Твердые знаки.

Санкт-Петербург

СДЕЛКА ГОДА:
ПЕРЕСТРОЙКА ФОРМАТА / 3
ПРОЕКТ ГОДА:
МАРИНА ПЕТЕРБУРГСКИХ
РЕКОРДОВ / 4
ЖЕНЩИНА У РУЛЯ:
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ
КОМПЕТЕНЦИИ НАЧАЛА
РАЗВИВАТЬ СРАЗУ „В ПОЛЯХ“» / 6
САМЫЙ ПОЛЕЗНЫЙ
ЧИНОВНИК ДЛЯ БИЗНЕСА:
«ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ПЕТЕРБУРГА —
ВСЯ СТРАНА В МИНИАТЮРЕ» / 8

Среда, 26 июня 2024
Тематическое приложение
к газете «Коммерсантъ» **№18**

Коммерсантъ

Guide

ПАРТНЕРЫ ВЫПУСКА

СТРОИТЕЛЬНЫЙ ТРЕСТ

СОЮЗ ДЕВЕЛОПМЕНТ

РЕКЛАМА

реклама 16+

Коммерсантъ В лучших местах Петербурга

РЕСТОРАНЫ

Бар-ресторан «География»	Рубинштейна ул., 5
Дворяне	Почтамтская ул., 1
«Кремль»	Выборгская наб., 55 (БЦ Gregory's Palace)
«Метаморфоз»	Литейный пр., 5/19
Панорамный ресторан «На Поляне»	Свердловская наб., 44 Д
Ресторан-гостиная «Штакеншнейдер»	Миллионная ул., 10
Ресторан русской кухни Siberika	Лейтенанта Шмидта наб., 43
Ресторан «Сыроварня»	Ковенский пер.,5
«Сказка Востока 1001 ночь»	Лесной пр., 48
«Таверна Гролле»	Большой пр. В. О., 20
«Шаляпин»	Тверская ул., 12/15
Cafe Claret	Марата ул., 11
Le Vernissage	Римского-Корсакова пр., 5–7
Marius	Марата ул., 11
SETTLERS	Наличная ул., 24/1 А
Stroganoff Steak House	Конногвардейский б-р, 4

КАФЕ

Пространство Freedom	Казанская ул., 7
Kroo cafe	Суворовский пр., 27 / 9-я Советская ул., 11

ГОСТИНИЦЫ

«А1 Отель Санкт-Петербург»	Кирпичный пер., 3
Бутик-отель Miris	Всеволода Вишневского ул., 1 А
Бутик-отель «Северный цветок»	Марата ул., 40
«Гранд Отель Мойка 22»	наб. реки Мойки, 22
«Гранд Отель Эмеральд»	Суворовский пр., 18
Екатерина	Миллионная ул., 10
«Лотте Отель Санкт-Петербург»	Антоненко пер., 2, стр. 1
Отель «Гельвеция»	Марата ул., 11
Отель «Индиго»	Чайковского ул., 17
Отель «Братья Карамазовы»	Социалистическая ул., 11 АВ
Отель «Коринтия Санкт-Петербург»	Невский пр., 57
Отель «Мартин»	Марата ул., 12
Отель «Невский Берег»	Невский пр., 122
Отель «Традиция»	Добролюбова пр., 2
Официальная гостиница «Эрмитаж»	Правды ул., 10
Талион Империал Отель	наб. реки Мойки, 59
Airportcity Plaza St. Petersburg	Стартовая ул., 6 А
Akyan Hotel	Восстания ул., 19
Author Boutique Hotel	Владимирский пр., 9
Cosmos St. Petersburg Olympia Garden Hotel	Батайский пер., 3 А
«Cronwell Inn Стремянная»	Стремянная ул., 18 А
Crowne Plaza St. Petersburg — Ligovsky	Лиговский пр., 61
DIPLOMAT Hotel	Дегтярный пер., 7 А
Grani Aparthotel	Большая Зеленина ул., 24
Four Seasons Hotel Lion Palace St. Petersburg	Вознесенский пр., 1
Majestic Boutique Hotel Deluxe	Садовая ул., 22/2
M-hotel	Садовая ул., 22 (вход с переулка Крылова, 2, со двора)
Novotel Санкт-Петербург Центр	Маяковского ул., 3, лит. А
Palace Bridge Hotel	Биржевой пер., 4 А
The Gamma Hotel	наб. Обводного кан., 130
Trezzini Palace Hotel	Университетская наб., 21
Welton Club Hotel & Apartments	Малая Разночинная ул., 11

ИНТЕРЬЕРНЫЕ МАГАЗИНЫ

Салон «Сентябревъ»	Каменноостровский пр., 19

БИЗНЕС-ЦЕНТРЫ

Деловой центр NEVKA	Гельсингфорсская ул., 3, к. 11 Д, вход с Выборгской наб., 45–47
Коворкинг «Пушкин»	Торжковская ул., 5
«Оскар»	наб. реки Фонтанки, 13 А
Gregory`s Palace	Выборгская наб., 55
Gustaf	Средний пр. В. О., 36/40
Magnus	9-я линия В. О., 34

АВТОСАЛОНЫ

Автодом «Пулково»	Пулковское ш., 14 А
Петровский на Софийской	Софийская ул., 87
Gregory`s Cars	Выборгская наб., 55

АВИАКОМПАНИИ

ГТК «Россия»	
ЦБА «Пулково-3»	

РАЗНОЕ

Аэропорт Пулково	бизнес-салоны, VIP-зал
Генеральное консульство Индии в Санкт-Петербурге	Рылеева ул., д. 35
Генеральное консульство Республики Узбекистан в Санкт-Петербурге	4-я Красноармейская ул., 4, лит. А
Единый Центр Документов	Красного Текстильщика ул., 10/12
Поезда «Сапсан»	бизнес-класс

Узнайте подробную информацию о корпоративной подписке по телефону 8 800 600 0556 (звонок по России бесплатный) или электронной почте podpiska@kommersant.ru

www.kommersant.ru



ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ,
РЕДАКТОР GUIDE
«ТВЕРДЫЕ ЗНАКИ. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»

ЗНАК ПОБЕДИТЕЛЕЙ

Сегодня петербургский офис газеты «Коммерсантъ» проводит ежегодную церемонию награждения премией «Твердые знаки». Традиционно редакция награждает победителей в четырех номинациях: «Проект года», «Сделка года», «Женщина у руля» и «Самый полезный чиновник для бизнеса».

«Сделкой года» коллективом «Ъ-СПб» была признана покупка сетью «Лента» магазинов «Монетка».

«Проектом года» стали планы по созданию в Горской курортного кластера «Санкт-Петербург Марина» площадью 160 га.

В номинации «Женщина у руля» в этом году победительницей признана Валерия Малышева, генеральный директор девелоперской компании «Ленстройтрест».

