м. пл. Восстания, напротив ТК «Невский центр» (Стокманн), Московский вокзал, ТРЦ «Галерея».



**20 линия В.О. д 5-7**  
Стоимость продажи 495 000 000 руб.

Общая площадь зданий 12 525,3 кв.м  
Площадь земли 8 173 кв.м

Действующий офисный комплекс на Васильевском острове рядом с метро "Василеостровская"



**Завод «Ижора» в городе Колпино**

Стоимость продажи 350 000 000 руб.

Площадь административно-бытового корпуса составляет порядка 996 кв. м  
Площадь производственно-складского комплекса 10 713 кв. м

4-х этажное здание со всеми необходимыми коммуникациями. Есть возможность реконструкции комплекса недвижимого имущества под современный производственно-складской комплекс.  
Вид права: собственность, земельный участок находится в долгосрочной аренде.

# ПЕНСИИ ЗАСТАВЯТ РАБОТАТЬ

ЭКСПЕРТЫ ПОЛАГАЮТ, ЧТО ЗАПАДНЫЕ МОДЕЛИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ЭКОНОМИКУ ГОСУДАРСТВА МОГЛИ БЫ СТАТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ ФИНАНСОВЫМ ИНСТРУМЕНТОМ И В РОССИИ. В ЧАСТНОСТИ, РЕЧЬ ИДЕТ ОБ ИНВЕСТИЦИЯХ В СЫРЬЕВЫЕ ИСТОЧНИКИ, В ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ПРОЕКТЫ, А ТАКЖЕ В ОБЪЕКТЫ НЕДВИЖИМОСТИ.

СВЕТЛАНА СЕМЕНОВИЧ

Законопроект о внесении изменений в 111-ФЗ от 24.07.2002 «Об инвестировании средств для финансирования накопительной части трудовой пенсии в Российской Федерации» предусматривает возможность размещения пенсионных накоплений в драгоценных металлах (золоте, серебре, платине, палладии и иных). В пояснительной записке к законопроекту говорится о положительной тенденции, которая наблюдалась в экономике США с 1968 по 2009 год в результате инвестирования в сырьевые источники. По словам Валентины Пацкевич, юриста департамента судебной практики и юридического сопровождения ЗАО «Северо-Западный юридический центр», тогда индекс потребительских цен (фактически инфляция) в США вырос в семь раз. Минимальная заработная плата в США с \$0,75 (в 1950 году) увеличилась до \$7,25 (в 2009 году), то есть фактически в десять раз. Цены на нефть подросли в 25 раз. Цены на золото выросли в 35 раз. Таким образом, инвестиции в сырьевые источники полностью покрыли инфляцию на промежутке в 40 лет.

«Понятие „длинные деньги“, которое сейчас активно используется в нашем обществе, как нельзя лучше характеризует денежные средства, находящиеся в Пенсионном фонде РФ. Это огромные суммы, которые должны увеличиваться в геометрической прогрессии и приносить пользу экономике государства, а не съедаться инфляцией, дожидаясь наступления пенсионного возраста гражданина. Пенсионный фонд, как государственный, так и негосударственный, должен стать главным инвестором для Российской Федерации. Это понимают все, даже самые высокопоставленные чиновники, а это значит, что изменения в законодательстве не за горами», — считает госпожа Пацкевич.

**ДОРОГИ НА ЧАСТНЫЕ СРЕДСТВА** «Частные пенсионные фонды во всем мире являются единственным рыночным инвестором в проекты инфраструктуры. Речь идет прежде всего об англосаксонских экономиках: Канада, Австралия, Великобритания, США и в большей степени Нидерланды. Например, около 5–10 процентов инвестиционного портфеля любого пенсионного фонда Австралии приходится на инвестиции в инфраструктуру. Поскольку частный капитал эффективнее государственного, то и инфраструктура Австралии эффективнее, чем инфраструктура, созданная и эксплуатируемая за счет государственного капитала. Полагаю, что нам нужно пристально изучать опыт по крайней мере этих стран и приложить все усилия для его реализации в российской действительности», — уверен Андрей Никитченко, президент НПФ «Стальфонд». За счет масштабного участия национальных пенсионных фондов западным экономикам удается реализовывать достаточно крупные инфраструктурные проекты. Примером может служить строительство транснациональной железной дороги в Австралии, автомагистрали M25 в Великобритании, а также множество проектов по разработке возобновляемых источников энергии



ПОТЕНЦИАЛ ИНВЕСТИРОВАНИЯ ПЕНСИОННЫХ ФОНДОВ В СТРОИТЕЛЬСТВО ДОРОГ ВЕЛИК, НО ДЛЯ ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ НЕОБХОДИМЫ ИЗМЕНЕНИЯ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ



в Европе и США. В апреле этого года на заседании коллегии Минэкономразвития Владимир Путин заявил, что действующие правила инвестирования средств пенсионных накоплений в стране таковы, что не позволяют их эффективно использовать, в том числе для абсолютно надежных инфраструктурных проектов, рассчитанных на длительную перспективу. Среди таких объектов — строительство трубопроводного и железнодорожного транспорта, автомобильных дорог. Однако инструментов их использования пока недостаточно.

«В условиях высокой волатильности и непредсказуемости финансовых рынков и отсутствия надежных долгосрочных инструментов инвестирования для защиты интересов клиентов пенсионные фонды ведут поиск альтернативных направлений эффективного размещения собственных средств. В этой связи НПФ необходимо на законодательном уровне предоставить возможности и механизмы инвестирования в крупные проекты, имеющие стратегическое значение для развития экономики и обеспечивающие эффективность реализации на долгосрочной основе. Это позволит, в том числе, диверсифицировать инвестиционные портфели НПФ», — говорит Виктория Гладкая, ведущий специалист отдела по связям с общественностью и корпоративным коммуникациям НПФ «Газфонд».

Выбор инструментов, в которые НПФ могут инвестировать пенсионные накопления, четко регламентирован законодательством РФ. Это позволяет гарантировать их сохранность, но в то же время ограничивает доходность инвестирования.

Как заметил Андрей Никитченко, президент НПФ «Стальфонд», уроки 2008 года не прошли для инвестиционного рынка даром. Так, в минувшем году негосударственные пенсионные фонды ориентировались на осторожную

политику инвестирования в акции. Это позволило фондам пройти волатильность рынка в третьем квартале 2011 года с умеренными потерями. Однако ограничения по направлениям инвестирования и структуре портфелей не позволили фондам воспользоваться возможностью заработать в периоды роста. С незначительными колебаниями в последние периоды структура их портфелей практически не менялась: средняя доля акций сегодня не превышает 15%, традиционно большую долю занимают корпоративные и государственные облигации. Около четверти портфелей занимают депозиты, до 95% накоплений инвестируются на внутреннем рынке, что приводит к возрастанию страновых рисков и невысокой доходности. «Мы также придерживаемся консервативной стратегии и основную ставку делаем на такие инструменты, как облигации и банковские депозиты. В то же время мы показываем очень хорошие результаты. Накопленная доходность „Стальфонда“ за шесть лет (2005–2010 годы) составила 73,7 процента. В то время как аналогичный показатель ПФР — 47,4% процента. В 2009–2011 годы объем пенсионных накоплений под управлением фонда удваивался ежегодно, а всего за этот период он вырос на 8,3 млрд рублей», — объясняет господин Никитченко.

**РАСШИРИТЬ СПИСОК** По мнению экспертов, для эффективного инвестирования и получения долгосрочного положительного финансового результата список разрешенных инструментов необходимо расширить. Для этого необходимо внести ряд изменений в законодательную базу. Во-первых, нужно снять ограничения по инвестированию пенсионных накоплений в котировальный список высшего уровня при условии подтвержденного высокого качества бумаг. Во-вторых, разрешить в разумном объеме инвестировать накопления

в паи российских ПИФов для квалифицированных инвесторов и особое внимание уделить рентным ЗПИФ и ЗПИФ недвижимости. В-третьих, либерализовать доступ к инструментам срочного рынка (опционам и фьючерсам). В-четвертых, разрешить покупку депозитарных расписок компаний, котирующихся на биржах, утвержденных в списке ФСФР и обладающих высокими кредитными рейтингами.

Расширение списка инструментов инвестирования будет способствовать диверсификации рисков и получению долгосрочного положительного финансового результата. Однако стоит отметить, что введение этой меры будет целесообразным только при условии отмены требования безубыточности по итогам года. Тогда НПФ получат возможность открывать длинные позиции, а также поддерживать внутренний рынок в периоды его турбулентности. Покупая дешевеющие активы со среднесрочным потенциалом роста, НПФ тем самым будут стабилизировать ситуацию на российском фондовом рынке.

Сохранность и доходность должны обеспечиваться клиентам НПФ к моменту их выхода на пенсию, а не ежегодно. Открытие «длинных» позиций позволит НПФ покупать российские активы в то время, когда они дешевеют, и зарабатывать на их росте в долгосрочной перспективе. Тем самым частные пенсионные фонды смогут поддерживать отечественный рынок в период волатильности.

**ДЕЛО ВРЕМЕНИ** Пенсионные фонды в качестве инвестиционного инструмента имеют потенциал для развития и на строительном рынке. Однако для изменения ситуации в первую очередь надо обеспечить безрисковость проектов недвижимости на законодательном уровне, а также усовершенствовать систему налогообложения инвестиционных вложений из пенсионных фондов.

«В настоящее время с учетом всех ограничений, установленных законодателем, в реальности на строительный рынок инвестиции из пенсионных фондов попасть практически не могут. Единственная возможность — это инвестирование в ипотечные бумаги. Потенциал же инвестирования в строительство велик, но в настоящее время необходимы изменения в законодательстве», — считает Антон Агабабаев, юристконсульт ЗАО «Северо-Западный юридический центр».

На Западе пенсионные фонды намного охотнее инвестируют в рынок недвижимости в общем и в строительство в частности. Это вызвано несравнимо большим опытом работы, нежели в России, а также продуманностью законодательства западных стран. Так, некоторые иностранные фонды проявляют интерес и к российскому рынку недвижимости, не ограничиваясь низкорискованными вложениями в Европе или Америке. Российская же модель по-прежнему неповоротлива по сравнению с западной, но это дело времени.

Для изменения ситуации и получения реальных инвестиций из пенсионных фондов в строительство необходимо улучшить и сам инвестиционный климат. Строительный рынок в России настолько нестабилен и рискован, что рассчитывать на какие-либо гарантированные прибыли от вложений в него невозможно. Таким образом, необходим целый комплекс мер как со стороны законодателя, так и со стороны игроков строительного рынка. Однако дать полную свободу для вложений в строительство с точки зрения закона возможно лишь в случае стабилизации на рынке строительства и никак иначе. А пока имеющиеся ограничения спасают граждан от возможности потерять свои накопления, которые могли бы быть вложены в столь нестабильный сегмент рынка. ■

## Евгений Криличевский: «Помогаем становиться энергоэффективнее»

Современная сбытовая компания не ограничивает свою деятельность исключительно поставками электроэнергии. В ее арсенале — целый спектр дополнительных услуг, которые доступны как организациям, так и бытовым потребителям. «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ», являясь гарантирующим поставщиком и занимая около четверти сбытового рынка Санкт-Петербурга, представляет собой именно такую компанию. О том, какие услуги предлагает «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ» и в каком направлении планируется ее дальнейшее развитие, рассказал управляющий директор Евгений Криличевский.

**— Евгений Владимирович, на законодательном уровне руководством страны поставлены задачи повышения энергетической эффективности отечественной экономики. Предпринимает ли какие-либо действия в этом направлении «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ»?**

— Разумеется. Последние несколько лет наша компания уделяет этим вопросам особое пристальное внимание, предлагая клиентам широкий спектр услуг в сфере энергосервиса и энергосбережения, внедрения современных энергоэффективных технологий. К примеру, высоким спросом пользуются у потребителей такие простые и понятные решения в области экономии энергоресурсов, как модернизация систем освещения: благодаря замене устаревших морально и физически ртутных ламп на современные светодиодные светильники уровень освещенности возрастает в 2–2,5 раза при двух-трехкратном сокращении среднечасового электропотребления. Подобный проект, в частности, реализован специалистами «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ» на машиностроительном предприятии «ИЗ-КАРТЕКС».



РЕКЛАМА

Не менее актуальны для модернизации крупных производств и крупных транспортных объектов установки компенсации реактивной мощности. Данное оборудование дает возможность избежать потерь электроэнергии и добиться повышения эффективности электроустановок на предприятиях, где коэффициент мощности в силу специфики оборудования колеблется в интервале от 0,8 до 0,5. Так, компенсаторы, установленные специалистами «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ» на ряде эскалаторов петербургского метрополитена, позволяют довести коэффициент мощности до 0,9.

Большое внимание уделяется и развитию так называемых автоматизированных информационно-измерительных систем коммерческого учета электроэнергии (АИИС КУЭ). Сегодня они доступны не только предприятиям

и организациям, но и бытовым потребителям. От этого выигрывают все. Бизнесу данные системы позволяют точнее планировать энергозатраты. Для граждан преимущество состоит в том, что им не надо самостоятельно подавать данные о потребленной электроэнергии — готовая заполненная квитанция доставляется им на дом.

**— Действующее российское законодательство регламентирует проведение энергетических обследований госучреждений. Осуществляет ли ваша компания работы по энергоаудиту?**

— Да, ведь энергоаудит имеет важнейшее значение по повышению эффективности всех сфер экономики — от бытовых потребителей до крупнейших предприятий. Он позволяет оценить эффективность использования топливно-энергетических ресурсов и разработать меры для снижения затрат. «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ» является членом саморегулируемой некоммерческой организации «Санкт-Петербургский центр энергосбережения и энергоэффективности „ПетербургЭнергоАудит“ и, соответственно, имеет допуск к работам по проведению энергетических обследований, а также право на выдачу энергетических паспортов установленного образца. Для проведения этих работ у нас есть все технические ресурсы и высококвалифицированные специалисты.

**— Какие еще услуги «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ» оказывает потребителям?**

— Спектр услуг нашей компании достаточно широк — от разработки и изготовления проектов электроснабжения, экспертизы проектной документации на соответствие требованиям законодательства до обследования схем электроснабжения, продажи, установки, обслуживания

электросчетчиков, автоматических выключателей и щитков. В рамках энергосервисного договора мы можем разработать индивидуальный план реализации тех или иных мероприятий, затраты на которые окупятся в результате ощутимой экономии энергоресурсов.

**— Компания «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ» обслуживает потребителей, в том числе, и в пригородных районах Санкт-Петербурга. Насколько им удобно обращаться за получением услуг?**

— Мы стремимся к тому, чтобы общение потребителей со своей сбытовой компанией было максимально комфортным, а услуги — доступными и эффективными. У компании существуют филиалы во всех четырех районах обслуживания (Курортном, Петродворцовом, Пушкинском и Колпинском), а также шесть отделений по работе с потребителями, два из которых недавно приступили к работе в Зеленогорске и поселке Песочный. Планируется открытие новых модернизированных клиентских офисов в Колпино и Пушкине взамен действующих.

В клиентских офисах компании установлены терминалы, посредством которых можно оплатить не только электроэнергию, но и иные услуги без комиссии. Это наш совместный проект с компанией «Петроэлектросбыт» — признанным лидером на Северо-Западе в области развития платежных систем. Кроме того, в каждом филиале или отделении по работе с потребителями можно получить квалифицированную оперативную консультацию специалистов компании по всему спектру услуг и вопросам энергоснабжения. Ведь клиентоориентированность для «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ» не просто красивый девиз, а базовый принцип работы.

# ПЕТЕРБУРГСКАЯ БЕЛГРАВИЯ

ГОРОДСКИЕ ВЛАСТИ, ЭКСПЕРТЫ И ДЕВЕЛОПЕРЫ ПРИЗНАЮТ, ЧТО НА ПРОТЯЖЕНИИ ПОСЛЕДНЕГО ДЕСЯТИЛЕТИЯ РАССЕЛЕНИЕ ГОРОЖАН ПО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМУ ПРИЗНАКУ СТАНОВИТСЯ ВСЕ БОЛЕЕ ЗАМЕТНО. ОДНАКО ПОЯВЛЕНИЕ «ПЛОХИХ КВАРТАЛОВ» И «ЗОЛОТЫХ МИЛЬ» НАС ЕСЛИ И ОЖИДАЕТ, ТО ЕЩЕ НЕСКОРО. АНАСТАСИЯ ГОРДЕЕВА

В «Концепции развития Санкт-Петербурга до 2020 года», подготовленной городскими властями и находящейся в процессе обсуждения, говорится о необходимости начать процесс перехода города к полицентричности. Причина, которая побудила администрацию выступить с этой инициативой, типична для большинства мегаполисов — неравномерность распределения мест приложения труда и фактического проживания населения. Это приводит к росту количества автомобилей, а также к последующей транспортной перегрузке практически всей территории города.