В номинации «Самый полезный чиновник для бизнеса» победителем стал глава комитета по промышленной политике, инновациям и торговле Санкт-Петербурга Кирилл Соловейчик.

Также, помимо традиционных, в этом году появились специальные номинации премии «Твердые знаки».

В спецноминации «Защита бизнеса и его активов» награждается финансово-инвестиционный холдинг «Лидер Консалт».

Компания Omoikiri получила спецноминацию «Инновационные продуктовые решения».

Группа компаний ЦРТ получает специальную номинацию «Цифровой эффект».

И, наконец, специальной номинацией «За высокий уровень клиентского сервиса» награжден Альфа-банк.

Поздравляем победителей и желаем им новых достижений!

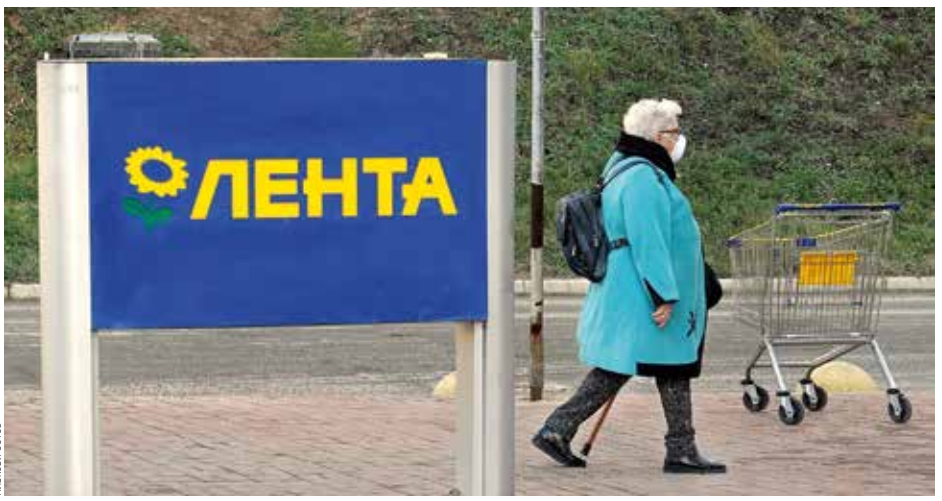
↑
КОЛОНКА РЕДАКТОРА

ПЕРЕСТРОЙКА ФОРМАТА

«ЛЕНТА», ОСНОВНЫМ ФОРМАТОМ ДЛЯ КОТОРОЙ ТРАДИЦИОННО БЫЛИ ГИПЕРМАРКЕТЫ, ПЫТАЕТСЯ ТРАНСФОРМИРОВАТЬ СВОЙ БИЗНЕС. ДЛЯ ЭТОГО В КОНЦЕ ПРОШЛОГО ГОДА РИТЕЙЛЕР ПРИОБРЕЛ СЕТЬ «МОНЕТКА», В УПРАВЛЕНИИ КОТОРОЙ НАХОДИТСЯ БОЛЕЕ 2 ТЫС. МАГАЗИНОВ ФОРМАТА «У ДОМА». СДЕЛКА ПОЗВОЛИЛА ЕМУ УСИЛИТЬ ПОЗИЦИИ В ПРОБЛЕМНОМ СЕГМЕНТЕ, НО В ДАЛЬНЕЙШЕМ РАЗВИВАТЬСЯ НЕОРГАНИЧЕСКИ БУДЕТ СЛОЖНЕЕ ИЗ-ЗА ОТСУТСТВИЯ ПОДХОДЯЩИХ ВАРИАНТОВ ДЛЯ ПОГЛОЩЕНИЯ, ПОЛАГАЮТ ЭКСПЕРТЫ. КОНСТАНТИН КУРКИН

В последние несколько лет «Лента» активно консолидирует активы на розничном рынке. За это время ритейлер приобрел пермскую «Семью» и супермаркеты немецкой компании Billa, но самой крупной его сделкой была покупка «Монетки». Это позволило «Ленте» стать владельцем торговой сети, которая вошла в десятку крупнейших в России и показала выручку 177,8 млрд рублей по итогам 2022 года. По оценке аналитиков ФГ «Финам», стоимость «Монетки» составила 60–70 млрд рублей.

Сделка полностью отвечает стратегическому приоритету компании — быть ближе к покупателю за счет развития магазинов «у дома», пояснил представитель «Ленты». По его словам, приобретение «Монетки» дало возможность усилить позиции в регионах и увеличить рыночную долю на российском рынке продуктовой розницы. Кроме того, «Лента» одномоментно получила 2,1 тыс. розничных точек с наработанной клиентской базой, квалифицированным персоналом и узнаваемым брендом, добавил он. Благодаря этому общая торговая площадь ритейлера увеличилась на 30%, до 2,3 млн кв. м, а доля магазинов формата «у дома» в структуре выручки достигла 28,7%.



АЛЕКСЕЙ ЗОТОВ

В ПОСЛЕДНИЕ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ «ЛЕНТА» АКТИВНО КОНСОЛИДИРУЕТ АКТИВЫ НА РОЗНИЧНОМ РЫНКЕ

СИЛА БРЕНДА Партнер сервиса по организации торгового пространства «Про.Сторы» Ирина Болотова считает объединение с «Монеткой» логичным решением. Сегмент дискаунтеров, к которому относится торговая сеть, показывает высокие темпы роста, а магазины этого формата регулярно посещает каждый пятый покупатель в стране, объяснила она.

«Ленте» удалось купить самый привлекательный розничный актив из тех, что были доступны на рынке, соглашается генеральный директор агентства «Infoline-Аналитика» Михаил Бурмистров. По его словам, «Монетка» дополнит существующую линейку форматов ритейлера. Торговая сеть лидирует в сегменте гипермаркетов и смогла повысить эффективность супермаркетов, но магазины «у дома» оставались для нее проблемным форматом, уточняет аналитик. Сейчас магазины «Монетки» растут опережающими темпами по сравнению с другими форматами «Ленты», указывает партнер One Story Ольга Сумишевская.

После объединения с «Лентой» «Монетка» продолжила работу в виде отдельного юридического лица, а ее магазины сохранили существующее название, в отличие от торговых точек «Семья» и Billa, которые были ребрендированы. Для ритейлера эти сделки оказались неудачными, поскольку интеграция была проведена неэффективно, полагает господин Бурмистров. Выход был найден только сейчас, когда «Монетка» забрала значительную часть объектов «Семьи», обращает внимание он.

Решение сохранить бренд «Монетка» было оправданным, поскольку у сети есть свой формат и покупатель, констатирует госпожа Болотова. Сейчас это единственный оператор небольших магазинов, который способен конкурировать с «Пятерочкой» и «Магнитом» в ключевых регионах присутствия, уверен господин Бурмистров.

НЕУДАЧНЫЙ ЭКСПЕРИМЕНТ Изначально «Лента» пробовала развивать формат магазинов «у дома» самостоятельно. С этой целью три года назад была запущена сеть «Мини Лента», которая развивалась в помещениях площадью от 200 до 850 кв. м на территории жилых кварталов. Магазины небольшого формата демонстрировали рост выручки, но при этом их сопоставимые продажи (LFL) падали. Так, в четвертом квартале 2021 года этот показатель снизился на 2,8% к аналогичному периоду прошлого года, в 2022 году — на 3,6%.

Низкие результаты были связаны с отсутствием у ритейлера опыта работы в новом сегменте, предполагает госпожа Сумишевская. В магазинах у дома были представлены такие же категории, как и в гипермаркетах, но в более усеченном формате, хотя малые форматы ориентированы на закрытие других потребностей, пояснила она.

Кроме того, открывать сеть магазинов «у дома» под зонтичным брендом «Ленты» было ошибкой, добавляет господин Бурмистров. Если использовать слово «Лента» в названии супермаркетов еще было нормальным решением, то для дискаунтеров требовалась дифференциация, заметил он.

Создать «с нуля» успешную сеть магазинов небольшой площади очень сложно, подтверждает госпожа Болотова. Для этого необходимо четко понимать профиль покупателей, выбирать правильное позиционирование, формировать нестандартный ассортимент, что требует времени и существенных инвестиций в маркетинг, перечисляет она.

В результате ритейлер отказался от развития магазинов «Мини Лента» и начал передавать их площади «Монетке». С октября прошлого года было открыто около 390 торговых точек под этим названием, пояснили в «Ленте». В частности, «Монетка» вышла в новые регионы: в Санкт-Петербург, Москву, Татарстан, Республику Алтай и Томскую область. В этом году «Лента» рассчитывает открыть не менее 500 новых объектов, преимущественно небольшого формата.

«Монетка» может быть конкурентоспособна не только на рынке Урала и Приволжья, но и достойно выглядеть в Санкт-Петербурге и Москве, убежден Михаил Бурмистров. Пока результаты ее работы в новых городах назвать нельзя впечатляющими, но это связано с нехваткой логистических мощностей, а как следствие — со сложностями с ассортиментом, комментирует он. Недорогие магазины шаговой доступности — перспективный формат на фоне текущих потребностей потребителя, считает Ольга Сумишевская.

КОНТРОЛЬНАЯ ЗАКУПКА Сейчас «Лента» продолжает изучать рынок на предмет возможных приобретений, отмечает представитель ритейлера. Других подробностей он не уточнил. Финансовый директор сети Андрей Спивак в прошлом году говорил об интересе к сделкам слияния и поглощения на рынке алкомаркетов, дрогери и в других сегментах.

Большинство региональных сетей являются мультиформатными и теперь ритейлеру будет проще их интегрировать, отмечает господин Бурмистров. Гипермаркеты и супермаркеты будут переходить под бренд «Лента», а небольшие магазины — под бренд «Монетка», объясняет аналитик.

Расширением бизнеса через сделки слияния и поглощения занимаются и другие крупные розничные операторы: X5 Group («Пятерочка», «Перекресток», «Чижик») и «Магнит», у которых также есть большой портфель брендов, напоминает госпожа Болотова. Неорганический рост позволяет укреплять позиции за счет покупки сильных игроков с недвижимостью и долей рынка, объясняет она.

Однако в регионах практически отсутствуют хорошие варианты для поглощения, подчеркивает госпожа Сумишевская. Покупка небольших сетей не даст желаемого эффекта, а собственники наиболее крупных региональных игроков не готовы к продаже бизнеса или имеют завышенные ожидания с точки зрения цены, резюмирует эксперт. ■

МАРИНА ПЕТЕРБУРГСКИХ РЕКОРДОВ

ПОДПИСАНИЕ СОГЛАШЕНИЙ О РАЗВИТИИ БЫВШЕЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ПЛОЩАДКИ КОМПЛЕКСА ЗАЩИТНЫХ СООРУЖЕНИЙ В ГОРСКОЙ ПОД СЕСТРОРЕЦКОМ СТАЛО УЖЕ ТРАДИЦИЕЙ ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФОРУМА. НА ПОЛЯХ ПМЭФ-2024 БЫЛИ ЗАЯВЛЕНЫ УТОЧНЕННЫЕ ПАРАМЕТРЫ ПРОЕКТА (СТОИМОСТЬ — 210 МЛРД РУБЛЕЙ) И СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ (К 2030 ГОДУ). СЛОЖНАЯ ИСТОРИЯ, ОТМЕНЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ, УВЕЛИЧИВАЮЩИЙСЯ БЮДЖЕТ И БОЛЬШИЕ НАДЕЖДЫ, КОТОРЫЕ ВОЗЛАГАЕТ ПЕТЕРБУРГ НА ЭТОТ ВСЕСЕЗОННЫЙ КУРОРТ, ОБЕСПЕЧИЛИ ЕМУ ПОБЕДУ В ЕЖЕГОДНОЙ ПРЕМИИ «ТВЕРДЫЕ ЗНАКИ» В НОМИНАЦИИ «ПРОЕКТ ГОДА». АЛЕКСАНДРА ТЕН

Соглашение о создании в Горской курортного кластера «Санкт-Петербург Марина» площадью 160 га было заключено 7 июня. Документ подписали АО «Газпромбанк», АО «Корпорация Туризм.РФ» и Яхт-клуб Петербурга. Основным инвестором проекта выступит Газпромбанк. На территории кластера будут созданы крупнейшая в Европе яхтенная марина, спортивные объекты, каток, тематический парк маяков, круглогодичный бассейн и водные аттракционы. Также на площадке появятся киностудия «Газпром-медиа» с тематическим парком и гостиничный комплекс на 7 тыс. номеров.



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

В ГОРСКОЙ БУДЕТ ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ХАБ ЯХТЕННОГО ВОДНОГО ТУРИЗМА НА СЕВЕРО-ЗАПАДЕ

МИРОВОЙ УРОВЕНЬ Сейчас проект находится на стадии разработки градостроительной документации. По словам губернатора Санкт-Петербурга Александра Беглова, территория позволяет построить инфраструктурные объекты общей площадью 3 млн кв. м. В Смольном рассчитывают, что проект поможет увеличить туристический поток на 1,3 млн человек в год.

Присутствующий на церемонии подписания соглашения заместитель председателя правительства РФ Дмитрий Чернышенко отметил, что планируемый объект обеспечит огромное количество туристических поездок — как самих петербуржцев, так и гостей из других регионов, а кроме этого, курорт может стать мировым. «Здесь будет начинаться большое количество важных водных туристических маршрутов»,— сказал господин Чернышенко.

На первом этапе реализации проекта будет построена школа яхтенного спорта, на втором этапе намечено благоустройство общественных пространств.