Признание этого факта официальными властями не стало сюрпризом. Практически все крупные объекты в сфере жилой недвижимости, заявляемые в последние годы — «Балтийская жемчужина» Shanghai Overseas United Investment, «Северная долина» и «Юнтолово» компании «Главстрой-СПб», «Вена» и «Девяткино» Setl City, «Триумф Парк» Mirland Development, «Новый Оккервиль» «Отделстрой», — реализуются на окраинах Петербурга. Случаи квартальной застройки в центре или на прилегающих к центру территориях в последние годы — скорее исключения.

Главные причины для миграции застройщиков из центра очевидны: это дефицит свободной земли и большое количество потенциально пригодных для реновации объектов с обременением, зачастую лишаящих проекты коммерческого смысла. Есть и другая причина: в ряде центральных районов существует возможность для строительства новых объектов, но окружающая социальная среда вкупе с высокими инвестиционными вливаниями в относительно небольшой проект к этому не располагает. По данным официальной статистики, в центре сконцентрировано до 90 тыс. коммунальных квартир (80% от общего числа по городу), 8 тыс. квартир, не имеющих ванных комнат, 62% жилого фонда имеет физический износ более 30%, более 1 тыс. зданий — с деревянными перекрытиями.

По мнению аналитика Центра стратегических разработок «Северо-Запад» Натальи Андреевой, проблема коммунальных квартир может стать цементирующим явлением для образования гетто в центре города. «Все „расселяемые“ коммуналки, все маломаальски привлекательные с коммерческой точки зрения объекты уже расселены, отремонтированы и проданы. Люди, хотевшие и имевшие возможность выехать из коммуналок самостоятельно, это тоже сделали. По сути дела, рынок комнат в коммунальных квартирах является единственной „точкой входа“ в город для иногородних людей и жителей СНГ, то есть, опять же, людей с низкими доходами, которые не способны „оплатить“ улучшение среды в районе», — считает эксперт.

«В Центральном районе есть как общепризнанные элитные зоны — „золотой треугольник“, окружение Таврического сада, набережные Невы, так и весьма посред-



ТИПИЧНО СОВЕТСКАЯ КАРТИНА РАССЕЛЕНИЯ ПРЕДПОЛАГАЮЩАЯ, ЧТО НА ОДНОЙ ЛЕСТНИЧНОЙ КЛЕТКЕ МОГУТ ОКАЗАТЬСЯ ИНЖЕНЕР, УПРАВЛЕНЕЦ, ПРОДАВЩИЦА И МЕСТНЫЙ АЛКОГОЛИК, ПОСТЕПЕННО УХОДИТ В ИСТОРИЮ

ственные территории с точки зрения статуса — окружение Апраксина двора, Обводного канала, Лиговского проспекта. Можно сравнить цены трехкомнатных квартир, расположенных примерно в 1 км друг от друга — на Караванной улице и на Апраксином переулке: 145 тыс. руб. за кв. м и 85 тыс. руб. за кв. м соответственно. Разница ощутимая», — делится наблюдениями генеральный директор компании «Лемминкяйнен Рус» Юха Вятто.

Эксперты отмечают, что формировавшаяся на протяжении нескольких десятилетий социализма ситуация за последнее десятилетие кардинально изменилась. Типично советская картина расселения предполагающая, что на одной лестничной клетке могут оказаться инженер, управленец, продавщица и местный алкоголик, постепенно уходит в историю.

«Сейчас есть территории, на которых активно возводятся новые жилищные проекты, что позволяет сформировать однородную социальную среду, к ним можно отнести Приморский, Выборгский, Московский районы», — делится наблюдениями Сергей Козлов, генеральный директор агентства недвижимости «Бекар». «Обеспеченные социальные слои предпочитают селиться в престижных районах центра города или на инфраструктурно и экологически благополучных окраинах. И если в центре города это скорее будет хорошо отремонтированная квартира старого фонда, то на окраинах города популярны элитная малоэтажная застройка и коттеджи. Крепкий средний класс покупает квартиры в новостройках класса комфорт и выше, популярные районы — Приморский, Московский, Выборгский,

Невский, Красносельский», — считает Роман Розенталь, генеральный директор Mirland Development Corporation.

Наталья Андреева считает, что расселение по социально-экономическому признаку — сугубо рыночное явление, обусловленное постоянно растущим спросом на социальное благополучие и безопасность. «Можно сказать, что люди предпочитают жить в районах и домах, где никто не будет бить фонари, в подъездах всегда будет чисто, а ребенка не надо будет встречать из школы. Человеческую потребность в безопасности и комфорте отменить невозможно», — поясняет аналитик.

За этой положительной, хотя бы с точки зрения косвенного свидетельства появления среднего класса, тенденцией может скрываться опасность, описанная американской исследовательницей Джейн Джейкобс в ставшей классической работе по городскому планированию «Жизнь и смерть больших американских городов». Суть описанного госпожой Джейкобс исследования заключается в том, что новые благополучные районы, располагающиеся на окраинах через некоторое время теряют свои изначальные преимущества — новизну домов, близость к природе (жилые массивы имеют свойство расширяться), молодость и социальную однородность жильцов. Обитатели такого рода жилищ постепенно приходят к мысли о том, что жизнь на окраине лишает их преимуществ, которые дает жизнь в центре, — близость к живописным историческим променадам, театрам и музеям, но не дает ощущения единения, которое они могли бы получить, находясь за городом. Постепенно они по-

кидают свои когда-то респектабельные дома, уступая их менее притязательным гражданам.

Однако российские эксперты не считают, что подобный сценарий может повториться в Петербурге. «Комплексное освоение для городской среды может стать своего рода аналогом 6D-проектирования (3D, ресурсы, финансы, сроки), широко применяемого для производства продуктов и технологий, — где на межпроектном уровне учитываются инфраструктура, отдельные жилые комплексы, проекты ритейлеров, объекты образования и здравоохранения, общественное питание и так далее», — считает Наталья Андреева. На ее взгляд, при условии, что в процессе проектирования будут участвовать девелоперы, представители администрации города и муниципалитетов и, в идеале, представители общестественности — возможность последующей «трусобизации» будет фактически полностью исключена.

По мнению Артура Батчаева, старшего научного сотрудника МЦСЭИ «Леонтьевский центр», процесс расселения петербуржцев по социально-экономическому признаку идет не так быстро: «Свои городские Белгравия, Парк-авеню и пригородные Беверли-Хиллз и Малибу появятся у нас в лучшем случае через несколько десятков лет. Одновременно с этим нет предпосылок для того, чтобы наши городские окраины начали застраиваться фавелами, по типу Рио-де-Жанейро или Сан-Паулу. Доля населения с доходами ниже прожиточного минимума в Санкт-Петербурге и соседних регионах невелика, да и климат у нас не бразильский». ■

# МЕНТАЛИТЕТ НА ПУТИ У ФРАНЧАЙЗИНГА

С ТОГО МОМЕНТА, КАК ВЛАДИМИР ДОВГАНЬ ПОПРОБОВАЛ РАЗВИТЬ В РОССИИ ПО ФРАНШИЗЕ СВОИ БРЕНДЫ ПОД ЕДИНЫМ НАЗВАНИЕМ, ПРОШЛО ДВАДЦАТЬ ЛЕТ. В САМОМ НАЧАЛЕ 1990-Х ПИОНЕР РОССИЙСКОГО ФРАНЧАЙЗИНГА, КАК НАЗЫВАЮТ ЕГО ЭКСПЕРТЫ, РЕШИЛ ПОПУЛЯРИЗИРОВАТЬ ДАННУЮ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ, НО ИЗ-ЗА НЕПОНИМАНИЯ ЕЕ СХЕМЫ НЕДАВНО ВЫШЕДШИМИ ИЗ КООПЕРАТИВОВ ЧАСТНЫМИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМИ У ДОВГАНЯ НИЧЕГО НЕ ВЫШЛО. ВИКТОР ТРОЯНОВ

Необразованность и неготовность рынка и его участников поставили крест на развитии франчайзинга в России, но только на время. В данный момент продажа франшиз и повсеместное развитие сети франчайзинговых партнеров волнует большинство динамичных компаний. Мешают им только сложность российского менталитета и слабая законодательная база

**ТРИ СТОРОНЫ ТРЕУГОЛЬНИКА** В самом процессе франчайзинга — передаче одной компанией прав на продажу своих продуктов или услуг под своим же брендом другой компании — участвуют три стороны. Франчайзер (владелец бренда) продает лицензию (франшизу) на свой бизнес партнеру-франчайзи, который за определенную плату (роялти) и при условии строгого соблюдения правил и технологий, предписанных франчайзером, пользуется всеми его заслугами и разработками — именем, продуктами и услугами, маркетинговыми

технологиями, экспертизой. Регулирует их взаимоотношения государство.

В России, по подсчетам компании EMTG, работает свыше 600 франчайзеров с 22 014 франчайзинговыми точками.

На розничную торговлю в России, по оценкам Российской ассоциации франчайзинга (РАФ), приходится почти половина франшиз в стране (количественный показатель — 53%). На втором месте — сфера услуг (29%), на третьем — общественное питание (чуть более 15%).

«Франчайзинг одинаково выгоден всем его участникам, — комментирует Екатерина Сойак, генеральный директор и член совета директоров Российской ассоциации франчайзинга. — Например, продавцам франшиз, которыми, как правило, являются представители среднего и крупного бизнеса, он выгоден, поскольку развитие, особенно в удаленных регионах, идет на привлеченные извне средства и без найма на местах открытия новых торговых объектов менеджеров. Повседневные про-

блемы точек решают сами франчайзи, хотя и с обращением к головной компании за возможным содействием».

Покупателей бизнеса по лицензии, в основном малых и средних предпринимателей, франчайзинг привлекает повышенной надежностью инвестиций, возможностью стать юридически независимой частью давно отлаженного дела и покупателями, узнающими вывеску. Государству он выгоден благодаря увеличению рабочих мест, облагораживанию рынка и прозрачной отчетности, способствующей собираемости налогов.

**ДОЛЯ РАСТЕТ** Ежегодно в России доля открытых по франчайзингу торговых объектов повышается на 20%. И это несмотря на то, что сам процесс продажи франшиз в стране имел неудачный старт, а кризис 2008–2009 годов больно по нему ударил во второй раз.

Однако, отмечают в РАФ, в те годы почти не пострадал общепит, темпы развития которого по франчайзингу сейчас

самые высокие, — его спас отток посетителей из более дорогих сегментов. «Ритейлеры и сфера услуг, конечно, сильнее пострадали, но быстро выправились, в основном уже в 2010 году», — комментирует Екатерина Сойак.

По словам Олега Смирнова, руководителя по франчайзингу розничной сети МТС, данное направление появилось в компании как раз в 2009 году. «Потребность в развитии франчайзинговой сети МТС была вызвана экономической целесообразностью, — объясняет Олег Смирнов. — В частности, сокращением издержек на преодоление больших расстояний — зачастую целесообразнее предложить открытие салона партнеру, нежели идти в удаленные регионы собственными силами, возможностью использования собственных помещений партнеров и лучшей управляемостью».

Как удобный инструмент развития франчайзинг также рассматривали и в группе компаний Baon & Desam, развивающей одежные сети Baon и Desam. → 60



представляет



## Звёзды Мирового Тенниса

Томас Мустер  
Горан Иваннишевич  
Бьерн Борг

Елена Дементьева  
Андрей Чесноков  
Мартина Хингис

Яркое шоу **24 ИЮНЯ**  
на открытом воздухе

ЗАКАЗ БИЛЕТОВ:

**KASSIR.RU 703-40-40**

WWW.WORLDTENNISSTARS.RU

Крестовский остров  
Северная дорога, д. 12

**НАЧАЛО В 12.00**



59 → Несмотря на то, что опыты Владимира Довганя ни к чему не привели, Илья Ярошенко, генеральный директор и владелец компании, решил, что франчайзинг может помочь в быстром росте ритейлера без больших инвестиций в этот процесс собственных и заемных средств.

«Управляемость бизнесом на расстоянии убывает прямо пропорционально увеличению его отдаленности от Москвы, поэтому в дальних городах франчайзи являются более эффективными управленческими структурами, — комментирует Илья Ярошенко. — Также при франчайзинге мы имеем заведомо лояльного партнера, который гарантирует большие и более прогнозируемые продажи, ведь ему безопаснее и выгоднее вступить в уже работающий сетевой бизнес».

**ОТКУДА НОГИ РАСТУТ** После Владимира Довганя в России по франчайзингу одними из первых начали работать зарубежные компании — сеть кафе-мороженого «Баскин Роббинс» и сеть ресторанов быстрого обслуживания Subway.

Компания Subway Russia, начавшая активное развитие в 2004 году, все свои усилия до сих пор направляет на то, чтобы найти лучших партнеров-франчайзи и наладить бизнес под их потребности и реалии российского рынка.

«Продажа франшиз — это наш бизнес, — говорит Геннадий Кочетков, вице-президент компании. — Мы предоставляем возможность открыть свой бизнес даже лицам без предпринимательского опыта. При этом, вне зависимости от уровня подготовленности франчайзи, мы обучаем и оказываем консультационную поддержку каждому».

Подготовить к открытию один ресторан Subway стоит порядка 4 млн рублей. При этом для развития сети в основном используются деньги франчайзи. В Subway уверены, что по мере развития предпринимательства в России все большее число малых предпринимателей будут располагать такой суммой для инвестирования в бизнес. Сейчас в России действуют более 370 ресторанов Subway и более 100 готовятся к открытию.

После «Баскин Роббинса» и Subway рынок резко стали осваивать российские игроки — отечественные франчайзеры в сфере общественного питания («Стоп-Топ», «Крошка-картошка» и «Теремок — Русские блины») начали проникать со своим уличным фастфудом из Москвы и Санкт-Петербурга в регионы. И до сих пор общепит активнее всех использует франчайзинг.

«Последние два года общепит переживает бум, что привлекает все новых зарубежных операторов, — комментирует Екатерина Солак. — Последним из гигантов о планах на Россию заявили в апреле в американской сети ресторанов быстрого питания Quiznos. Ожидается, что за два года Quiznos откроет по франчайзингу двадцать российских точек».

**ЛИДЕРЫ** Количественно же лидирует розничная торговля, и это не сильно отличается от мировых показателей. При этом если в начальный период развития франчайзинга на отечественном рынке



НАИБОЛЕЕ ШИРОКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГ ПОЛУЧИЛ НА РЫНКЕ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ

доминировали зарубежные франшизы, то в последние годы ситуация меняется: 66% российских против 34% зарубежных. И с каждым годом отечественных франшиз становится все больше.

Так, компания «Хоум Стэйшн», развивающая сеть центров товаров для дома, хобби и творчества «Станция Домашняя», практически с самого начала существования своего первого центра (открыт в 2009 году) в одном из московских ТРЦ стала получать запросы на франшизу как из Москвы, так и из других городов. «Интерес к проекту побудил нас разработать политику франчайзинга, — говорит Дмитрий Виноградов, управляющий партнер «Хоум Стэйшн», — чтобы можно было предложить потенциальным партнерам готовые проекты, которые затем лишь

незначительно адаптировались к конкретной ситуации».

Сейчас проект франчайзинга «Станции Домашняя» работает «по запросу», но при этом компания постоянно ведет работу с потенциальными партнерами, которых, к слову о росте продаж франшиз в России, становится все больше.

**ПРОБЛЕМНАЯ СТРАНА** Несмотря на то, что франчайзинг набирает обороты и популярность, опасения нестоличных предпринимателей в его отношении и несформировавшаяся законодательная база все же мешают ему развиваться быстрее.

По словам Екатерины Смирновой, юриста корпоративной и арбитражной практики юридической компании «Качкин и партнеры», чаще проблемы

возникают в связи с несовершенством российского законодательства, что особенно заметно в случае, если правообладателем является иностранная компания, привыкшая вести свой бизнес по западным моделям и стандартам.

«Например, согласно российскому законодательству пользователей нельзя обязать не заниматься аналогичной деятельностью после истечения срока договора, — говорит специалист, — что необходимо для защиты конфиденциальной информации правообладателя, секретов его производства, а также ограничения незаконной конкуренции на рынке. В западных же странах такая практика широко распространена».