ДОЛГАЯ ПРЕДЫСТОРИЯ Промплощадка «Горская» была образована в 1984 году для строительства комплекса защитных сооружений Ленинграда от наводнений. Сейчас участок занимают автобаза, административно-производственные корпуса, складские помещения, депо, бытовой городок и т. д. В разные годы концепции развития территории предлагали несколько инвесторов. В 2021 году на полях ПМЭФ Смольный подписал соглашение о реновации бывшей промзоны под IT-кластер с компанией «Мегалайн», владельцем которой считался Евгений Пригожин. Предполагалось, что площадка будет разделена на отдельные зоны для небольших промышленных и IT-компаний с объектами различного функционального назначения, в том числе со складскими помещениями, медицинским центром, образовательными учреждениями. Также там планировалось создание общественного пространства.

Через год на ПМЭФ-2022 Смольный подписал уже другое соглашение с командором Яхт-клуба Санкт-Петербурга Владимиром Любомировым. Речь теперь шла о возведении в Горской многофункционального развлекательного центра, объектов туристской и спортивной инфраструктуры, общественно-делового пространства. Тогда было объявлено, что развитием территории займется АО «Корпорация Туризм.РФ».

На ПМЭФ-2023 был представлен макет будущего курортного кластера. Позднее летом прошлого года вице-губернатор города Николай Линченко выступил с предложением включить петербургский курорт в федеральный туристический мастер-план «Из Москвы в Санкт-Петербург». В Генеральном плане города, принятом в конце 2023 года, были учтены изменения, позволяющие построить объекты курорта.

Как ранее рассказывал командор Любомиров, яхт-клуб займется мариной, сервисным хабом для обслуживания яхт, стоянкой. В Горской будет центральный хаб яхтенного водного туризма на Северо-Западе. Большие надежды командор возлагает и на создании спортивного кластера на площадке курорта.

Операторы гостиничного рынка прогнозируют, что турпоток будущего курорта будут формировать два вида гостей: петербуржцы и гости из других городов. Горожане будут приезжать ради открытого бассейна, но, учитывая близость кластера к городу, они, скорее всего, не будут останавливаться в здешних гостиницах на несколько дней, рассуждают участники рынка. Для привлечения туристов из других городов в петербургской марине необходимо создавать интересную и разнообразную по функциональному назначению инфраструктуру.

На прошедшем в начале 2024 года совещании по вопросу создания федеральных круглогодичных морских курортов с участием президента РФ Владимира Путина глава государства спросил губернатора Беглова, почему город на Неве уступает по количеству туристов Москве, Московской области и Краснодарскому краю. Градоначальник заверил президента, что запуск всесезонного курорта в Горской поможет Петербургу обогнать другие регионы. ■

НАКАЧАТЬ МЫШЦЫ БРЕНДУ

СПОРТ ОСТАЕТСЯ ОДНИМ ИЗ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ СПОСОБОВ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЕНДА КОМПАНИИ И СПЛОЧЕНИЯ КОЛЛЕКТИВА. ОБ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ТЕНДЕНЦИЯХ РАЗВИТИЯ ЭТОГО НАПРАВЛЕНИЯ КОРРЕСПОНДЕНТ GUIDE ВЕРОНИКА АБРАМЯН ПОГОВОРИЛА С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ПЕТЕРБУРГСКИХ И РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ.

Спорт используется бизнесом для продвижения в двух формах. В одном случае это продвижение на внутреннюю аудиторию — собственных сотрудников — с целью повышения их лояльности к работодателю. Речь идет о корпоративном спорте, который реализуется в форме проведения соревнований, создания клубов и команд. «Такая деятельность, по сути, создает дополнительную ценность рабочим местам, расширяет социальный пакет сотрудников. Корпоративные любительские команды активно участвуют в марафонах, триатлонах, турнирах по игровым видам спорта и обходятся владельцам по-разному, в зависимости от вида спорта, уровня спортсменов и турниров»,— говорит Андрей Малыгин, заведующий кафедрой спортивного маркетинга факультета индустрии спорта университета «Синергия».

Вторая форма — создание профессиональных команд с целью продвижения в публичной среде, в том числе международной. «Например, футбольный клуб „Зенит“ участвует в формировании имиджа „Газпрома“, а „Локомотив“ — РЖД. Хоккейный клуб „Северсталь“ продвигает одноименную корпорацию, а ЦСКА — „Роснефть“. Затраты на профессиональные команды существенно выше, поскольку приходится выплачивать высокие зарплаты спортсменам и тренерам и осуществлять дорогостоящий маркетинг»,— отмечает господин Малыгин. Команды (а точнее — профессиональные клубы) имеют юридическое лицо и ведут самостоятельную хозяйственную деятельность. «В идеале такой клуб должен ориентироваться на получение прибыли, что, впрочем, в России огромная редкость»,— указывает эксперт.

Господин Малыгин замечает, что как в первом, так и во втором случаях решающую роль в создании спортивной команды компании может играть увлеченность владельца корпорации тем или иным видом спорта, в том числе его желание участвовать в соревнованиях.

Екатерина Мовсесян, генеральный директор KPOC, согласна с мнением, что корпоративные спортивные команды — хороший инструмент для продвижения HR-бренда компании. «Он демонстрирует заботу компании о здоровье сотрудников, способствует командообразованию и поддержанию work-life-баланса»,— рассуждает она. Эксперт обращает внимание, что если раньше самым популярным корпоративным видом спорта был футбол, то сегодня это самые разные активности — от сквоша и тэг-регби до хоккея и киберспорта. При этом эксперт говорит, что участие и тем более победа команды в крупных федеральных соревнованиях требует серьезных вложений в профессиональных тренеров, регулярные тренировки, экипировку и прочее. Как правило, это могут себе позволить крупные региональные и федеральные игроки. «Если речь идет об уровне страны или региона, то надо понимать, что это бюджеты среднего профессионального клуба. Обычно корпоративные команды входят в различные коммерческие, отраслевые лиги, и этого достаточно для решения задачи по мотивации участия в корпоративных командах»,— полагает госпожа Мовсесян. ➔ 9

«У НАС САМАЯ БОЛЬШАЯ СРЕДНЯЯ ПЛОЩАДЬ КВАРТИР, РЕАЛИЗОВАННЫХ НА СЕВЕРО-ЗАПАДЕ»

КОМПАНИЯ «СТРОИТЕЛЬНЫЙ ТРЕСТ» ГОТОВИТ НЕСКОЛЬКО КРУПНЫХ ПРОЕКТОВ, СРЕДИ КОТОРЫХ МАЛОЭТАЖНЫЙ ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС В ПАРГОЛОВО, НОВЫЙ ЖК БИЗНЕС-КЛАССА В КАЛИНИНГРАДЕ И ОСВОЕНИЕ КРУПНОГО УЧАСТКА НА БЕРЕГУ БАЛТИЙСКОГО МОРЯ. ПОДРОБНЕЕ О НОВЫХ ПРОЕКТАХ И СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ ДЕВЕЛОПМЕНТА РАССКАЗАЛ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО РАЗВИТИЮ ОБЪЕДИНЕНИЯ «СТРОИТЕЛЬНЫЙ ТРЕСТ» АНЗОР БЕРСИРОВ. АЛЛА МИХЕЕНКО

GUIDE: Как за последние годы изменились метражи жилья, вводимые девелоперами на Северо-Западе?

АНЗОР БЕРСИРОВ: На рынке недвижимости по всей стране и на Северо-Западе, а в Центральном регионе особенно, последние несколько лет прослеживается тенденция уменьшения средней площади квартир ввиду увеличения себестоимости проектов. И чем меньше квартиры, тем дороже в них продается квадратный метр. Несмотря на это, нам удается придерживаться другой концепции, ведь «Строительный трест» всегда отличался семейной квартирографией. Данные «ЦИАН.Аналитики» по итогам продаж первого квартала в Петербурге и Ленобласти — тому подтверждение. У нас самая большая средняя площадь квартир, реализованных на Северо-Западе: 59 кв. м. В сравнении с рынком, где средний показатель 39 кв. м, это большая разница. Более того, 60% квартир в наших домах — двух- и трехкомнатные. И мы практически не строим студий. Принцип наших проектов — комфортная архитектура, семейное жилье.

G: Губернатор Ленобласти поддержал инициативу ограничить в регионе строительство квартир площадью менее 28 кв. м. Как в компании отнеслись к такому решению?

А. Б.: Ранее мы нередко говорили о такой необходимости. В качестве инвестиционного продукта, например, юнита в апарт-отеле, малогабаритная квартира — приемлемый вариант. Это продукт с низким порогом входа и высокой доходностью. Но квартиры в жилых домах, предназначенные для постоянного проживания, должны быть нормального, комфортного размера. Только некоторые девелоперы все же пренебрегали этой логикой. В Ленобласти есть проекты, где квартиры по 20–21 кв. м. Предполагаю, что действующие разрешения на строительство никто отменять не будет, но все новые проекты будут исключать подобные малогабаритные квартиры. Нам же никакие коррективы в свои проекты вносить не придется.

G: С 1 июля завершается действие программы ипотеки с господдержкой. Как вы предполагаете, на сколько процентов упадут объемы ипотечного кредитования и как это отразится на продажах?

А. Б.: Наш продукт рассчитан на семейных клиентов, практически 50% сделок за прошедшие два года совершалось по семейной ипотеке. Кроме того, в этом году увеличились сделки по IT-ипотеке: их доля достигла 30%.

Сейчас рост продаж не останавливается, но мы понимаем, что после завершения программ с господдержкой произойдет спад. Кардинального падения рынка не ожидаем, ведь девелопмент — достаточно большой сектор экономики. Убежден в том, что даже если будет тенденция к серьезному падению, то государство предложит иные инструменты для поддержки деятельности. Кроме того, не будет падения объемов ввода жилья. Сегодня система финансирования девелоперских проектов происходит с участием эскроу-счетов. Конечно, она зависит напрямую от темпов продаж. Но несмотря на это, еще не было ни одного случая в стране, чтобы банки позволили остановить действующие проекты. Уверен, даже если произойдет падение продаж и нарушатся финансовые модели, в любом случае все системные девелоперы найдут в диалоге с банками пути решения.



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

G: Сколько в год планируете вводить «квадратов»? Какие готовятся новые проекты в Петербурге и Ленобласти?

А. Б.: «Строительный трест» является самой стабильной компанией на рынке Северо-Запада. Мы уже много лет для себя фиксируем один и тот же объем ввода объектов: 120–150 тыс. кв. м в год суммарно в трех регионах (Санкт-Петербург, Ленобласть и Калининград). Согласно нашему плану развития, к 2027 году мы планируем выйти на 230 тыс. кв. м в год.

Среди новых проектов — малоэтажный жилой комплекс класса «комфорт плюс» (ЖК до четырех этажей) на окраине Санкт-Петербурга в поселке Парголово близ Выборгского шоссе. Проект предполагает задействовать 50 га, будет построено 233 тыс. кв. м жилья. Сейчас идет разработка проекта планировки территории. Комплекс будет обладать всей необходимой инфраструктурой: мы возведем школу, два детских сада, поликлинику, учреждения допобразования. На территории предусмотрены отдельные здания спортивного клуба, спортплощадки. Кроме того, будет интересное архитектурное исполнение. Концепцию разработала шведская компания Semren & Mansson. Сейчас мы согласовываем строительную документацию. Планируем вывести проект на рынок в следующем году.

Также планируем строительство загородного курортного комплекса в поселке Орехово Ленобласти на территории 34 га. Там же в перспективе появится загородный курортный апарт-отель и коттеджный поселок. Мы решили создать курорт, который будет держаться на нескольких «китах». Первый — это спорт. Рядом с участком проходит трасса международного статуса, которая используется как лыжная и как велотрасса. Мы дополним эту инфраструктуру спортивным центром. Второй — невероятная футуристичная архитектура здания гостиницы и коттеджей от студии «Маяк». Третий — арт-пространство: на территории будут расположены скульптуры — произведения современного искусства, выставочный зал под открытым небом. Сегодня разработана вся архитектурная концепция зданий проекта, мы ведем переговоры с банками по финансированию и планируем, что в следующем году выйдем на начало реализации. Вероятно, к концу следующего года выведем на рынок уже первые объекты в продажу.

G: Расскажите о специфике малоэтажного строительства.

А. Б.: Для нас проект в Парголово — первый проект малоэтажного строительства, ранее мы никогда не строили малоэтажные жилые комплексы, а занимались загородным коттеджным строительством. Сегодня появляется все больше проектов малоэтажных комплексов. Застройщики обращаются к таким проектам по простой причине: рынок земельных участков становится дефицитнее, а на периферийных зонах города есть условия с ограничением по высоте и по этажности. Конечно, экономика малоэтажного строительства сложнее, чем многоэтажного. И девелоперы делают упор на эконом-классе. Своим проектом мы попытаемся эту тенденцию переломить и показать, что и в малоэтажном сегменте рынка можно делать продукт высокого класса, вписываясь в правильную экономику.

G: Сегодня строительство соцобъектов и инфраструктуры — обязательное условие для застройщика. Какова доля расходов на эту часть в общей стоимости проектов?

А. Б.: В Санкт-Петербурге правила игры за последние пять лет сильно изменились. В соответствии с процедурами согласования градостроительного потенциала любой территории доля социальной нагрузки (дороги, медицинские и образовательные объекты) составляет в районе 20–22 тыс. рублей на квадратный метр улучшений. В Ленобласти — ниже, потому что есть договоренности по частичному выкупу социальных объектов. Хотя объем выкупа уже стремится к нулю. Но в Ленобласти не так много объектов попадает в объем социальной нагрузки: нет медицинских объектов и учреждений допобразования. В целом рыночная стоимость «квадрата» в Ленобласти ниже, чем в Петербурге, и в себестоимость столько объектов все равно не включить. И по экономике областные проекты немного сложнее, чем городские.