Одной из самых частых проблем юрист называет незаконное использование товарного знака и коммерческого обозначения правообладателя уже после расторжения договора или прекращения срока его действия. Бывшие франчайзи зачастую незначительно видоизменяют средства индивидуализации правообладателя и продолжают вести аналогичную деятельность, вводя потребителей в заблуждение.

Что интересно — самого понятия «франчайзинг» в российском законодательстве не содержится. Сейчас этот термин используется как абсолютный синоним российскому юридическому понятию «договор коммерческой концессии», закрепленному в 54-й главе ГК РФ.

По словам Геннадия Кочеткова, до появления 54-й главы ГК в России было еще сложнее развиваться по франчайзингу, так как первоначальной проблемой было полное непонимание франчайзинга как предпринимателями, так и руководителями государства. Сейчас этот вопрос снят, но остались проблемы развития предпринимательства, особенно в регионах, слабая деловая инфраструктура, а также игнорирование франчайзинга финансовыми учреждениями России.

«Наши предприниматели много рассуждают об уникальности российских условий, — комментирует топ-менеджер. — К сожалению, опыт Subway показал, что российские „особенности“ главным образом связаны с высоким уровнем коррупции, непомерно высокими ценами на недвижимость и ее аренду, уровнем бюрократизации всех аспектов жизни, в том числе контроля над деятельностью предпринимателей».

Что касается слабого развития франчайзинговых проектов в регионах, то специалисты связывают это с тем, что там, в отличие от Москвы и Санкт-Петербурга, торговые обороты гораздо меньше и потенциальные инвесторы тяготеют к недорогим стартапам. К тому же, каждый регион развивается в своем темпе — где-то проводится активная застройка, появляются новые площади, приходят инвесторы, готовые вложить средства в бизнес, а где-то все с точностью до наоборот.

«Одна из главных причин провалов франчайзинговых проектов в регионах — это отсутствие гибкости в предложениях франчайзеров, — отмечает Екатерина Солак. — Они приходят на региональные рынки с московскими „цифрами“, которые местным предпринимателям резонно представляются нереальными для повторения в провинции». ■

# БОРЬБА ЗА КАДРЫ

## РОССИЙСКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ НАЧАЛИ ЖЕСТКУЮ БОРЬБУ ЗА ВЫСОКОПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УЗКИХ СПЕЦИАЛИСТОВ И ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ, К КОТОРОЙ АКТИВНО ПОДКЛЮЧАЮТСЯ РЕКРУТИНГОВЫЕ АГЕНТСТВА. МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА И РЯДОВЫХ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ ПРЕДПОЧИТАЮТ НАБИРАТЬ САМОСТОЯТЕЛЬНО.

МАРИНА ЗЫРЯНОВА

Президент Ассоциации консультантов по персоналу Юлия Сахарова говорит, что дефицит профессиональных кадров связан с ростом экономики и усилением конкуренции во многих областях. По ее словам, компании привлекают к подбору персонала кадровое агентство в трех случаях: когда персонал необходим срочно; нужно сэкономить время кадровой службы по обработке всего массива возможных соискателей; необходимо соблюсти конфиденциальность поиска.

«Можно выделить в отдельную группу агентства Executive Search. К услугам такого агентства прибегают в том случае, когда в целях стратегического развития бизнеса необходимо привлечение высокопрофессионального топ-менеджера, квалификация которого не вызывает сомнений. Привлечение же классического рекрутингового агентства обосновано, когда нужно найти квалифицированного специалиста, способного выполнять определенный блок задач», — рассказала она.

Правда, обычных специалистов российские компании предпочитают искать сами. Екатерина Мельникова, менеджер по подбору персонала фабрики «Петро» (группа

компаний JTI), рассказала, что большинство вакансий компания закрывает самостоятельно, без помощи агентств: ищет возможных кандидатов внутри компании — на локальном и общероссийском уровне, а также размещает информацию о вакансии на корпоративном сайте и общедоступных ресурсах, например, сайте HeadHunter. «Если вакансия сложная, подключаются агентства. Ежегодно мы проводим тендер на привлечение лучших поставщиков и довольны сотрудничеством с партнерами. Но подавляющее большинство вакансий (более 80 процентов) мы все-таки закрываем сами», — подчеркнула она. На позиции начального уровня активно привлекаются бывшие стажеры. «Мы заинтересованы в поиске талантливых молодых ребят и в их развитии. Цифры говорят сами за себя: более половины сотрудников, принятых в штат с начала года, моложе 27 лет, — заявила Екатерина Мельникова. — При этом молодые специалисты и студенты сейчас чувствуют себя „на коне“, у них есть перспективы в Москве, в других странах, куда они могут поехать учиться, стажироваться и затем найти работу».

Начальник управления по работе с персоналом СЗРЦ ВТБ Владимир Вави-

лов подчеркнул, что крупные структуры не могут вести свою кадровую политику только с опытными сотрудниками. «Подход всегда комплексный. Мы точно так же, как в профессионалах банковского дела, заинтересованы и в молодых специалистах, окончивших профильные вузы и имеющих определенный потенциал для работы в банках, — сказал он. — У нас также есть иногородние сотрудники». Поскольку головные структуры, курирующие политику подбора, находятся в крупных мегаполисах, можно предположить поток приезда кандидатов и сотрудников из других городов. По словам Владимира Вавилова, кадровым агентствам отдаются сложные, точечные, большей частью управленческие позиции. Также их услуги актуальны для массового подбора в небольшие компании, когда нужно набрать персонал за короткий срок и выйти на рынок. Руководитель отдела персонала группы компаний «Росстройинвест» Валентина Изотова рассказала, что в 2011 году в связи с ростом числа проектов кадровая численность работников группы компаний «Росстройинвест» возросла на 45%. «В основном поиск новых со-

трудников ведется силами нашего отдела персонала. Поработали даже комитетом по здравоохранению, когда необходимо было привлечь медицинских работников к проектированию лечебных учреждений. Изредка, при подборе уникальных специалистов с редкой квалификацией, мы сотрудничаем с кадровыми агентствами», — уточнила она. Большое внимание в компании уделяется «выращиванию» собственных кадров. «Для проектирования и строительства лечебных учреждений нам были необходимы работники строительных специальностей, но со знанием медицинских нюансов. Такие кадры мы „вырастили“ у себя внутри компании, а недостающих профессионалов привлекли с рынка, в том числе из регионов, — рассказала Валентина Изотова. — Не секрет, что в строительстве занято немало приезжих граждан, и на самом деле нам нужны эти люди — как высококлассные специалисты, так и разнорабочие. Как раз на последнюю позицию людей просто не хватает. Поэтому мы принимаем на работу, согласно квоте по мигрантам, иностранных рабочих, доля которых от общего числа сотрудников компании составляет до 10 процентов». → 62

Travel boutique

# Terra Rossi

многопрофильный туроператор

**ЧТО ТАКОЕ TRAVEL BOUTIQUE TerraRossi**

ПОЛНЫЙ КОМПЛЕКС УСЛУГ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ВАШЕГО ОТДЫХА. **ТУРЫ ПО ВСЕМУ МИРУ.** АВИАКАССЫ. БРОНИРОВАНИЕ ОТЕЛЕЙ. **АРЕНДА АПАРТАМЕНТОВ.** ОТДЫХ С ДЕТЬМИ. ПЛЯЖНЫЙ ОТДЫХ. **МОРСКИЕ КРУИЗЫ, ФРАХТ ЯХТ. САФАРИ И ЭКСТРЕМАЛЬНЫЙ ТУРИЗМ.** СПА. ТЕРМАЛЬНЫЕ КУРОРТЫ. **ВИННЫЕ И ГАСТРОНОМИЧЕСКИЕ ТУРЫ. ГОРНОЛЫЖНЫЕ КУРОРТЫ.** ОБРАЗОВАНИЕ ЗА РУБЕЖОМ. ЛЕЧЕНИЕ ЗА ГРАНИЦЕЙ. **СОБЫТИЙНЫЙ ТУРИЗМ. СВАДЕБНЫЕ ПУТЕШЕСТВИЯ. СВАДЬБЫ ЗА ГРАНИЦЕЙ.** ДЕТСКИЕ ЛАГЕРЯ. **ДАЙВИНГ. КОРПОРАТИВНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ.** СТРАХОВАНИЕ. ВИЗОВАЯ ПОДДЕРЖКА.

**ПРЕИМУЩЕСТВА TRAVEL BOUTIQUE TerraRossi**

МОДЕРНИЗАЦИЯ УСЛУГ. ПРЯМЫЕ КОНТРАКТЫ **С ЗАРУБЕЖНЫМИ ПАРТНЕРАМИ.** КОНКУРЕНТНО-СПОСОБНЫЕ ЦЕНЫ **ПРИ ВЫСОКОМ УРОВНЕ СЕРВИСА.** БОГАТЫЙ **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ,** ОПЕРАТИВНОЕ **РЕШЕНИЕ ЛЮБЫХ ВОПРОСОВ** НАПРЯМУЮ С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ **ОТЕЛЕЙ, АВИАКОМПАНИЙ.**

П. С., ул. Подковырова, 4  
Тел. +7 (812) 408 78 78  
www.terra-rossi.ru

ООО «Терра-Росси» — туроператор, владелец бренда Terra Rossi, номер в едином реестре туроператоров: МТЗ 003130

## 61 → СО СТУДЕНЧЕСКОЙ СКАМЬИ

По словам начальника отдела кадров ЗАО «ПО „Возрождение“» Елены Чинариной, компания самостоятельно занимается поиском персонала: подбирает специалистов на рынке труда Санкт-Петербурга и соседних регионов, а также тесно контактирует с профильными институтами. «Многие из тех, кто в свое время пришел к нам после института или еще студентом на практику, сейчас входят в топ-менеджмент компании, — рассказала она. — Основной акцент мы делаем на продвижении молодых инициативных сотрудников. Как показывает опыт, самый высокий результат у тех организаций, где много внимания уделяется воспитанию своих кадров — там сплоченнее и дружнее коллектив». Три года назад ЗАО ПО „Возрождение“ вышло на рынок Туркменистана, и компании пришлось срочно решать возникшие кадровые проблемы. «За те три года, что мы там работаем, мы провели обучение и сформировали из местного персонала весьма эффективные бригады. Для этого пришлось провести жесткий отбор среди желающих, но мы можем себе это позволить, так как предлагаем конкурентоспособную заработную плату. Арматурщики, плотники, бетонщики — это все теперь местные рабочие. Есть туркмены и среди ИТР, в том числе на руководящих постах. Всего же численность эскпатов в нашем филиале в Туркменистане не превышает 10 процентов. Из числа рабочих по-прежнему командированы из России монтажников стальных и железобетонных конструкций, так как мы не нашли на местном рынке специалистов, обладающих необходимыми допусками для такого вида работ», — рассказала Елена Чинарина.

Александр Локтаев, генеральный директор страхового общества «Помощь», придерживается индивидуального подхода в выборе сотрудников — средний срок работы специалиста в «Помощи» составляет шесть лет, немало и тех, кто работает со дня основания общества — более семнадцати лет. «Мы постоянно со-



КОМПАНИИ ПРИВЛЕКАЮТ К ПОДБОРУ ПЕРСОНАЛА КАДРОВОЕ АГЕНТСТВО В ТРЕХ СЛУЧАЯХ: КОГДА ПЕРСОНАЛ НЕОБХОДИМ СРОЧНО; НУЖНО СЭКОНОМИТЬ ВРЕМЯ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ ПО ОБРАБОТКЕ ВСЕГО МАССИВА ВОЗМОЖНЫХ СОИСКАТЕЛЕЙ; НЕОБХОДИМО СОБЛЮДИТЬ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ ПОИСКА

вершаем нашу кадровую политику, в которой существенное место занимают материальная и нематериальная мотивации, что позволяет обеспечивать корпоративную лояльность сотрудников, их приверженность компании. Так что особых сложностей с привлечением и удержанием персонала для нас не существует», — говорит он. По мнению Александра Локтаева, за последние десять лет экономика претерпела множество изменений,

которые повлекли за собой и изменения на рынке трудовых ресурсов. Сегодня рынок представлен специалистами более образованными и обеспеченными, значительно более мобильными, заинтересованными в участии в принятии решений, способными рисковать, чаще занятыми умственным трудом, более предприимчивыми и самостоятельными и отчасти менее лояльными компании. «В штате нашей компании работают собственные

рекрутеры с опытом работы в кадровых агентствах. Для рекрутинга сотрудников, не прямым образом влияющих на бизнес, мы считаем такой способ экономически более выгодным и эффективным. Тем не менее некоторые категории специалистов, а именно редкие и узкие профессионалы на рынке, традиционно ищут работу только через кадровые агентства — речь идет о тех специалистах, которые могут себе позволить не бегать по собеседованиям, предлагая себя потенциальным работодателям, а отдавать данный вопрос на откуп специализированным компаниям», — сказал он.

Анна Иншакова, директор управления по работе с персоналом Северо-Западного банка Сбербанка России рассказала, что при подборе персонала на руководящие позиции акцент делается на внутренних кандидатов. «Только в случае отсутствия внутреннего кандидата с необходимыми знаниями и компетенциями мы смотрим на рынок. В Сбербанке работает масштабная система кадрового резерва. Так, по итогам прошлого года в Северо-Западном банке более 60 процентов руководящих позиций были закрыты внутренними кандидатами. Это хороший показатель, за который проект Северо-Западный банк был удостоен премии „HR-бренд 2011 года“. Для развития специалистов младшего и среднего уровня существуют масштабные обучающие программы, действует системы наставничества и развития кадрового резерва», — рассказала она. Банк активно привлекает молодых специалистов. В течение 2011 года производственную и преддипломную практики в банке прошли более 430 студентов. Стажировки студентов проходят бесплатно, но студенты активно идут в банк, чтобы получить практический опыт в банковской сфере, попробовать себя в бизнесе, познакомиться с корпоративной культурой огромной организации. За 2011 год после прохождения практики 242 выпускника были приняты на работу на различные позиции. ■

# МОДНЫЙ МАСТЕР НА РЫНКЕ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ СЛОЖИЛАСЬ ПАРАДОКСАЛЬНАЯ СИТУАЦИЯ: РАБОДАТЕЛИ ПО-ПРЕЖНЕМУ НЕ ДОВЕРЯЮТ ДИПЛОМАМ MBA, ОДНАКО, НЕСМОТРЯ НА СКЕПСИС, РЫНОК РАСТЕТ. АНТОНИНА АСАНОВА

Корпоративная образовательная программа холдинга РЖД стартовала в 2008 кризисный год. Обучение проводят преподаватели Стокгольмской школы экономики, и программа практически соответствует первому году обучения в бизнес-школе по программе MBA — она состоит из восьми модулей вместо пятнадцати в стандартной MBA-программе СШЭ, говорит директор корпоративной программы холдинга Игорь Дюков.

За три года курс прошли 112 руководителей высшего и среднего звена, и только 25 выпускников выросли в карьере. Между тем принято считать, что получение образования MBA существенно влияет на карьерный рост и повышение зарплаты. Это не более чем миф, считают игроки рынка и работодатели.

«Принципиально не имеет большого значения, есть ли в резюме менеджера

или топ-менеджера ссылка на образование MBA, — уверен генеральный директор рекрутингового агентства „АА-Персонал“ Сергей Романчук. — Гораздо большую роль играет успешность трудового опыта управленца, конкретные результаты его деятельности в какой-либо области. Поэтому обладание корочками MBA, по сути, несущественно влияет на уровень заработной платы такого кандидата».

**НЕ ЗАРПЛАТЕ НЕ ОТРАЖАЕТСЯ** «Наличие степени MBA не имеет никакого отношения к повышению уровня заработной платы для сотрудника, — поддерживает директор отделения управления персоналом в Северо-Западном регионе холдинга „Атлант-М“ Надежда Боброва. — Размер уровня оплаты труда и составляющие мотивации сотрудника определяются по совершенно иным причинам. К ним можно

отнести: соответствие среднему рыночному уровню заработной платы, те задачи, которые отражаются в KPI сотрудника, тот ранг и обязанности, которые сотрудник выполняет».

Более того, купить образование MBA — сложно. До кризиса с учетом существенного ежегодного роста зарплат в большинстве секторов экономики затраты на MBA окупались в первые два-три года, считает директор по развитию и внешним связям ИМИСП Дмитрий Павлов. «Сейчас рынок труда до сих пор находится в подвижном, турбулентном состоянии и очень отличается от компании к компании и от отрасли к отрасли», — говорит эксперт.