G: Как меняется у застройщиков отношение к строительству соцобъектов?

А. Б.: Пять лет назад застройщики воспринимали строительство школы или детсада как выполнение задачи, а сегодня девелоперы соревнуются, у кого соцобъект лучше. Есть даже профильные конкурсы под эгидой «Леноблсоюзстроя», в которых мы всегда принимаем участие. В свое время я пропагандировал идею, что хорошие школы и детсады — это и маркетинговый инструмент, и большая социальная ответственность, потому что среда, в которой учатся дети, во многом формирует их восприятие и воспитание.

В рамках проекта ЖК NEWПИТЕР в Новоселье мы уже построили детсад и школу, которые были признаны лучшими в области. В ближайшие дни планируем получить разрешение на строительство второй школы на 1300 мест. К ее проектированию мы привлекли архитектурную мастерскую Atrium — экспертов в области проектирования современных образовательных пространств не только в России, но и в других странах. К работе над проектом также были привлечены эксперты центра психологического сопровождения образования «Точка Пси» и специалисты студии дизайна интерьеров Designic.

Это будет необычное сооружение с точки зрения архитектуры и планировки. По проекту здание имеет форму пятилучевой звезды, в центре которой многоуровневый трехэтажный атриум. Он будет выполнять функцию общественного пространства и главной концертной площадки. Кроме этого, школа будет насыщена большим числом различных мастерских: гончарные, слесарные, токарные, швейные, кулинарные и так далее. Мастерскими и спортблоком школы на взаимовыгодных основаниях смогут пользоваться жители района, в здании предусмотрен отдельный вход, ресепшен, гардероб. Школу мы планируем ввести в эксплуатацию в 2026 году, а в 2027-м она откроет свои двери для детей.

G: Какие новые проекты планируются в Калининграде?

А. Б.: В Калининграде мы запустили новый проект комфорт-класса «Дом на Красной» — фактически в центре. Кроме этого, приобрели земельный участок на улице Гагарина под ЖК бизнес-класса. Вероятнее всего, к концу года он будет выведен в продажу. Еще один проект — малоэтажный комплекс River Park — реализуется на берегу озера в Гурьевске Калининградской области. Первую очередь мы уже ввели, приступили к строительству второй. Кроме того, там строятся соцобъекты: детсады и школа.

Также в самой области мы занимаемся развитием интересной локации на берегу Балтийского моря. Пока рано говорить о перспективах развития, сроках и продукте, который там будет, но локация крайне интересна, она стратегическая для Калининградской области. Более того, хочу отметить, что в Калининграде в 2023–2024 годах наша компания заняла второе место после правительственного фонда «Жилищное и социальное строительство Калининградской области» по объему строительства в регионе. У нас там большие планы. ■

«УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ НАЧАЛА РАЗВИВАТЬ СРАЗУ „В ПОЛЯХ“»

ПО ДАННЫМ ЕДИНОГО РЕСУРСА ЗАСТРОЙЩИКОВ, ГК «ЛЕНСТРОЙТРЕСТ» (ЛСТ) ВХОДИТ В ТОП-10 ДЕВЕЛОПЕРОВ ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНОБЛАСТИ С ОБЪЕМОМ ВВЕДЕННОГО ЖИЛЬЯ В 2023 ГОДУ В РАЗМЕРЕ 119 ТЫС. КВ. М. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «ЛЕНСТРОЙТРЕСТ» ВАЛЕРИЯ МАЛЫШЕВА ПРОШЛА В КОМПАНИИ ПУТЬ ОТ НАЕМНОГО РАБОТНИКА ДОЧЕРНЕЙ СТРУКТУРЫ ХОЛДИНГА ДО АКЦИОНЕРА ГК. О РАЗВИТИИ КОМПАНИИ, С УЧЕТОМ ТОГО ЧТО В СПОКОЙНЫХ УСЛОВИЯХ РОССИЙСКИЙ ДЕВЕЛОПЕРСКИЙ БИЗНЕС НАХОДИЛСЯ, НАВЕРНОЕ, ВСЕГО НЕСКОЛЬКО ЛЕТ ЗА ВСЮ ЕГО ИСТОРИЮ, О ЛИЧНОЙ МОТИВАЦИИ В РАБОТЕ И ЗНАЧЕНИИ ПРЕДАННОСТИ КОМПАНИИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА ВАЛЕРИЯ МАЛЫШЕВА — ПОБЕДИТЕЛЬ ЕЖЕГОДНОЙ ПРЕМИИ «ТВЕРДЫЕ ЗНАКИ» В НОМИНАЦИИ «ЖЕНЩИНА У РУЛЯ» — РАССКАЗАЛА В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ GUIDE. АЛЕКСАНДРА ТЕН

GUIDE: Вы начинали карьеру в ЛСТ как специалист по финансам и экономике. Трудно ли было вам развивать управленческие компетенции?

ВАЛЕРИЯ МАЛЫШЕВА: В «Ленстройтрест» я перешла в 2002 году из другого предприятия группы «Ленстройматериалы» (ЛСТ входил в холдинг ПО «Ленстройматериалы» с 1996 по 2019 год.— **G**) с должности начальника отдела. И на новом месте сразу же попала, как принято говорить, из огня да в полымя, потому что в моем ведении оказалась вся финансовая служба «Ленстройтреста», а также финансовая служба Гатчинского ССК (Гатчинский строительный комбинат.— **G**). То есть одну половину недели я работала в городе, а другую — в области. Свои управленческие компетенции, можно сказать, начала развивать сразу «в полях». Но при этом постоянно пыталась их совершенствовать. Прошла программу подготовки президентских управленческих кадров — это был первый опыт масштабного обучения таким компетенциям. Затем было несколько обучающих программ в бизнес-школе ИМИСП, потом получила Executive MBA в Бельгийской бизнес-школе. Пару лет назад, уже вместе с партнером, отучилась в «Сколково». Поэтому, могу смело сказать, что свои навыки я не только оттачивала на практике, но и подкрепляла теоретическими знаниями.

G: Каким был ваш путь от наемного работника до акционера?

В. М.: Роль финансовой службы всегда была очень сильной в нашей группе компаний. В течение 2002–2015 годов я была на позиции финансового директора. Когда Александр Лелин принял решение идти развиваться дальше, в более крупный бизнес, то мне было предложена должность генерального директора. В 2019 году решение выйти из бизнеса принял Дмитрий Игнатьев (основатель «Ленстройтреста».— **G**), и после этого я вошла в число акционеров, бенефициаров нашей компании.

G: Серьезный карьерный рост...