**MBA ПО ЦЕПОЧКЕ** Одна из главных причин недоверия к MBA — нехватка преподавателей. «За исключением единичных случаев российская система образования

испытывает огромный кадровый голод профессионалов, имеющих ценный и правильный практический опыт, а также умение передавать его таким образом, чтобы он давал „студентам“ инструментарий комплексных ориентиров, моделей и практик на будущее, — говорит партнер „Эрнст энд Янг“, руководитель Академии бизнеса „Эрнст энд Янг“ в СНГ Ольга Булатова. — Очень небольшой процент успешных руководителей меняет или совмещает места в советах директоров с профессорским креслом, тогда как для большинства западных университетов данный фактор является реальностью».

Кроме того, образование дискредитирует большое количество вузов и школ, предлагающих получение дипломов MBA без обеспечения должного качества преподавания, считают эксперты. В Петербурге возможность получить степень MBA

предоставляют не менее десяти учреждений, а цена на самые дешевые очные программы начинается от 6 тыс. евро, дистанционно MBA и вовсе можно получить за 3,5–4 тыс. евро.

«На сегодняшний день программа MBA востребована в меньшей степени, чем раньше, — говорит Надежда Боброва, имея в виду начало 2000-х. — Практически в любом российском вузе стало возможно получение бизнес-образования. При этом уровень подготовки по данной программе не унифицирован и качество знаний значительно отличается».

К тому же, специфика российского рынка бизнес-образования, по словам Сергея Романчука, определяется значительной долей среди обучаемых вчерашних выпускников вузов, образование которых оплачивается родственниками или за счет кредита. «Работодатели таких выпускников боятся и не доверяют им, — говорит господин Романчук. — С одной стороны, у них нет достаточного опыта работы и понимания, как применять полученные знания на практике. С другой — часто ими руководит мотивация окупить вложенные в образование деньги, и, соответственно, у таких „специалистов“ завышенные зарплатные ожидания, а работодатели за это не готовы платить».

**КАЧЕСТВО ОТСТАЕТ** «К сожалению, качество MBA в России пока отстает от европейского образования, — отмечает руководитель департамента по работе с персоналом ООО „БСХ Бытовые приборы“ Наталья Платонова. — В Европе по окончании программы „студент“ попадает в некий резерв, ему могут предложить работу по всему миру. То есть там это действительно некая ученая степень, которая

может приоткрыть горизонты как в карьере, так и в профессиональных знаниях. У нас это больше „модная тенденция“».

«Если руководитель сам закончил бизнес-школу, он будет проявлять лояльность к выпускникам MBA при приеме на работу, — продолжает Сергей Романчук. — Но в основном работодатели не придают большого значения, какое именно дополнительное образование получил менеджер, был ли это курс MBA или другие — президентские, профильные программы переподготовки. Главное, чтобы это образование было основательным — профильным и длительным, например, второе высшее, программы длительностью 6–12 месяцев. И, конечно же, имеет значение, в каких учебных заведениях оно получено».

**МЕНЕДЖЕРЫ ХОТЯТ УЧИТЬСЯ** Несмотря на скептическое отношение многих руководителей HR-департаментов и рекрутинговых компаний к MBA, этот рынок продолжает рост. Спрос на образование MBA достиг уровня 2007 года еще в прошлом году, считает директор по развитию и внешним связям ИМИСП Дмитрий Павлов, теперь на рынке идет «плавный, поступательный, осторожный рост». Среди «абитуриентов» увеличивается конкурс, школы расширяют количество программ, некоторые — повышают цены.

«Цены значительно выросли по сравнению с докризисной отметкой, — говорит руководитель маркетинговых коммуникаций Стокгольмской школы экономики Анна Измайлова. — После кризиса мы открыли новую программу — Executive MBA на русском языке. Это аналог англоязычной программы EMBA General Management, которая идет с синхронным переводом. На нее наблюдается повы-

шенный спрос, есть конкурс». По словам госпожи Измайловой, аудитория этих программ — менеджеры из крупных производственных компаний, собственники регионального бизнеса и руководители подразделений.

Школа ИМИСП выбрала другую маркетинговую стратегию. Вместо повышения цен она наращивает количество программ и слушателей. «Когда рынок растет, предложение диверсифицируется, — говорит Дмитрий Павлов. — Сейчас происходит именно это: в портфеле ИМИСП появляются новые программы, рассчитанные на более узкие сегменты». В ноябре в школе в первый раз стартует программа Executive MBA «Стратегия» стоимостью 1,1 млн рублей.

Во Vlerick Leuven Gent Management School отмечают и рост интереса корпоративных заказчиков. «B2B-рынок в 2009 году трансформировался в рынок с большей долей B2C-слушателей, что стимулировало внедрение новых методов обучения на программах MBA, увеличивая фокус на личностном развитии слушателей, — объясняет директор по развитию в России Vlerick Leuven Gent Management School Серж Хейвард. — Сегодня же вновь заметен рост интереса от кандидатов, спонсируемых компаниями». При этом влияние кризиса на рынок MBA господин Хейвард называет «неоднозначно негативным». «Произошла более сильная дифференциация программ по ценам и методам преподавания», — говорит он.

**ФАРМАЦЕВТЫ, СВЯЗИСТЫ И ФИНАНСИСТЫ ВПЕРЕДИ** Активнее всего, по словам участников рынка, обучают сотрудников фармацевтические, телекоммуникационные, финансовые компа-

нии, банки и компании, работающие в нефтегазовой отрасли. Также появляются кандидаты из сферы искусства, госсектора. Крупные работодатели зачастую оплачивают обучение своих сотрудников полностью, частично или выдавая беспроцентный кредит. «Это является хорошим инструментом мотивации и обеспечения лояльности успешных и талантливых менеджеров и надолго их привязывает к компании», — считает Сергей Романчук.

«Если экономическая ситуация в стране будет развиваться без существенных колебаний, можно говорить о том, что спрос на бизнес-образование увеличится», — делится Анна Измайлова. Ее коллега Серж Хейвард прогнозирует рост инновационных MBA-программ от известных брендов и дальнейший спрос на качественные программы бизнес-школ с репутацией в Европе и Америке, адаптированные к специфике локального рынка. ■

#### СПРАВКА

По оценке ИМИСП, диплом MBA петербургских школ получают не более 300 человек в год. Доля Санкт-Петербурга в общем объеме российского выпуска MBA — примерно 8%, доля Москвы — более 80%. При этом стоимость обучения в Высшей школе менеджмента СПбГУ, ИМИСП, а также в Стокгольмской школе экономики — одна из самых высоких в России. Самую дорогую программу EMBA стоимостью 51,9 тыс. евро предлагает ВШМ СПбГУ. Курс предусматривает два зарубежных учебных модуля в Катаре, Франции, Италии, Сингапуре, США, Китае или Бразилии по 10 дней каждый и двойной диплом — российский и французской школы HEC Paris.



### ЛЕКСУС – ПРИМОРСКИЙ

СПб, Школьная, д. 98 А.

(812) 336-58-88 | www.lexuscenter.ru

ООО «Тойота Мотор»  
Служба клиентской поддержки:

8 800 200-38-83  
www.lexus.ru

# ВСЕ СМЕШАЛОСЬ В ТОП-МЕНЕДЖМЕНТЕ

ПЕРЕМЕЩЕНИЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ МЕЖДУ ОТРАСЛЯМИ НЕИЗБЕЖНО СТАНУТ ТЕНДЕНЦИЕЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ В БЛИЖАЙШИЕ ГОДЫ, УВЕРЕНЫ ЭКСПЕРТЫ РЫНКА ТРУДА. СВЯЗАНО ЭТО С ОСТРЫМ ДЕФИЦИТОМ ВЫСОКОПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЦЕВ. АНТОНИНА АСАНОВА

«Стремясь расширить поле для поиска кандидатов, компании уже сейчас рассматривают и будут все чаще рассматривать кандидатов из смежных, похожих или даже совершенно других отраслей», — говорит генеральный директор SHL Russia & CIS Татьяна Хватинина.

По мнению экспертов, для успешности топ-менеджера в работе гораздо важнее управленческие компетенции, чем знание отраслевой специфики. И чем выше управленческая позиция, тем меньше специальных знаний требуется. «Понимание бизнеса, экспертиза в конкретной области будут преимуществом кандидата, но это не первоочередная необходимость», — говорит директор по персоналу биржи ММВБ-РТС Руслан Вестеровский. Знание конкретной отрасли и продуктов может быть освоено управленцем в первый же год работы в достаточной степени, чтобы демонстрировать хорошие результаты, подтверждает госпожа Хватинина.

Одними из главных навыков менеджеров, востребованных на рынке, являются умение выстраивать стратегию компании и вести ее в нужном направлении, способность выявлять и развивать конкурентные преимущества, принимать эффективные решения, обеспечивать организацию необходимыми ресурсами, а также возможность собрать результативную команду и лидерские качества.

«Прежде всего необходима способность отделять общие закономерности от сугубо локальных тенденций, возможность и готовность видеть и понимать рынок, экономику в целом, — говорит независимый директор, член совета директоров группы компаний „Партнер-Инвест“ Ольга Севастьянова. — И, конечно, необходимы компетенции, позволяющие быстро осваивать новое, выстраивать контакты, слушать и слышать другие мнения, с уважением относиться к лучшему опыту каждой отрасли и развивать этот опыт».

«Конечно, обычно это не случайный человек, а уже имеющий соответствующую репутацию и известный в своих кругах, — отмечает директор департамента жилой недвижимости АН Home Estate Наталья Комиссарова. — И в новую сферу специалиста даже с высокой квалификацией всегда берут с осторожностью, на протяжении длительного периода времени проверяют и оценивают».

«Традиция выстраивать карьеру в одной отрасли, наверное, обусловлена нашим менталитетом, — пожимает плечами Руслан Вестеровский. — Однако со временем кроссотраслевые переходы станут более актуальными».

**FMCG КУЕТ КАДРЫ** Пока что наиболее открытыми для приема менеджеров из других отраслей эксперты называют рынки FMCG, ритейла, консалтинга и услуг b2b, банковский и логистический бизнес. Наиболее закрыты — нефтегазовая, энергетическая, строительная отрасли, высокотехнологичные производства, а также рынки услуг и товаров fashion и luxe, авиа-, железнодорожных перевозок и судостроения. «Чем уже продукт, специализация, тем реже практикуются переходы, например, в сферу тяжелого машиностроения на управленческие позиции будет крайне сложно перейти из других отраслей, а из сферы FMCG перейти в сферу услуг достаточно просто», — поясняет управляющий директор рекрутинговой компании AVRIO Group Consulting Светлана Катаева.



АНДРЕЙ КОРИЦЫНОВ

ДЛЯ УСПЕШНОСТИ ТОП-МЕНЕДЖЕРА В РАБОТЕ ГОРАЗДО ВАЖНЕЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ЧЕМ ЗНАНИЕ ОТРАСЛЕВОЙ СПЕЦИФИКИ. И ЧЕМ ВЫШЕ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ, ТЕМ МЕНЬШЕ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЗНАНИЙ ТРЕБУЕТСЯ

«В российской действительности можно выделить два типа отраслей: рыночно ориентированные и административно ориентированные, — говорит управляющий партнер консалтинговой компании HR Solutions Рафаил Алиев. — Первый вид подразумевает возможность кроссотраслевого перехода топ-менеджера при условии наличия опыта и сформированных управленческих компетенций. Второй, как правило, регулируется не рыночной составляющей и не бизнес-

целесообразностью, а давно выстроенной системой, которая часто не позволяет эффективно функционировать современным профессиональным управленцам».

Закрытость отраслей позволяет накопить уникальные знания, но ограничивает приток новых идей, говорит старший специалист по подбору персонала THI-Selection Алина Бондаревская. Тогда как открытые компании обладают более широким взглядом на управление организацией, за счет привлечения опыта из других сфер. Кроссотраслевые переходы полезны, считают эксперты. Свежий взгляд на бизнес компании и мышление без отраслевых стереотипов могут стать источником инноваций. А переход из более организационно развитой отрасли в менее может принести новые подходы к управлению и развитию бизнеса.

Как наиболее яркий пример успешной смены отраслей, Алина Бондаревская приводит в пример карьеру одного из топ-менеджеров, сначала занявшего позицию директора по России в международной FMCG-компании, затем перешедшего в сферу азартных игр, а после — в автомобильный бизнес. Руслан Вестеровский самым громким подобным случаем называет переход экс-регионального президен-

та по странам СНГ, Центральной Европы и Скандинавии FMCG-корпорации Mars Inc. Александра Изосимова, входившего в состав правления компании, на позицию генерального директора ОАО «Вымпелком».

«Для менеджеров важна скорость принятия решений, умение быстро реагировать на меняющиеся условия, вызовы рынка. Возможно, поэтому на управляющие позиции иногда приглашают успешных менеджеров из FMCG, считается, что „FMCG-шники“ — более быстрые», — предполагает Светлана Катаева.

## КРОССОТРАСЛЕВАЯ СВОБОДА

Легче всего сменить сферу работы сотрудникам back office — финансистам, бухгалтерам, маркетологам, IT-специалистам. В первое время сложности адаптации может вызвать смена профессионального круга общения и отраслевой специфики, отмечают эксперты, однако эти специалисты все же более мобильны, чем, например, технические директора. Чаще всего меняют сферы деятельности независимые директора. «Для независимых директоров межотраслевые переходы являются скорее правилом, чем исключением», — подтверждает Ольга Севастьянова.

Отдельный тренд — переходы «из бизнеса в функции». Например, специалисты из розничного FMCG-сектора могут перейти в банковскую сферу — на позицию руководителя по развитию розничных услуг, потребительского кредитования. Менеджеры рекрутинговых компаний могут возглавить HR-подразделение компании.

Кроме того, компании по-прежнему привлекают управленцев, имеющих опыт работы в других отраслях, из-за рубежа. В основном такие назначения позволяют развить стандарты клиентоориентированности и подходы западного менеджмента, чаще всего подобные переходы осуществляются в промышленности и нефтегазовой отрасли, говорит господин Вестеровский. И приводит в пример первопроходца в области кроссотраслевых переходов из западных компаний — компанию ЮКОС. В ней на должности директоров филиалов привлекались менеджеры с опытом работы в фармацевтике, в области товаров народного потребления.

Еще одной тенденцией, сформировавшейся в России, является постоянная циркуляция управленцев из власти в бизнес и обратно. Это связано с дефицитом опытных менеджеров, считает господин Вестеровский.

«В последнее время, как правило, переход из власти в бизнес обозначает лишь то, что власть хочет лучше контролировать данный бизнес», — сомневается Рафаил Алиев.



**НЕ СОШЛИСЬ ХАРАКТЕРАМИ** Далеко не все опыты перехода оказываются успешными. «В крупную девелоперскую компанию пригласили топ-менеджера, ранее работавшего в американской производственной FMCG-компании, — приводит пример господин Алиев. — При этом собственники не отошли от оперативно-управления этой компанией. Через полгода работы топ-менеджер покинул данную структуру по обоюдному согласию».

«Причины неудачных назначений руководителей высшего звена чаще всего носят ценностный и культурный характер, то есть человек „не подходит“ компании или компания „не подходит“ человеку, — говорит Татьяна Хватина. — Дело здесь не в специфике отрасли, а в особенностях корпоративной культуры компании. А эти риски в полной мере относятся и к случаям, когда на руководящую позицию в компанию приходит новый человек из той же отрасли».

«Зачастую ограничения по переходам между отраслями надуманны, это стереотипы», — говорит Алина Бондаревская.

В Европе кроссотраслевые и кроссфункциональные перемещения являются более частой практикой, отмечают эксперты. Это является хорошей возможностью для карьерного роста и развития менеджеров. И если, как ожидается, российский бизнес будет активно интегрироваться в глобальный рынок, подобная практика должна развиваться и в нашей стране, а также привести к росту числа профессиональных менеджеров. ■

# НЕ ПЕРВАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ

## СУЩЕСТВУЮТ ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ, КОТОРЫМ ДОСТАТОЧНО НЕБОЛЬШОГО ВНИМАНИЯ К ИННОВАЦИЯМ, ЕГО ОТСУТСТВИЕ СУЩЕСТВЕННО НЕ ОТРАЗИТСЯ НА ПОЛОЖЕНИИ ТАКИХ КОМПАНИЙ НА РЫНКЕ. НО ЕСТЬ РЯД ОТРАСЛЕЙ И КОМПАНИЙ, РАБОТАЮЩИХ В НИХ, КОТОРЫЕ НЕ МОГУТ СЕБЕ ПОЗВОЛИТЬ ИГНОРИРОВАТЬ ИННОВАЦИИ — В ПРОТИВНОМ СЛУЧАЕ ЭТО ГРОЗИТ ПОТЕРЕЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И РЫНОЧНЫХ ПОЗИЦИЙ. ЭТО КАСАЕТСЯ, НАПРИМЕР, IT, ФАРМАЦЕВТИКИ, ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА, АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.