В. М.: Я бы так не сказала, речь скорее идет о росте объемов, новых проектах, качестве нашего продукта и результатах развития компании. Кроме того, я считаю себя очень везучим и счастливым человеком, потому что мне всегда везло с командой и людьми, которые со мной работали и работают. И я им за это очень благодарна.

G: В чем именно везло с командой?

В. М.: Когда я пришла в компанию совершенно «зеленым» финансовым директором, который еще не разбирался в стройке и, как шутили, не понимал разницы между ростверком и фахверком, ни один человек не усомнился в моих способностях и университетских знаниях, ни один не начал чинить мне какие-то препятствия. Вся команда начала работать вместе с первого дня! Причем это были два совершенно разных коллектива: молодой и не очень опытный, но задорный — в «Тресте».



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

И сложившийся за много лет совместной работы — на ГССК. И я до сих пор помню каждого по имени…

G: Девелоперский бизнес в России пережил уже не один кризис. Какие принципы менеджмента позволяют сегодня не просто удерживаться на плаву, а продолжать развитие?

В. М.: Действительно, девелоперам сложно пожаловаться на скуку и однообразие. Мне кажется, самый длительный период в новейшей истории, когда не происходило ничего критически важного для отрасли,— это два-три года, что меньше, чем средний цикл девелоперского проекта. Кризис 2008–2009 годов. 214-ФЗ, полностью изменивший регулирование на рынке. Переход на банковское проектное финансирование и работу по счетам эскроу. Начало СВО. И это не говоря о местных особенностях рынка Санкт-Петербурга.

Не буду врать, во все эти периоды было сложно, в том числе и из-за высшей степени неопределенности. Разваливались логистические цепочки, непредсказуемо вели себя ипотечные банки, ключевая ставка не переставала изумлять. Но каждый раз мы как-то аккумулировали все свои человеческие ресурсы и начинали усиленно работать: просчитывать различные пути развития событий в части себестоимости строительства, продаж, ипотеки, перебоев с поставками материалов. Прорабатывали альтернативные каналы поставок, механику продаж, искали резервы в себестоимости, оценивали возможность изменения нашего продукта без существенного ухудшения потребительских свойств.

G: Получается, что девелоперы постоянно работают в условиях антикризисного управления?

В. М.: Наверное, в теории, можно говорить, что такое управление называется антикризисным. Хотя для нас это внешние обстоятельства, в которых мы ведем наш бизнес. И каждый раз ищем новые способы и пути с учетом произошедших вызовов.

G: В этом году мы наблюдаем значительные перестановки в руководстве ключевых игроков рынка. Компании ищут новые способы мотивации руководителей для устойчивости бизнеса?

В. М.: Я бы не сказала, что люди, которые не воспринимают компанию как дело своей жизни, подрывают ее стабильность. Практика показывает, что компания сама со временем отторгает таких людей и они по разным причинам, но уходят из компании. Тут, думаю, дело в отношениях между людьми: если это не твой человек, лучше и не начинать, все равно разойдетесь. Наша компания в плане «текучки» топ-менеджеров не самый интересный пример, у нас все вполне стабильно, и это в большей степени связано с вопросами внутрикорпоративной культуры.

По поводу мотивации могу сказать, что в какой-то момент мы с партнером поняли, что для нашей топ-команды денежная мотивация уже не является первостепенной. Все вышли на тот уровень, когда важнее достижение результата, а не премии или бонус. Хочу, чтобы меня правильно поняли: безусловно, финансовая составляющая важна, но она не является основополагающей. Весь год мы работаем на результат. И команда топ-менеджеров участвует в распределении прибыли.

G: Планируются ли перестановки в ЛСТ?

В. М.: Нет. Скорее у нас сейчас развиваются некоторые направления, по которым мы хотим более глубоко работать. Мы сейчас обсуждаем с партнером возможность расширения состава топ-менеджеров.

G: Вы сами работаете в компании с момента окончания вуза, что сегодня встречается нечасто. Что мотивирует не менять компанию лично вас?

В. М.: Ну, наверное, было бы немного странным, будучи акционером компании, желать ее сменить. За все время работы у меня было лишь два случая, когда хотелось уйти работать куда-то в другое место. Первый раз, еще до прихода в ЛСТ, появилось желание попробовать себя в иностранной компании, но не сложилось. Во второй раз — уже на работе в «Ленстройтресте». Это был трудный период, по-моему, 2014 год. У нас появилась новая структура, появились новые сотрудники, с которыми иногда не получалось сработаться. В тот момент я прошла собеседование в одной из крупных федеральных компаний (не буду упоминать ее название), где мне предложили позицию финансового директора. Руководство компании, как и акционеры, были в курсе, что я ходила на собеседование. Но в последний момент я дрогнула: решила, что не хочу никуда уходить, и осталась в «Ленстройтресте».

G: Что удерживает костяк менеджмента компании?

В. М.: Мне не совсем нравится слово «удерживать». Я бы сказала так: мы стремимся создавать такие условия в компании, чтобы те, кто готов двигать компанию вперед, чувствовали себя здесь комфортно, на своем месте, хорошо. Мы не так давно запустили проект по описанию наших корпоративных ценностей. И выделили три главные ценности: порядочность, человечность и увлеченность. Именно такую культуру мы и стремимся создавать для нашего «актива»: где порядочность заложена в каждом построенном метре, где каждый понимает, что значит быть человеком, и всегда есть возможность реализовать страсть к своему делу. Поэтому и «костяк» команды остается стабильным — им просто незачем уходить из компании.

G: Ваши практические рецепты, как одновременно быть одним из самых влиятельных бизнесменов в отрасли и оставаться при этом женщиной и матерью?

В. М.: Боюсь, тут нет каких-то общих рецептов. Мне невероятно, просто волшебно повезло с няней для ребенка, которая заботится о сыне практически со дня его рождения. За семь лет она, можно сказать, стала членом нашей семьи, сын ее очень любит. Мне очень помогает и всегда меня поддерживает муж, который терпеливо относится к тому, что я поздно прихожу домой (а это часто бывает). Он разделяет все заботы по воспитанию ребенка. Хотя, надо честно признаться, наши взгляды на воспитание не всегда совпадают.

G: Как удается не быть руководителем большого бизнеса 24/7?

В. М.: Сейчас у сына самый сладкий возраст — семь лет. И я хочу попытаться проводить с ним какой-то из выходных дней просто вдвоем, вообще ничего не планируя и точно не отвлекаясь на свои дела. Для меня это немного сложно, мне нужно, чтобы культурная и образовательная программы были расписаны.

G: Есть ли у вас свои методы перезагрузки?