ИРИНА БЫЧИНА

По данным заместителя председателя комитета по инвестициям и стратегическим проектам (КИСП) правительства Петербурга Ирины Бабюк, в рамках комплексной программы мероприятий по проведению инновационной политики в Санкт-Петербурге на 2009–2011 годы число организаций, осуществляющих технологические инновации, за период с 2009 по 2010 год увеличилось на 18%, а рост объема инновационной продукции за один год составил 60%. Инновации в промышленности можно условно поделить на две части: инновационные средства и технологии производства, использование которых дает новые характеристики эффективности производства и ресурсозатрат. И инновации, применяемые в разработке

новых продуктов, для получения их новых характеристик и качеств.

По данным Еврокомиссии, по удельному весу вложений в R&D в мире лидируют фармацевтические компании, биотех, аэрокосмический сектор, существенная часть тех, кто занимается информационными технологиями, компьютерами и компьютерной техникой, электроникой, радиоэлектроникой, химические компании. При этом по объемным показателям вложений третье место держит автомобилестроение, хотя эта отрасль скорее рассматривается как среднетехнологичная.

**ВОПРОС ПРИСУТСТВИЯ** По словам директора компании «Герофарм» Петра Родионова, развитие R&D-направления — одно из основных условий успешной

и эффективной работы компании на современном фармацевтическом рынке. «Ежегодные инвестиции в научно-исследовательскую деятельность компании составляют порядка 10 процентов от оборота. И в ближайшие годы компания намерена увеличить этот показатель до 15 процентов, — говорит Петр Родионов. — Наиболее сложная и затратная задача в фармацевтике — разработка оригинальных препаратов. От начала разработки новой молекулы до начала продаж может пройти до десяти лет. При этом, как правило, лишь 10 процентов из всех разработок становятся успешными. И в конечном счете именно эти 10 процентов окупают все затраты, в том числе те, которые приводили к отрицательным результатам». → 66



## МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС

### пр. Энгельса 107

- бизнес-центр (офисная часть)
- апартаменты (жилая часть)
- встроенно-пристроенные помещения
- заглубленная автостоянка на Поклонной горе

### ПРИНЦИПИАЛЬНО НОВЫЙ ПРОДУКТ НА РЫНКЕ

Апарт-отель бизнес-класса предназначенный для среднесрочного и длительного проживания, объединяющий в себе гостиничный уровень сервиса и доступную цену, привлекательный эффективность доходов от инвестиций, как для собственников, так и экономичностью затрат и высоким уровнем проживания для арендаторов и корпоративных клиентов.



## ГРУППА КОМПАНИЙ „С.Э.Р.“

ООО „СК „С.Э.Р.“

Член СРО НП „Объединение строителей Санкт-Петербурга“. Свидетельство № 0017.02-2009-7826136960-С-003 от 06 октября 2011 года

Строительная и инвестиционная деятельность с 2002 года. Построено и сдано 11 жилых и коммерческих объектов. Ведется строительство двух новых объектов.



УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ «Гранд-СЕРвис»

Член НП «Объединение управляющих компаний»

ОЦЕНКА:

- Инвестиционных проектов
- Действующих предприятий
- Недвижимости
- Машин и оборудования
- Акций и ценных бумаг
- Интеллектуальной собственности

- Управление жилыми объектами
- Обслуживание жилого фонда
- Ремонт и отделка квартир
- Дизайн интерьеров
- Услуги по благоустройству
- Перепланировка и согласование

БАНКИ-ПАРТНЕРЫ по ипотеке:

ОАО «Банк ВТБ»  
ЗАО КБ «ЕВРОТРАСТ»  
ОАО «Банк Санкт-Петербург»

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

футбольного клуба «Зенит» (Санкт-Петербург)




(812) 703-52-00

(многоканальный)

(812) 907-52-00

(оперативной информации и в выходные дни)

Санкт-Петербург,  
Гагаринская 6, оф 94  
[www.ser-spb.com](http://www.ser-spb.com)




65 → Еще более категорично высказывается Сергей Кузнецов, руководитель исследовательского отдела компании «Рексофт»: «Что будет, если в нашей компании исчезнет research & development? Мы умрем. Отсутствие затрат на исследования будет равнозначно утрате конкурентоспособности. Стандартная цифра вложений в R&D для компаний, занимающихся разработкой готовых программных продуктов, — это 15–20 процентов от оборота компании».

### ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕРНИЗАЦИЯ

Что касается инновационной составляющей в модернизации различных производств, то разработка новых продуктов для рынка, как правило, ведет к обновлению производственных мощностей, а иногда и к строительству новых предприятий с тем, чтобы можно было применить новую технологию производства. Директор по производству ОАО «Архангельский ЦБК» Александр Туфанов говорит, что компания работает по двум стратегическим инновационным направлениям: «Это внедрение уникальной для России технологии варки полуцеллюлозы с использованием зеленого щелока в связи со строительством нового завода полуцеллюлозы. В Европе нет целлюлозно-бумажных предприятий, работающих по такой технологии (классическая варка — моносльфитная), есть только в Северной Америке. Второе направление — это использование нетрадиционных видов топлива — установка нового котла-утилизатора для сжигания кородревесных отходов в кипящем слое на ТЭС-1».

В марте комбинат подписал с Andritz контракт на строительство нового завода полуцеллюлозы, стоимость оборудования — 936 млн рублей, строительства завода — 1,76 млрд рублей.

«Технология варки на зеленом щелоке имеет ряд конкурентных преимуществ, — говорит Александр Туфанов, — в частности, полуфабрикат, полученный таким способом варки, обеспечивает при том же выходе более высокий уровень механических характеристик и позволяет более органично вписать системы регенерации химикатов в действующую технологическую схему. Строительство завода полуцеллюлозы — часть приоритетного инвестиционного проекта по модернизации производства картона. В связи с тем, что полуцеллюлоза на новом заводе будет производиться из лиственной древесины (как наиболее дешевой), то будет увеличиваться использование этой полуцеллюлозы в композиции картона и флютинга. Это должно обеспечить снижение себестоимости готовой продукции при сохранении качества».

Проект котла-утилизатора для сжигания кородревесных отходов в кипящем слое для ТЭС-1 обойдется Архангельскому комбинату в 1,5 млрд рублей, около 700 млн рублей из которых потребуется на энергетическое оборудование финской компании Metso Power Oy. «После установки котла-утилизатора на ТЭС-1 в первом квартале 2014 года дополнительная прибыль за счет снижения расходов



АЛЕКСАНДР ПЕТРОВИЧ

КАК ПРАВИЛО, ЛИШЬ 10% ИЗ ВСЕХ РАЗРАБОТОК СТАНОВЯТСЯ УСПЕШНЫМИ

составит более 216 млн рублей в год», — добавляет Александр Туфанов.

В Caterpillar Eurasia сообщили, что за последний год на предприятии компании в городе Тосно Ленинградской области были введены в эксплуатацию два больших сварочных робота фирмы Panasonic для сварки рукоятей экскаваторов, а летом 2012 года будет введена в эксплуатацию новая машина газоплазменной резки MicroStep. Суммарные инвестиции в предприятие «Катерпиллар Тосно» составляют \$100 млн.

**ЭЛЕМЕНТАРНО** Сокращение энергозатрат и повышение энергоэффективности — одно из основных приложений инновационных усилий промышленности. В первую очередь они касаются электроэнергетики и перехода на энергосберегающие технологии. Специалист по развитию аудиторско-консалтинговой группы «Банко» Алексей Скрипко отмечает, что в части энергосбережения российские компании приступили к внедрению автоматических систем учета энергоресурсов. «В качестве оборудования, повышающего энергоэффективность производства, ограничиваются установкой энергосберегающих лампочек и металлопластиковых стеклопакетов в офисных помещениях, с остального оборудования „выжимают по полной“, так сказать, занимаются „вялотеку-

щим латанием дыр“. Внедрение лампочек — это самый дешевый и быстро окупаемый проект», — считает Алексей Скрипко.

Вице-президент группы «Оптоган» Алексей Ковш говорит, что доля «промышленных» потребителей светодиодных ламп компании достигает 30–40%. «Если в прошлом году мы ориентировались на офисный сегмент, то с начала этого года смещение идет в сторону промышленных и производственных компаний. С 2010 года темпы роста внедрения светодиодных технологий на производстве составляют ежегодно 100 процентов. В этом сегменте наиболее короткие сроки окупаемости вложений в энергоэффективность — два-три года, а если предприятие работает 24 часа в сутки, как многие заводы, то еще меньше. Это происходит не только за счет стоимости электроэнергии, но и за счет стоимости обслуживания», — говорит Алексей Ковш. По его словам, наиболее активным потребителем является ОАО РЖД и все его структуры, нефтегазовый сектор, а также промышленно-сборочные производства, где рабочим требуется хорошее освещение.

### УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ

Некоторые компании внедряют управленческие инновации, которые также позволяют аккумулировать средства

и повышать прибыльность бизнеса. «Одной из наших важнейших инноваций управления бизнесом является партнерство полного цикла, — говорит генеральный директор НИПК „Электрон“ Александр Элинсон. — Сам по себе формат является инновационным, и мы считаем, что он оптимален для скорейшего внедрения современных мировых инноваций в производство. Наш опыт сотрудничества с Royal Philips Electronics это подтверждает. При этом внедрение происходит со следующими условиями: обязательное присутствие российских инноваций и востребованность опыта для дальнейших разработок продукции нового поколения». Ежегодно компания инвестирует в инновации порядка 5–10% от объема продаж. В качестве показателя эффективности Александр Элинсон приводит пример: «В 2006–2007 годах НИПК „Электрон“ выиграл конкурс на поставку в рамках национального проекта „Здоровье“ нескольких сотен цифровых флюорографических аппаратов». В этот же период компания внедрила у себя инновационную технологию производства цифровых детекторов. Наличие такого большого заказа позволило отработать технологию серийного производства цифровых детекторов, что помогло компании по результатам 2010 года занять второе место в мире по системам визуализации. ■

# УДЕРЖАТЬСЯ НА ПЛАВУ

ОБОРОТЫ РЫНКА КОНСАЛТИНГА ПОСЛЕДНИЕ ПАРУ ЛЕТ ДЕМОНСТРИРУЮТ НЕПЛОХОЙ РОСТ. ОДНАКО В КРИЗИСНЫЕ ПЕРИОДЫ ЭТО НАПРАВЛЕНИЕ СТРАДАЕТ БОЛЬШЕ ВСЕГО. ЕДИНСТВЕННЫЙ СПОСОБ УДЕРЖАТЬСЯ КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИИ НА ПЛАВУ — ДИВЕРСИФИЦИРОВАТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. РОМАН ПУСАКОВ

Как говорят специалисты, в силу менталитета и сложившихся традиций ведения бизнеса, россияне не очень-то жалуют консультантов. В западных странах этот сектор экономики развивается семимильными шагами — от сегмента психоаналитиков до консалтинговых бюро по стратегическому планированию. В России до сих пор обращение к консультантам — скорее дань моде.

Исключение составляют только иностранные компании, работающие в России, которые предпочитают нанимать иностранные же консалтинговые компании. Все чаще к ним присоединяются и представители крупного российского бизнеса. Но в целом российскому рынку консалтинга еще есть куда расти, если ожидать, что он будет развиваться по западному сценарию.

**НЕДОВЕРИЕ К «ЧУЖАКУ»** «Я полагаю, что отношение в России к консалтингу сродни отношению к аутсорсингу — очень уж сложно среднестатистическому бизнесмену доверить „чужаку“ даже небольшой кусочек своего дела, раскрыть внутреннюю информацию. Поэтому наиболее активно развивается сегмент аналитического консалтинга — мар-

кетинговые исследования (опросы, сбор информации). Кроме того, хорошую динамику показывает и консалтинг в сфере IT (интеграция, кастомизация, создание индивидуальных CRM, ERP-систем). Все больше распространяется практика привлечения тренеров для персонала. Но компании, часто к ним обращающиеся, в конце концов предпочитают нанимать штатных тренеров и консультантов», — рассуждает Светлана Попова, маркетолог ЗАО «БФА-Девелопмент».

Ольга Бинда, руководитель службы по продвижению и развитию Российского агентства правовой и судебной информации (РАПСИ), добавляет: «Несмотря на то, что в целом юридический консалтинг набирает обороты и совершенствует механизмы, по-прежнему наблюдается отсутствие правовой культуры в нашей стране. Если крупный бизнес (особенно иностранный бизнес в России) в целом уже привык обращаться к специализированным юридическим компаниям, налаживать работы корпоративных (in-house) юристов с внешними консультантами, то многие представители среднего и малого бизнеса, особенно в регионах, до сих пор не могут похва-

статься системными правовыми знаниями, юридическим опытом и имеют поверхностный опыт взаимодействия с юридическим консалтингом. Проще говоря, не сформирована до конца культура обращения к юристам по сугубо юридическим вопросам бизнеса. Непросвещенный бизнес, увы, и сегодня пытается порой найти сомнительные и не всегда правовые решения без обращения к юристам».

**ЭФФЕКТ НИЗКОЙ БАЗЫ** Сейчас обороты рынка консалтинга растут, особенно если учесть так называемый эффект низкой базы. Безусловно, волна кризиса в 2008 года и небольшие периоды волатильности финансовых рынков в прошлом году влияли на желание и возможность инвесторов и девелоперов реализовывать новые проекты. А поскольку снижалась активность рынка недвижимости, снижалась активность на рынке консалтинга. «Сейчас активность рынка недвижимости увеличивается, соответственно, растут и обороты рынка консалтинга. Это циклический бизнес. Как выжить в таких условиях? Только за счет диверсификации своих услуг. При правильной диверсификации портфеля услуг

у компаний даже на падающем рынке есть все возможности нарастить или по крайней мере удержать свою долю рынка. По мере развития рынка развивается и конкуренция. На рынке появляются новые компании. Уже присутствующие на рынке компании пытаются также диверсифицировать портфель услуг, поэтому можно говорить, что в данном сегменте конкуренция серьезная и она увеличивается. Но по мере развития рынка можно также заметить, что уже появились компании, которые заняли лидирующие позиции и уверенно наращивают свое преимущество», — говорит Андрей Розов, руководитель филиала Jones Lang LaSalle в Санкт-Петербурге.

Директор департамента консалтинга NAI Vesag в Санкт-Петербурге Альбина Ямалетдинова согласна с тем, что рынок консалтинговых услуг за последний год заметно активизировался, постепенно увеличивается количество реализуемых проектов. «Но говорить о восстановлении рынка, достижении докризисных показателей не представляется возможным. Сегодня сформировались новые реалии, в которых приходится работать», — отмечает госпожа Ямалетдинова. → 68



**LANDKEY**

**(812) 926-63-36**  
**(812) 244-68-01**

## АХМУЗИ коттеджный посёлок

- ◆ Гатчинский район, в 20 км от Санкт-Петербурга
- ◆ Количество участков – 142
- ◆ Общая площадь – 22 га
- ◆ Водоем – пруд
- ◆ Площадь участков – 10-15 соток
- ◆ Продажа: земельные участки, участки с подрядом
- ◆ Площадь домов – 100-200 кв.м

## ГОРКИ коттеджный посёлок

- ◆ Гатчинский р-н, в 20 км от Санкт-Петербурга
- ◆ Количество участков – 260
- ◆ Общая площадь – 40 га
- ◆ Водоем – река Ижора, пруд
- ◆ Площадь участков – 10-17 соток
- ◆ Продажа: готовые домовладения, земельные участки, участки с подрядом
- ◆ Площадь домов – 100-200 кв.м

ДОМ С УЧАСТКОМ СО ВСЕМИ КОММУНИКАЦИЯМИ

СОБСТВЕННОСТЬ

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

197022, Санкт-Петербург,  
ул. Инструментальная, д. 3,  
лит. Б, офис 250,  
БЦ «Кантемировский»  
landkeyspb@gmail.com

67 → «Если говорить о рынке консалтинговых услуг в СЗФО, то итоги 2011 года мы оцениваем ориентировочно в \$600–700 млн с динамикой порядка 17–20%. Рынок консалтинга все еще демонстрирует восстановление после резкого сжатия, произошедшего более трех лет назад. Тем не менее следует говорить о качественном развитии консалтинговых услуг. Мы говорим о технологиях и прежде всего технологиях в самом крупном сегменте консалтинга — IT-секторе. Второе место традиционно занимает финансовый консалтинг. В последние годы наблюдается развитие синтетических консалтинговых услуг, связанных с обновлением технологического обеспечения банков и финансовых компаний Северо-Запада», — рассказал Александр Игнатюк, начальник аналитического отдела ЗАО «ИК „Энергокапитал“».

Людмила Рева, директор Astera в альянсе с BNP Paribas Real Estate, подсчитала, что по итогам 2011 года обороты рынка выросли в пять раз по сравнению с предыдущим периодом и что количество обращений за услугами консультантов уже достигло докризисного уровня. Хотя и она признает, что характер обращений в значительной степени изменился. «Это связано с тем, что девелоперы возвращаются к отложенным проектам и вынуждены пересматривать написанные ранее концепции, которые уже не отвечают реалиям изменившегося рынка. Реконцепция проектов, находящихся на различных стадиях реализации, стала широко распространенной практикой. Пересматривается заложенный в проект функционал, предпочтение отдается наиболее



РЫНОК КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В СЗФО ПО ИТОГАМ 2011 ГОДА ОЦЕНИВАЕТСЯ ОРИЕНТИРОВОЧНО В \$600-700 МЛН

доходной жилой составляющей. Помимо этого к услугам консультантов обращаются новые собственники объектов недвижимости, получившие эти активы в результате вынужденных перепродаж в кризисной ситуации. Часть консалтинговых проектов возникает из-за

произошедших изменений в законодательной базе строительной отрасли», — говорит она.

Также участники рынка отмечают, что растет спрос на услуги инвестиционного консалтинга. Институциональные инвесторы в связи с практически полным отсутствием качественного институционального продукта на рынке Санкт-Петербурга готовы рассматривать сценарии форвардных сделок по покупке вновь построенных качественных объектов высокого класса. «Для осуществления таких проектов необходимо собрать целую мозаику участников и составляющих: качественный и востребованный на рынке проект, девелопер с международными стандартами работы и экспертизой работы на локальном рынке, компания — консультант для заполнения объекта арендаторами и подтвержденный интерес покупателя к стабилизированному объекту недвижимости. С развитием рынка наша компания видит роль консультантов именно по оказанию комплексных услуг при работе с проектами. Комплекс услуг включает, но не ограничивается: привлечением соинвестора, с последующим сценарием выхода девелопера из проекта, то есть продажей международному институциональному фонду, предброкеридж будущих пользователей. В целом роль консультантов акцентируется на структурировании сделки, оценки, консалтинга по реконцепции объекта, привлечению заемного финансирования нежелательно на агентской деятельности по поиску покупателей», — рассказала госпожа Рева.

работать на постоянной основе с конкретными специалистами, не заботясь о том, какой бренд они представляют сегодня, в какой юридической компании они числятся.

«Многие юридические компании переходят от позиционирования по практикам (то есть выделения некоторых практик как профильных: судебная практика, налоговая, уголовная) к предложениям для конкретных сфер бизнеса: комплексное обслуживание банков, автомобильного сектора или сектора товаров повседневного спроса (FMCG). В целом такая политика развивает культуру обращения бизнеса к профессиональным юристам и спрос на юридические услуги в России», — отмечает госпожа Бинда.

Дмитрий Золин, управляющий партнер LCMC, говорит, что востребованность консалтинговых услуг в Санкт-Петербурге обусловлена тем, что на рынке представлено много иностранных девелоперов и не меньше качественных объектов, в связи с чем в городе наблюдается высокая конкуренция между торговыми и бизнес-центрами. И выходить на рынок с новым проектом без грамотной концепции довольно самонадеянно. Для городов-регионов (таких как Псков, Петрозаводск, Новгород и др.) консалтинг тем более востребован, так как экономика этих городов начала развиваться в сегменте коммерческой недвижимости не так давно. К тому же риэлтеры стали более активно проявлять интерес к регионам, а без грамотного маркетингового исследования сложно понять, какого формата объект там будет востребован. «Помимо оценки локации и платежеспособности населения, нужно также изучать структуру спроса и покупательскую „корзину“ населения, при этом не забывая учитывать менталитет региона», — говорит господин Золин. ■

**АЛЬЯНС-ЛИЗИНГ**

рейтинг  
Эксперт РА **A+**

## ФИНАНСИРОВАНИЕ РАСТУЩЕГО БИЗНЕСА

- ОПЕРАТИВНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДОГОВОРОВ
- ПРОСТОТА ОПЕРАЦИЙ ОФОРМЛЕНИЯ
- МИНИМАЛЬНОЕ УДОРОЖАНИЕ (ОТ 0%)
- УДОБНЫЙ ГРАФИК ПЛАТЕЖЕЙ

702-6777

www.alliance-leasing.ru

ЗАО «Альянс-Лизинг». Реклама

**БРЕНД НЕ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЯ** Рассуждая о юридическом консалтинге, госпожа Бинда говорит также, что наблюдается тенденция доверять правовое решение проблем бизнеса не только крупным проверенным компаниям, но и

# В ОЖИДАНИИ НОВЫХ ГОСТЕЙ

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ НЕСЛУЧАЙНО ПРОХОДИТ ИМЕННО В ПЕТЕРБУРГЕ И ИМЕННО В ИЮНЕ: БЕЛЫЕ НОЧИ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ СТОЛИЦЕ РОССИИ СТАНОВЯТСЯ ЕЩЕ ОДНИМ ДОВОДОМ В ПОЛЬЗУ УЧАСТИЯ В МЕРОПРИЯТИИ. ГОРОДСКИЕ ВЛАСТИ ПЛАНИРУЮТ ЗА ПЯТЬ ЛЕТ УВЕЛИЧИТЬ ЧИСЛО ТУРИСТОВ, ПОСЕЩАЮЩИХ ПЕТЕРБУРГ, С 5,5 ДО 8,1 МЛН ЧЕЛОВЕК В ГОД. ДЛЯ ЭТОГО ЧИНОВНИКИ СОБИРАЮТСЯ ДЕЛАТЬ БОЛЕЕ КОМФОРТНЫМ ПРЕБЫВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ И РАЗВИВАТЬ КОНГРЕССНЫЙ И ДЕЛОВОЙ ТУРИЗМ.

ВЛАДА ГАСНИКОВА

Правда, как полагают аналитики, проблемы несколько глубже: без отмены визовых барьеров, решения внутригородских проблем и привлечения иностранного капитала на туристический рынок привлекательность Петербурга для гостей города не будет столь однозначной.

По результатам прошлого года Санкт-Петербург посетило около 5,5 млн туристов, что на 8% больше, чем в 2010 году (5,1 млн человек). Соотношение иностранных и российских туристов примерно одинаковое: в 2011 году наслаждались видами Петербурга 2,9 млн российских туристов и 2,6 млн иностранцев. Однако при этом поток гостей из-за рубежа прирастает активнее, чем наших соотечественников: 13% против 3,5%.

Чаще всего зарубежными гостями Петербурга становятся жители соседней Финляндии (340,4 тыс. человек), Германии (214,5 тыс.), США (160,7 тыс.). Лидерами роста турпотока в прошлом году стали Турция (рост 47% к показателям 2010 года), Китай (+29%) и Швеция (+26%). Причинами увеличения турпотока становятся отмена визового режима, стабильный рост экономики, дающий ее гражданам возможность больше путешествовать, и появление прямого транспортного сообщения с пунктом назначения.

Согласно программе развития туризма на 2011–2016 годы, утвержденной городским правительством, в 2016 году Петербург посетит 8,1 млн путешественников, из которых 4,8 млн будут российскими туристами, 3,3 млн — иностранцами. Планируется, что через пять лет объемы потребления российских туристов составят 160 млрд рублей в год, иностранных — 125 млрд рублей. Срок пребывания иностранных туристов должен вырасти с 3,5 дня в 2011 году до пяти в 2016 году.

**НАДЕЖДА НА ИНДИЮ И КИТАЙ** Больше всего городские власти рассматривают нарастить въездной турпоток за счет гостей из Китая и Индии, стран, в наименьшей степени подвергшихся влиянию кризиса.

Привлечению туристов способствуют самые естественные и логичные вещи: комплексное развитие городской инфраструктуры, сферы питания, должное содержание зданий и благоустроенность территорий. Но все эти моменты важны и для повседневной жизни петербуржцев, поэтому относить их сугубо к способам увеличения турпотока не стоит.

Для того чтобы сделать Петербург привлекательным именно для туристов, городские власти планируют развивать яхтенный туризм. На сегодняшний день наш город посещает менее 100 яхтсменов в год, доходы от использования яхтенной инфраструктуры не превышают €3 тыс. При этом минимальные поступления от яхтенного туризма

в Турку составляют более €32 млн, в Стокгольме — около €50 млн.

Марианна Орджоникидзе, начальник управления по туризму комитета по инвестициям и стратегическим проектам, считает, что при должном уровне развития инфраструктуры Петербург может принимать не менее 40 тыс. яхтенных туристов ежегодно.

С этой целью городское правительство разработало отраслевую схему базирования и обслуживания маломерного флота на территории Санкт-Петербурга. Согласно документу, до конца 2015 года в городе должны появиться соответствующие объекты площадью 1,8 млн кв. м (против 1,3 млн кв. м существующих).

По инициативе Петербурга летом прошлого года Госдума приняла поправки в Водный кодекс РФ, открывающие внутренние водные пути для иностранных маломерных судов и яхт. «Принятие закона послужит стимулом для привлечения инвесторов в создание марин и другой сопутствующей инфраструктуры и развития яхтенного туризма в целом», — считает Марианна Орджоникидзе. По ее словам, в Петербурге планируются реконструкция и строительство новых терминалов для пограничного и таможенного оформления маломерных судов и яхт. Также прорабатывается вопрос создания пограничного пункта оформления яхт, следующих в международном сообщении, на форте Константин в Кронштадте.

**ЛОВИТЬ ТУРИСТОВ СЕТЬЮ** Также привлекать туристов городские власти собираются за счет создания сети кемпингов на въезде в город. В мае этого года в городе появился первый кемпинг Baltic Parking в парковой зоне в Стрельне, в непосредственной близости от Константиновского дворца. Площадь кемпинга составляет 22 га, он способен вместить одновременно до 500 автомобилей или жилых прицепов.

В комитете по инвестициям и стратегическим проектам (КИСП) планируют, что программа развития паркингов, разрабатываемая ведомством, будет принята правительством во втором квартале текущего года. После этого участки будут выставлены на торги. Таким образом, другие кемпинги должны появиться в Петербурге к следующему летнему сезону.

Для удобства туристов в городе действует ряд проектов, призванных создавать комфортную информационную среду для иностранцев: установка двуязычных указателей, карт города, информационных павильонов, «Служба ангелов», «Контакт-центр» (бесплатная телефонная служба для туристов), проект «Сити Тур». Помимо развития этих проектов на территории города, власти планируют внедрять и в туристических пригородах — в Пушкине, Павловске, Петродворце, Стрельне. На улицах Петербурга и в метро будет увеличиваться число указателей, карт, нанесение пиктограмм.

Петербург должен стать первым городом в стране с пиктографической информационной системой для туристов. Туристам предлагается «карта гостя Санкт-Петербурга»: приобретая ее, турист получает набор услуг в пакете (скидки или посещение без очереди музеев, скидки в ресторанах, магазинах, проезд в общественном транспорте).


**ПУТИ РАЗВИТИЯ** Как считают городские власти, развивать Петербург с точки зрения туристической привлекательности в первую очередь необходимо по двум направлениям. Во-первых, развивать сегмент конгрессного и делового туризма, что сможет выровнять спрос на Петербург в течение года. «Городу необходимо продолжать увеличивать число мероприятий российского масштаба, а также событий международного значения, уровня ПЭФ, прежде всего в период с сентября по май», — говорит Марианна Орджоникидзе.

Проблема заключается в том, что в городе сегодня отсутствуют современные


конгрессные площадки, рассчитанные на проведение крупных международных мероприятий с участием свыше тысячи делегатов. «Мы полагаем, что появление рядом с аэропортом Пулковое многофункционального выставочно-конгрессного центра „Экспофорум“ и создание общественно-делового комплекса с выставочными площадями в рамках проекта развития территории Новой Голландии придаст мощный импульс развитию MICE-туризма в Петербурге», — надеются в КИСП.

Помимо нехватки конгрессных площадок, город ощущает недостаток гостиничного фонда. «Сегодня мы практически достигли среднеевропейского уровня обеспеченности гостиничными номерами, то есть 7 гостиничных номеров на 1 тыс. жителей (в Санкт-Петербурге — 6,3). Между тем в Праге этот показатель составляет 12,5 номера, в Берлине — 14,5, в Париже — 18, в Вене — 26, в Амстердаме — 35,4 места», — говорят в КИСП, замечая, что петербургскому гостиничному рынку есть куда расти. → 70

реклама



**ALIBRA SCHOOL**  
since 2000  
сеть школ иностранных языков



**АКЦИЯ**  
**«РАННИЕ ПТИЧКИ»**

**АНГЛИЙСКИЙ ЯЗЫК**  
**СКИДКА до 50%**

**СДЕЛАЙ СВОЮ УЧЕБУ ДЕШЕВЛЕ!**

**www.alibra.ru**      **337-20-10**

Акция действует с 14 мая по 14 июля 2012 г. Подробности акции и перечень групп «Ранние птички» спрашивайте в отделениях ALIBRA SCHOOL.

69 → По мнению Сергея Корнеева, вице-президента Российского союза туриндустрии, в Петербурге необходимо развивать четыре гостиничных сегмента. «Сектор гостиниц класса „пять звезд“ близок к насыщению, в течение года-двух потребность в них может быть закрыта на ближайшие несколько лет. В городе не хватает гостиниц экономкласса в европейском понимании. Это отели уровня „две-три звезды“ на не менее чем 150 спальных мест, рассчитанные на групповой туризм. Недостает семейных гостиниц, предназначенных для представителей среднего класса и среднего возраста с детьми. Необходимо насыщать сегмент хостелов, поскольку Петербургом активно интересуется молодежь. Последняя категория гостиниц, которых не хватает городу, — это бутик-отели класса luxury, предназначенные для очень привлекательной и требовательной публики», — считает господин Корнеев.

### МЕЖДУНАРОДНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ

Для продвижения Петербурга на международном туристском рынке на индивидуальном уровне потенциальным гостям города предлагаются веб-ресурсы: сайт [www.visit-petersburg.ru](http://www.visit-petersburg.ru) на русском, английском и немецком языках и сайт городского туристско-информационного центра [www.ispb.info](http://www.ispb.info) на русском и английском языках. Для зарубежных и российских журналистов и туроператоров проводятся ознакомительные туры в Петербург.

Для продвижения на профессиональном рынке Санкт-Петербург представлен на десяти крупнейших туристских биржах, включая Берлинскую ITB и Лондонскую WTM (World Travel Market).

До 2009 года Санкт-Петербург размещал имиджевую рекламу за границей (Прага,



СООТНОШЕНИЕ ИНОСТРАННЫХ И РОССИЙСКИХ ТУРИСТОВ ПРИМЕРНО ОДИНАКОВОЕ

Париж, Франкфурт), однако из-за кризиса от такой дорогостоящей формы продвижения города решили отказаться.

Сейчас Петербург участвует в проекте «Три столицы», направленном на продвижение объединенного туристского продукта (Москва, Казань, Петербург). С этого года наружная реклама нашего города на паритетной основе будет размещаться в Москве и Казани. Как планируют в КИСП, к

концу года количество городов, участвующих в программе взаимовыгодного обмена рекламными площадями, увеличится до девяти.

Развитие туристического кластера требует первоначальных вложений города. С 2006 по 2010 год суммарные инвестиции Санкт-Петербурга в развитие туризма составили 519 млн рублей. При этом в КИСП подчеркивают, что только за 2010 год вклад туристов в экономику города (в виде прямых расходов без учета расходов на прибытие в Санкт-Петербург) составил более 115 млрд рублей.

Новая программа развития Санкт-Петербурга как туристического центра на 2011–2016 годы обойдется городу в 898 млн рублей. Правда, в 2012 году объем финансирования программы сокращен с 146,7 млн рублей до 41,6 млн рублей.

**ПРОБЛЕМ НЕСКОЛЬКО БОЛЬШЕ** Аналитики считают, что развитию туристического кластера Петербурга мешает больше моментов, нежели городские чиновники. «Помимо инфраструктурных проблем российского туристического рынка (визовый барьер, отсутствие достаточной, модернизированной отельной базы и транспортной инфраструктуры), остро стоит проблема недостаточного финансирования туристической отрасли, — думает Марина Колесник, генеральный директор сервиса онлайн-бронирования Oktogo.ru. — Решением этой задачи могло бы стать привлечение частного капитала, в том числе и иностранного. Но пока иностранных компаний, которые готовы работать на российском туристическом рынке, единицы. Их останавливает неустойчивое законодательство, а также отсутствие регуляторов рынка и нецивилизованная конкуренция».


Петербургу необходимо повышать уровень культуры гостеприимства и качества приема гостей, а также информационной доступности культурного туризма для иностранцев, считает госпожа Колесник. «По данным ЮНЕСКО, турист, приехавший в страну с целью изучения культурно-

исторического наследия, тратит в восемь раз больше, чем обычный турист. Задача участников рынка создать комфортную культурную среду для иностранных туристов, в первую очередь — снять языковой барьер. Это станет мощным фактором, который будет способствовать увеличению туристических потоков», — говорит Марина Колесник.

Филипп Вульф, председатель совета директоров консалтинговой компании PhoCusWright, считает, что российский туристический рынок остро нуждается в крупных иностранных компаниях. «Они приносят на рынок экспертные знания и имеют ценный опыт в адаптации продукта на локальных рынках под спрос местного потребителя», — поясняет господин Вульф.

«Увеличить туристический поток можно, активно рекламируя город как привлекательный туристический объект за рубежом и в России. При этом необходимо заниматься решением острых транспортных проблем в историческом центре и стимулировать рост числа мест в гостиницах туристического сегмента, которых остро не хватает городу», — считает Дмитрий Кумановский, начальник аналитического отдела ИК ЛМС. По словам аналитика, образ культурной столицы, появившийся у Петербурга при Анатолии Собчаке, является хорошим брендом, который можно было бы развивать.

Никита Демидов, директор Санкт-Петербургского филиала «БКС Премьер», полагает, что для развития туризма Петербург должен принять комплекс системных и последовательных мер в отношении гостей города. «Они должны включать ценовую политику при посещении музеев, организацию экскурсионного обслуживания, питания, работу с турфирмами, ориентированными на работу с въездным туризмом, обеспечение безопасности, облегчение прохождения визовых формальностей. Пока, по отзывам представителей туриндустрии, внятной политики в этом вопросе не наблюдается», — говорит господин Демидов. ■



**Искусство находить решения**

Интеграция связи для Вашего бизнеса

(812) 329 4444  
[www.smart.spb.ru](http://www.smart.spb.ru)

**smart**  
telecom

# КЕМБРИДЖ ПОТЕСНИТ РОССИЙСКИЕ УНИВЕРСИТЕТЫ

ВЕСНОЙ 2012 ГОДА ДМИТРИЙ МЕДВЕДЕВ ПОДПИСАЛ УКАЗ О ПРИЗНАНИИ ДИПЛОМОВ 211 ЗАРУБЕЖНЫХ ВУЗОВ СООТВЕТСТВУЮЩИМИ РОССИЙСКИМ СТАНДАРТАМ, ТО ЕСТЬ ОФИЦИАЛЬНО ОТКРЫЛ ДОСТУП НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК ИНОСТРАННЫМ УНИВЕРСИТЕТАМ. ЭТО ОТРАЖАЕТ СУЩЕСТВУЮЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ РЫНКА ОБРАЗОВАНИЯ — КОНКУРЕНЦИЯ МЕЖДУ РОССИЙСКИМИ И ЗАРУБЕЖНЫМИ УНИВЕРСИТЕТАМИ ЗА ПРИВЛЕЧЕНИЕ БЫВШИХ ШКОЛЬНИКОВ, А ТАКЖЕ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИЙ И САМИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ УСИЛИВАЕТСЯ. АНТОНИНА АСАНОВА

Все крупные зарубежные вузы, которые заинтересованы в получении потоков российских студентов, так или иначе представлены на отечественном рынке. Им удастся успешно конкурировать с отечественными университетами — стоимость обучения в них часто не превышает уровня расходов на образование в нашей стране, а в ряде зарубежных вузов россиянам и вовсе доступны «бюджетные» места. При этом престижность заграничного образования выше.

«Практика показывает, что компании действительно охотнее берут на работу кандидатов со знаниями и опытом, приобретенными в других странах», — говорит специалист по поиску и подбору персонала Санкт-Петербургского филиала «Империи кадров» Мария Павлова. Такие выпускники могут рассчитывать на прибавку к зарплате в размере от 10–15% до 20–30%, оценивают эксперты.

«У Петербурга в плане возможностей получения зарубежного образования — исключительное местоположение, — говорит Артем Менумеров, бизнес-тренер Advanced Management Institute и ВШМ СПбГУ. — Всего 200–400 километров до крупнейших вузов Финляндии, восемь из которых входит в рейтинг Financial Times».

Именно финские университеты, по словам господина Менумерова, одни из самых успешных конкурентов петербургским. Меньше месяца назад в Петербурге открыл представительство Хельсинкский университет прикладных наук «Метрополия», а Лаппенрантский технологический университет даже создал специальную программу для русских студентов на английском языке и выпустил буклет «Building a Bridge to the Russian Market» («Выстраивая мост на российский рынок»). Кроме того, университеты Финляндии и Восточной Европы создают благоприятные условия для привлечения школьников — во многих из них вступительные экзамены проводятся весной, раньше, чем одиннадцатиклассники сдают ЕГЭ и поступают в российские вузы.

На выбор школьников существенно влияет рекламная политика высших учебных заведений, говорит господин Менумеров. Также популярны университеты, входящие в общемировые рейтинги. В основном это вузы Англии и Франции, Швейцарии, США. Влияют рейтинги и на работодателей. «Большинство работодателей в России знает лишь первую пятерку-десятку зарубежных университетов, и поэтому у выпускников самых известных университетов на этапе скрининга резюме шансов быть замеченными больше», — уверена партнер «Эрнст энд Янг» и руководитель

Академии бизнеса «Эрнст энд Янг» в СНГ Ольга Булатова.

**ЦЕЛЕВОЕ ОБРАЗОВАНИЕ** Западные университеты традиционно более сильны в области маркетинга, менеджмента, финансов, логистики, искусства, дизайна и архитектуры, медицины и инженерии, инноваций, нанотехнологий, естественных наук, считают эксперты. «Есть области, в которых иностранное образование не просто приоритетно, но является зачастую необходимо, например, индустрия моды и красоты», — добавляет Мария Павлова.

Очевидные преимущества кандидата, окончившего зарубежный университет, — владение как минимум одним иностранным языком на продвинутом уровне, опыт межкультурных отношений, знание международной практики и того, как осуществляются бизнес-процессы за рубежом, а также наличие сети международных бизнес-контактов. «Менее очевидными, но, тем не менее, часто встречающимися преимуществами являются развитая эмоциональная компетентность и презентационные навыки и уверенность в себе», — продолжает перечисление Ольга Булатова.

«За последние 6–7 лет иностранные вузы овладели современными системами управления образовательными процессами, идентичными системам бизнес-управления корпорациями, таким образом, выпускники уже адаптированы к работе в бизнес-структурах, — говорит Артем Менумеров. — К тому же, в зарубежных вузах совершенно иная образовательная среда — каждый из студентов получает доступ ко всем образовательным базам данных Европы».

У зарубежного образования много плюсов, однако такой выпускник все же может проиграть кандидату с российским дипломом. Основная причина — отсутствие релевантного опыта. Возможность стажировки в западной системе образования выпадает редко, тогда как в России большинство старшекурсников начинает работать уже на третьем-четвертом курсах, говорят эксперты.

«Образование не является „универсальным ключом“ для открытия всех дверей на рынке труда, — говорит исполнительный директор EMG Professionals Татьяна Мартюшева. — И если такой специалист не обладает необходимыми компетенциями и навыками, которые, как правило, подкреплены успешным опытом работы, безусловно, он проиграет своему „российскому“ конкуренту».

«Наличие большой практики за границей, но незнание специфики российского

бизнеса для некоторых специалистов, например финансистов, будет являться скорее минусом, чем плюсом», — подтверждает Мария Павлова.

Образование за рубежом стоит приобретать под конкретные цели, понимать, как можно будет использовать квалификацию, сходятся во мнении все эксперты. «Часто такое образование получают достаточно формально, а потом ищут — как бы его применить, ведь уже затрачено столько сил и средств, а отдача нет», — говорит директор департамента управления персоналом ЗАО «АЭМ — технологии» Ольга Морозова.

Именно поэтому работодатели отдают предпочтение специалистам, получившим зарубежное образование за собственные средства, уже после получения хотя бы двух-трехлетнего опыта работы в России. При этом более всего обучение за рубежом приветствуется для менеджеров, занимающих ключевые позиции в компании,

говорит руководитель главного управления Glovis RUS Ирина Старошвецкая. «В зарубежном вузе на практике изучаются последние, современные подходы, идеи, решения, о которых не всегда известно в России», — считает Татьяна Мартюшева.

## ВЕЛИКОБРИТАНИЯ КАК НЕОБХОДИМОСТЬ

Если специалисты едут обучаться за рубеж за актуализацией знаний, то управленцы, по словам Ольги Булатовой, вынуждены получать образование на Западе. «Традиционно в большинстве компаний управленцами становятся успешные профессионалы и специалисты в своей области, необязательно управленческой, поэтому компании осознают необходимость переобучения, или так называемого дообучения, — говорит она. — Даже в кризис, редкие компании полностью сократили бюджеты на обучение топ-менеджеров, чаще урезав их на 30–50 процентов». → 72

**miX IN ST. PETERSBURG**

miX in St. Petersburg  
**ПЕРВЫЙ В РОССИИ РЕСТОРАН ЗНАМЕНИТОГО ШЕФ-ПОВАРА АЛЕНА ДЮКАССА**  
 Фантастическое меню | Внимательное обслуживание | Потрясающая коллекция вин  
**MUST VISIT в Петербурге**  
 Завтрак 7:00 - 10:30 | Бизнес ланч 12:00 - 18:00 | Ужин 19:00 - 00:00  
 190000, Санкт-Петербург, Вознесенский пр., 6 | Бронирование столиков тел. (812) 610 6166  
 www.alain-ducasse.com \* www.wstpetersburg.com

71 → Среди менеджеров высшего уровня популярнее всего обучение по программам MBA и EMBA, а также повышение квалификации, например, в области лидерства или управления эффективностью деятельности компании, говорит Ольга Булатова. Также растет количество компаний, развивающих управленческий резерв и отправляющих за границу менеджеров среднего уровня.

Международные корпорации благодаря ресурсам внутреннего корпоративного образования могут позволить себе обучать за границей не только менеджеров. «Иностранные компании, особенно на этапе стартапа, отправляют обучаться в свои зарубежные подразделения очень многих сотрудников, включая линейный персонал, — говорит генеральный директор агентства „1000 кадров“ Мария Маргулис. — На последующих этапах развития линейных сотрудников направляют для обучения за границу в случае, например, запуска нового оборудования».

«Ключевых сотрудников, как офисный, так и производственный персонал, мы направляем для обучения корпоративным стандартам на производственные площадки в Корею и Чехию, в этом году планируем расширить географию, — рассказывает Ирина Старошвецкая. — Также у нас существует программа стажировки в Корею для выпускников восточного факультета СПбГУ». По словам госпожи Старошвецкой, этот опыт дает сотрудникам лучшее понимание корпоративной культуры и стандартов, а также способствует обмену опытом и ноу-хау, развитию коммуникации между подразделениями.

«Обучать за границей своих специалистов могут и крупные российские компании, не в последнюю очередь — наши естественные монополисты, — продолжает Мария Маргулис. — Например, в одной из таких компаний сотрудники регулярно ездят учиться в ведущие университеты Великобритании».

У рядовых российских компаний возможностей меньше. «Мы можем направить на обучение за границу, если этого требуют интересы бизнеса, — говорит Ольга Морозова. — Повод должен быть абсолютно конкретным и актуальным применительно к выполнению рабочих задач. Как пример — покупка нового сложного оборудования».

Кандидаты, прошедшие корпоративное обучение за рубежом, могут быть более интересны другим работодателям в той же сфере деятельности. Однако это,



ВСЕ КРУПНЫЕ ЗАРУБЕЖНЫЕ ВУЗЫ, КОТОРЫЕ ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ В ПОЛУЧЕНИИ ПОТОКОВ РОССИЙСКИХ СТУДЕНТОВ, ТАК ИЛИ ИНАЧЕ ПРЕДСТАВЛЕНЫ НА ОТЕЧЕСТВЕННОМ РЫНКЕ

как и любое другое полученное образование, стоит рассматривать скорее как вклад сотрудника в свой личный опыт, расширение кругозора, считают эксперты. Несмотря на то, что зарубежное образование обретает все большую популярность, оно все еще остается для российского рынка экзотикой. ■

#### СПРАВКА

21 мая 2012 года распоряжением № 811-р правительство утвердило перечень из 211 иностранных вузов, чьи дипломы не требуют прохождения процедуры нострификации — официального подтверждения на территории РФ. В него вошли все университеты, присутствующие в трех ведущих образовательных рейтингах World University Rankings, Шанхайском рейтинге и списке исследовательской компании Quacquarelli Symonds. В том числе это Оксфордский, Кембриджский, Гарвардский и Стэнфордский университеты. Также стало известно, что правительство планирует выделить не менее 5 млрд рублей на организацию обучения более 3 тысяч россиян в этих университетах в 2012–2015 годах.

**Вперед  
К НОВЫМ  
ВЫСОТАМ!**

**ИНВЕСТ БАНК**  
Основан в 1989 году

## КРЕДИТЫ МАЛОМУ БИЗНЕСУ

Быстрая и мощная поддержка развития Вашего бизнеса

- Ленинский пр-т, д. 160 лит. А, пом. 27 Н;
- Московский пр-т, д. 197 лит. А, пом. 42 Н;
- Литейный пр-т, д. 32 лит. А, пом. 2 Н;
- Невский пр-т, д. 111/3 лит. А, пом. 7 Н;
- пр-т Стачек, д. 90 лит. А, пом. 13 Н;
- Невский пр-т, д. 32-34 лит. А, пом. 72 Н

**www.investbank.ru ☎ 8 (800) 200-70-71 (звонок бесплатный)**

АКБ «Инвестбанк» (ОАО) / Генеральная лицензия Банка России от 07.10.2011 №107



# ВСЕ МОЛОКО В ОДНО ВЕДРО

СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ ПОСТЕПЕННО ПОВЫШАЕТ УРОВЕНЬ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ ПО СРАВНЕНИЮ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОШЛЫХ ЛЕТ. ОДНАКО, КАК ЖАЛУЮТСЯ УЧАСТНИКИ РЫНКА, МЕСТА ДЛЯ СРЕДНИХ И МЕЛКИХ ХОЗЯЙСТВ ОСТАЕТСЯ ВСЕ МЕНЬШЕ — РЫНОК КОНЦЕНТРИРУЕТСЯ В РУКАХ КРУПНЫХ ИГРОКОВ.

ЕЛЕНА ПШЕННИКОВА

Молочное животноводство занимает ведущее место в агропромышленном комплексе Ленинградской области. Как сообщает комитет по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу, Ленинградская область одна из немногих сохранила крупнотоварный сектор производства — свыше 90% молока производится в сельскохозяйственных предприятиях.

По данным ГП ЛО «Леноблконсалт», в 2011 году во всех категориях хозяйств произведено 560 тыс. тонн молока (прирост 2% к 2010 году). Институтом питания РАМН разработаны рекомендуемые нормы потребления молочных продуктов на одного человека в год — 392 кг (в пересчете на молоко). Учитывая население Ленинградской области (1,72 млн человек), потребность жителей в молочной продукции составляет около 670 тонн в год. Однако, по данным Госкомстата, реальное среднее потребление молочных продуктов в Северо-Западном регионе составляет порядка 54% от рекомендуемой нормы.

Начальник отдела развития пищевой, перерабатывающей промышленности и рыночной инфраструктуры Виктор Кобяков предположил, что это связано с низкой покупательской способностью и культурой потребления. Он же рассказал, как происходит распространение продукции: «Определенная часть продукции, которая обеспечивает регион, идет в

торговлю Ленобласти, излишки направляются в город. В основном выкупают продукцию три крупнейшие компании: «Вимм-Биль-Данн», «Юнимилк», «Пискаревка».

По данным комитета по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу, больше всего получено молока в Волосовском — 86,2 тыс. тонн (рост 5,3%), Приозерском — 63,8 тыс. тонн (2,9%), Гатчинском — 53 тыс. тонн (4,2%) районах. В данных районах расположены предприятия-лидеры: ЗАО ПЗ «Рабицы», ЗАО ПЗ «Ленинский путь» Волосовского района, ЗАО ПЗ «Гражданский» и ЗАО ПЗ «Расцвет» Приозерского района (удой свыше 9 тонн молока).

Несмотря на то, что Ленобласть традиционно считается благоприятным для молочной промышленности регионом с точки зрения сырьевой базы, многие заводы ликвидируются. В 2011 году прекратили работу Бокситогорский, Лодейнопольский, Карельский молочные заводы. По словам участников рынка, игроки теряют свои позиции из-за растущей конкуренции и неспособности расплатиться с партнерами.

«На мой взгляд, основная причина ухода небольших заводов — это процесс глобализации, — комментирует председатель правления Национального союза производителей молока («Союзмолоко») Андрей Даниленко. — У крупных заводов серьезные преимущества,

так как за счет масштаба возможно проводить модернизацию».

На мясном рынке ситуация повторяется. «Сейчас действуют несколько крупных игроков, сосредоточивших у себя все ресурсы: неконкурентный доступ к дешевому квотному импортному мясному сырью, производство основного объема отечественной свинины, а также убой, логистику и переработку мясного сырья в колбасные изделия, — объясняет председатель Союза предприятий мясной отрасли Андрей Быканов. — Такая гиперконцентрация производства привела к монополизации и диктату условий (в том числе и цен) остальным участникам мясного бизнеса, да еще и в условиях сырьевой зависимости от импортных поставок».

Высокая себестоимость российского мяса по сравнению с импортным сейчас является актуальной проблемой для страны. «Россия пока входит в число стран с наибольшими затратами на производство животноводческой продукции, — комментирует руководитель исполнительного комитета Национальной мясной ассоциации (НМА) Юрий Юшин. — Нужно стремиться к уменьшению доли импорта за счет увеличения объема собственного производства. Объем импортных квот в ближайшие два года надо снижать постепенно».

«Мы сегодня имеем себестоимость произведенного отечественного мяса на наших

предприятиях выше розничной цены такого же мяса в европейских магазинах, — подтверждает Андрей Быканов. — А покупательская способность россиян намного ниже, чем в Европе. Развитие же мясной отрасли напрямую зависит от возможности населения приобрести мясные продукты в необходимом количестве». Решение проблемы Андрей Быканов видит в пересмотре системы расчета таможенных пошлин, в привлечении инвесторов и бизнесменов в отрасль.

В 2011 году в Ленобласти было произведено 270 тыс. тонн мяса (на сумму 6840,3 млн рублей), прирост производства по сравнению с 2010 годом составил 16% — данные ГП ЛО «Леноблконсалт». По этому параметру область вошла в число двенадцати регионов-лидеров в России.

Общий объем производства мясopодуKтов, за исключением мяса птицы, в 2011 году составил 57,5 тыс. тонн. Порядка 80% в производстве мяса в Ленинградской области приходится на долю продукции птицефабрик, которые продолжают ускоренно развиваться. Если в 2010 году областные птицефабрики произвели 176 тыс. тонн мяса, обеспечив прирост на уровне 7%, то в 2011 году — уже 213 тыс. тонн (прирост 21%). Наиболее крупные поставщики мяса птицы — птицефабрики «Северная», «Роскар» и «Русско-Высоцкая». → 74

## ЛИЗИНГ. БЫСТРО. ПРОФЕССИОНАЛЬНО. НАДЕЖНО.



### КУПИТЬ ЛЕГКО И УДОБНО!

- 1 Выбор имущества
- 2 Согласование условий
- 3 Оформление договора лизинга
- 4 Получение имущества

### ЛИЗИНГ — ЭТО ВЫГОДНО!

- Экономия на налогах
- Сохранение ваших оборотных средств
- Выгоднее и доступнее кредита и аренды
- Экономия вашего времени и сил

НАМ 16 ЛЕТ!

**БалтИнвест**  
лизинговая компания

www.baltleasing.ru

325 64 83

Архангельск (8182) 27 05 88  
В. Новгород (8162) 78 60 60  
Волгоград (8442) 50 44 23  
Вологда (8172) 52 22 97

Казань (843) 527 46 28  
Н. Новгород (831) 433 20 21  
Пермь (342) 281 34 82  
Петрозаводск (8142) 77 50 57

Ростов-на-Дону (863) 263 11 44  
Челябинск (351) 2 555 603

ЗАО ФК «БалтИнвест». Реклама.

**Бизнес - семинар:**

**ЗАРАБОТОК, КОТОРЫЙ ВСЕГДА ПОД РУКОЙ!**

**запись по телефону:**

**(812) 449-69-00**

**ул. Марата, д. 69-71 литер «А»  
Бизнес-центр «Renaissance Plaza»**

**ForexClub**  
www.forexclub.ru

73 → Рациональная норма, в соответствии с научно обоснованным питанием, предусматривает потребление человеком 82 кг мяса в год, из них — 32 кг (39%) говядины, 28 кг (34%) свинины, 4 кг (5%) баранины, 16 кг (20%) птицы и 2 кг (2%) мяса прочих видов.

Соответственно, потребность населения Ленинградской области (1,72 млн человек) в мясе и мясopодуктах составляет приблизительно 120 тыс. тонн в год. Из них говядины — 47 тыс. тонн, свинины — 40 тыс. тонн, баранины — 6 тыс. тонн, мяса птицы — 24 тыс. тонн.

«Исходя из этих данных, можно сделать вывод, что предприятия региона в настоящее время обеспечивают около 8,5 процента собственных потребностей от рациональной нормы потребления в говядине, 42 процента — в свинине, 100 процентов — в мясе птицы. Объемы производства баранины в регионе крайне незначительны», — подытожил Александр Варенов, заместитель председателя комитета по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу.

В связи с тем, что производители области не до конца обеспечивают регион в некоторых видах мяса, производится импорт данной продукции. По словам заместителя директора ГП ЛО «Леноблконсалт» Юрия Хвостова, в большом объеме осуществляется ввоз говядины из Латинской Америки, Австралии. «Точные статистические данные о количестве ввозимой продукции в Ленобласть посчитать очень сложно. Пройдя таможенно, мясо распространяется по всей России, какая-то часть продукции остается в области», — говорит эксперт.

Общей тенденцией развития для всех отраслей животноводства Ленинградской области, как сообщает комитет по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу, является внедрение инновационных технологий и современного технологического оборудования лучших мировых производителей. ■

# HRM ПО-КРУПНОМУ

## КРУПНЕЙШИЕ КОМПАНИИ СТРАНЫ ОДНА ЗА ДРУГОЙ ЗАПУСКАЮТ ПРОЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ HRM-РЕШЕНИЙ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА. ЗА ЭТИМ ДОЛЖНО ПОСЛЕДОВАТЬ ПОВЫШЕНИЕ ИНТЕРЕСА И СРЕДИ СРЕДНИХ КОМПАНИЙ, РЫНОК МОЖЕТ РАСШИРИТЬСЯ В НЕСКОЛЬКО РАЗ, УВЕРЕНЫ КОМПАНИИ-ВЕНДОРЫ. АНТОНИНА АСАНОВА

«Северсталь», ТНК-ВР, ГК «Росатом», «Мегафон», ФСК ЕЭС, «Транснефть», «Почта России», «Пивоваренная компания „Балтика“», «О'Кей», Нижневарттовская ГРЭС, Завод им. Дегтярева, «Авиакомпания „Россия“» — это далеко не полный список компаний, являвшихся в 2011 году заказчиками информационных технологий для управления персоналом.

«Понимание зависимости эффективности работы предприятия от эффективности управления персоналом есть у представителей всех ключевых отраслей экономики России: нефтегазовой, горно-металлургической, химической, машиностроительной, пищевой, финансовой, — уверен генеральный директор ЗАО «Босс. Кадровые системы» Евгений Кучик. — И единственный путь здесь — внедрение системы, которая охватывает все аспекты кадрового менеджмента. Сегодня это понимание есть у крупнейших рыночных игроков, но уже завтра его вынуждены будут принять и все прочие».

Согласно отчету CNews Analytics за 2011 год, выручка от проектов HR десяти крупнейших компаний-интеграторов ИТ для управления персоналом в среднем за год выросла на 28%. Максимально — на 89,9%, у московской компании «Эвола», работающей с компаниями «Газпром нефть», ТНК-ВР, «М.Видео», «Уралсиб» и «МТЗ Трансмаш». Совокупный объем выручки всех десяти компаний, среди которых три петербургских — «Монолит-Инфо», «Бизнес Технологии» и «Компас», — около 1,5 млрд рублей. И это только начало роста рынка, уверены его участники.

«Потенциал роста рынка HRM-систем в России огромен. В цифрах — не менее \$200–250 млн, — уверен Евгений Кучик. — Он будет реализован за счет внедрения полноценного функционала управления кадровыми процессами там, где сейчас ведется лишь кадровый учет и рассчитывается заработная плата. Уже сейчас темп роста спроса можно оценить на уровне 10–15 процентов».

«Рынок активен, — подтверждает руководитель направления внедрения HR-систем компании «Бизнес-технологии» Виктор Дейнеко. — Несмотря на то, что внедряемые системы во многом покрывают те задачи организаций, которые уже были автоматизированы, многие компании обновляют устаревшие программы или переходят на единую систему программного обеспечения».

В зависимости от размера компании и сложности бизнес-процессов срок внедрения HRM-системы может занимать от нескольких месяцев до нескольких лет. В компании «Газпром-нефть» планы реализации масштабного проекта по переводу всех предприятий на технологическую платформу SAP/1C распланы до 2020 года, рассказала на форуме ИД «Коммерсантъ» «Инновации в HR: новые подходы к

решению старых проблем» руководитель направления автоматизации департамента по работе с персоналом «Газпром нефть» Анжелика Сидорова. Компания приступила к внедрению единой HRM-системы в 2009 году. В рамках проекта должны быть внедрены и унифицированы не только функции кадрового администрирования, но и более сложные — системы обучения сотрудников, рекрутинга, долгосрочной и проектной мотивации, сервисы самообслуживания для сотрудников, рассказала представитель «Газпрома».

**САМОДЕЛЬЩИКИ** В 90% крупных российских компаний так или иначе процессы расчета заработной платы и кадрового учета уже давно автоматизированы, поясняет Анна Ерошина, директор по маркетингу компании «Компас». Однако с ростом рынков у компаний появились новые задачи — формирование кадрового резерва, создание индивидуальных планов развития и мотивации сотрудников. «У компаний с численностью персонала от 1 тыс. человек появился интерес к автоматизации более сложных функций — управления карьерой, эффективностью сотрудников, планирования обучения», — говорит Анна Ерошина.

Еще один драйвер процесса внедрения HRM-систем — насыщенность рынка «самодельными» программами и «лоскутная автоматизация». По информации CNews Analytics, 30% компаний, в которых функции HR автоматизированы, до сих пор пользуется собственными разработками. При этом зачастую информационная система компаний не едина, а состоит из нескольких, решающих отдельные группы задач. Поддержание таких систем — сложный и дорогостоящий процесс, вынуждающий компании переходить на промышленные информационные технологии.

Стоимость внедрения HRM-системы средней сложности на предприятии с количеством персонала около 1 тыс. человек, при условии отсутствия необходимости сложных настроек, может составлять около 1,5 млн рублей, оценивает госпожа Ерошина. По словам Виктора Дейнеко, такая установка обойдется в 2,5–3 млн рублей.

Зарубежные системы SAP, Oracle отличаются более широким функционалом и возможностью автоматизации европейских HR-технологий, таких как «управление по целям», «оценка 360 градусов», а также, естественно, более высокой стоимостью. Однако и у российских систем есть свои преимущества — это адаптация к отечественным традициям управления и ведения кадровой документации и самое главное — к российскому законодательству. На практике изменения в правовые акты могут вноситься в очень сжатые сроки и за это время компаниям нужно успевать подстраивать HRM-системы,

говорят эксперты. Согласно данным статистики TAdviser, лидерами по количеству внедрений являются HRM-системы петербургского «Компаса», московских «1С» и «Босс-Кадровик». Также популярными разработчиками являются российские «Галактика», Global и «Альфа».

**МЕЖДУ ТОПАМИ И КАДРОВИКАМИ** Пока что, несмотря на тенденцию к увеличению спроса, только в 10% крупных компаний внедрены комплексные HRM-решения, считает заместитель директора департамента «1С» компании «Астрософт» Ксения Фокина. Основные препятствия к их распространению, по мнению опрошенных CNews Analytics ИТ-сотрудников компаний, — это высокая стоимость решений, сопротивление персонала и необходимость изменения бизнес-процессов для их автоматизации. Однако на первом месте оказалась незаинтересованность руководства.

«Рынок пока не очень готов к внедрению подобных систем, — скептически высказывается госпожа Фокина. — Есть компании, которые осознают, что автоматизация HR-функций им необходима, но пока не знают, с какой стороны, к этому подойти. Сначала бизнес-процессы в компаниях должны наладить бизнес-консультанты, а уже потом придет черед автоматизации».

По словам Ксении Фокиной, в организациях зачастую отсутствует взаимопонимание между топ-менеджментом и руководителями отделов персонала. Эйчары не могут объяснить экономическую выгоду от внедрения HRM-систем.

Никакой выгоды и нет, утверждает Виктор Дейнеко, если в компании до установки HRM-системы процессы управления персоналом были хоть как-то автоматизированы. «Представьте, что вы пересаживаетесь с „Лады“ на „Форд“ или „Мерседес“ и вас спрашивают: „А в чем выгода?“ — приводит аналогию господин Дейнеко. — Установка HRM-системы — это вложение в основные фонды организации».

«Любая автоматизация — это попытка сбежать от работы, в надежде, что система будет делать все за тебя, — предупреждает тренер-консультант студии „Ёрд“ Алексей Аболмасов. — HRM-система — это информационное подспорье, не более того, управлять за руководителей она не будет».

«В ситуации, когда рабочая сила дорожает, HRM-система становится эффективным инструментом управления трудовыми ресурсами, в частности, она позволяет экономить на найме сотрудников самого отдела персонала, — считает директор HR-клуба „Как делать?!“ Наталья Бочарова. — Рано или поздно такие решения будут необходимы всем компаниям. Для маленьких организаций могут возникнуть сервисы на основе, например, SaaS-технологий». ■

## МИРОВОЕ ПОДКЛЮЧЕНИЕ



- Телефонная связь
- Доступ в Интернет
- Создание корпоративных сетей
- Интеллектуальные услуги
- Аренда каналов
- Цифровое телевидение
- Дата-центр

**обит**  
www.obit.ru  
(812)622-0000

Реклама



клиника

**-СКАНДИНАВИЯ-**

9

отделений

во всех районах города



Лиц. №78-01-002190 от 29 июля 2011г.

Реклама

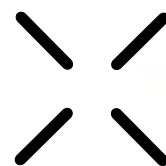
**Весь спектр медицинских услуг**

УЗИ экспертного класса Родильное отделение  
 Центр коррекции зрения **Сеть районных отделений** Центр лечения головной боли **аптека** Центр детского развития **Эстетическая хирургия**  
**МРТ** **педиатрия**  
 Центр неврологии и реабилитации **ПОЛИКЛИНИКА** **ОНКОПРОФИЛАКТИКА** и реабилитации  
 Хирургический стационар **гинекология** **Круглосуточный травмпункт**  
**Стоматология** **Центр** **Центр коррекции веса**  
**КОСМЕТОЛОГИЯ** **Урология** **лечения храпа** **и остановок дыхания** **скорая помощь**

**600-77-77**

**www.avaclinic.ru**

НАШИ СПЕЦИАЛИСТЫ ПРОКОНСУЛЬТИРУЮТ ВАС О ВОЗМОЖНЫХ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯХ



STONES

**ПАКТОР**

магазины одежды и обуви

[www.pactor.ru](http://www.pactor.ru) (812) 703 3883

Байконурская, 14 - ТРК "Континент"

Ефимова, 3 - ТК "Сенная" • Московский, 200

Ленинский, 123 • Суворовский, 6

Энгельса, 113 - напротив ст. м. "Озерки"

На правах рекламы