В. М.: С возрастом я стала понимать, что при постоянной необходимости находиться на публике, общаться с людьми, воспитывать ребенка мне не хватает времени на то, чтобы побыть самой с собой наедине. Эта мысль мне в очередной раз пришла в голову во время недавней командировки в один из южных городов, где я осматривала земельные участки. Как раз представилась такая возможность остановиться на мгновение и выдохнуть. Думаю, это и есть тот самый способ восстановить потраченную энергию. Но какого-то определенного «места силы» у меня пока нет: я понимаю, что мне этого не хватает, нахожусь в поиске, перебираю варианты и, надеюсь, в недалеком будущем я обязательно его обрету. ■

«В ДУХЕ РАСТРЕЛЛИ»

ДВА ГОДА НАЗАД ЗАВЕРШИЛАСЬ КОМПЛЕКСНАЯ РЕСТАВРАЦИЯ ВОСКРЕСЕНСКОГО СМОЛЬНОГО СОБОРА АРХИТЕКТОРА ФРАНЧЕСКО БАРТОЛОМЕО РАСТРЕЛЛИ. СЕГОДНЯ СПЕЦИАЛИСТЫ РАБОТАЮТ НАД ВОССТАНОВЛЕНИЕМ ИНТЕРЬЕРА И НАД ГЛАВНОЙ ЕГО ДОМИНАНТОЙ — ИКОНОСТАСОМ XIX ВЕКА МАКСИМИЛИАНА МЕСМАХЕРА, ПОЛНОСТЬЮ УТРАЧЕННЫМ В 70-Х ГОДАХ XX ВЕКА. С 2021 ГОДА РАБОТЫ КУРИРУЕТ ФОНД СОДЕЙСТВИЯ ВОССТАНОВЛЕНИЮ ОБЪЕКТОВ ИСТОРИИ И КУЛЬТУРЫ. АЛЛА МИХЕЕНКО

Иконостас представляет собой большое сооружение: центральный придел достигает высоты почти 23 метра, а симметричные боковые — северный и южный приделы — по 17 метров. Каркас выполнен из металла, который обрамляет позолоченная деревянная резьба, а внутри — большие полотнища икон, написанные известными художниками в барочном и классическом стилях. В целом история рождения иконостаса необычна, так как он создавался на протяжении нескольких веков руками известных архитекторов и живописцев, работающих в разных стилях.



ФОНД СОДЕЙСТВИЯ ВОССТАНОВЛЕНИЮ ОБЪЕКТОВ ИСТОРИИ И КУЛЬТУРЫ В СПБ

К ВОПРОСУ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ИКОНОСТАСА ВЛАСТИ ОБРАТИЛИСЬ В 2017 ГОДУ

ФОРМИРОВАНИЕ ВНУТРЕННЕГО УБРАНСТВА

Смольный собор исторически позиционировался как храм учебных заведений Санкт-Петербурга, несущий духовно-нравственное просвещение. Он находится в Центральном районе города. К его строительству по приказу императрицы Елизаветы Петровны приступили в 1748 году, тогда и состоялась церемония закладки фундамента. Проектом занимался Ф. Б. Растрелли, который работал в стиле барокко. Начали возводить собор быстро. Согласно описаниям из архивных документов, на строительстве ежедневно было занято до двух тысяч солдат Петербургского и Кронштадтского гарнизонов, а также полторы тысячи мастеров из Ярославской и Костромской губерний.

По задумке архитектора, монастырь представлял собой ансамбль из главного собора, каре с кельями и 170-метровой колокольни, включавшей пять ярусов. Он строился поэтапно: сначала жилые корпуса и угловые церкви, затем — собор и монастырская ограда, колокольня должна была стать логическим завершением всего проекта.

За восемь лет были возведены монастырские корпуса, храм, в Москве для собора отлили купола, началась работа по внутренней отделке. Растрелли спроектировал иконостасы, но реализовать их не удалось, так как прекратилось финансирование из-за начала семилетней войны с Пруссией.

К достройке храма вернулись только в конце 1820-х годов. Работами руководил архитектор Василий Стасов. В интерьер он привнес сдержанность, диктуемую стилем классицизма, который тогда был в моде. Во внутреннем убранстве были применены простые и строгие решения: белый цвет стен и сводов, сдержанный лепной декор. Все это подчеркивало архитектуру Растрелли и создавало эффект легкости в пространстве храма.

ОТ КЛАССИКИ ДО БАРОККО

В классическом стиле были выполнены три иконостаса: Воскресенский, Елизаветинский и Магдалининский. Центральный по высоте достигал карниза собора, боковые, симметричные друг другу, были ниже. Иконостасы были белые с золоченой резьбой, перед ними установили балюстрады из 164 хрустальных балясин.

В два яруса иконостасов располагались иконы, которые писали известные художники. Над центральным иконостасом работали Петр Басин, написавший композицию Благовещения для царских врат, и Пауль Эмиль Якобс, создавший Тайную Вечерю. Также иконы расписывали Федор Брюллов, кроме прочих, создавший иконы Входа Господня в Иерусалим и Воскрешения Лазаря. Алексей Венецианов написал запрестольный образ «Предстательство Божией Матери за воспитанниц Смольного института» южного придела. Сегодня эта икона находится в коллекции Русского музея. Франц Рисс писал иконы для боковых иконостасов. Среди иконописцев были также Александр Нотбек, Николай Алексеев, Алексей Тыранов, Никифор Крылов, Борис Чориков, сделавший для собора копию «Преображения» Рафаэля, Ефим Тухаринов, Василий Голике. В 1835 году работу над иконостасами завершили, и Смольный собор был освящен.

А в середине XIX века было принято решение заменить иконостасы. Причины указывались разные: ветхость, смена стилистических предпочтений. Работами занялся архитектор Максимилиан Месмахер, который решил вернуться к стилю Растрелли, но при этом преследовал задачу сохранить иконы, исполненные ранее известными художниками. Таким образом, иконостас Месмахера стал интерпретацией шедевров мировой живописи. Русские мастера подражали Брюллову, Басину, Тициану, Рафаэлю Санти.

Центральный иконостас освятили в 1875 году. А северный и южный приделы — в 1882 году. После революции и Великой Отечественной войны иконостас серьезно пострадал. Его демонтировали в 1972 году, а впоследствии он был полностью утрачен.

«В 1972 году, когда иконостас решили окончательно разобрать, страна отмечала 50-летие образования Советского Союза. У нас есть гипотеза, что на место иконостаса решили установить экспонаты, имеющие отношение к празднику. Фрагменты конструкции никак не зарегистрировали и никуда не передали на хранение. Возможно, части иконостаса просто уничтожили, потому что это было время воинствующего атеизма. Однако история знает примеры, когда утраченные произведения искусства находили в самых неожиданных местах»,— рассказывал руководитель рабочей группы, директор Института истории СПбГУ Абдулла Даудов, когда ученые приступили к работе по воссозданию иконостаса.

НА ПУТИ К ВОССОЗДАНИЮ

К вопросу восстановления иконостаса власти обратились в 2017 году. Специалистами комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП) Санкт-Петербурга были собраны документы и чертежи. К сбору информации подключились ученые-историки СПбГУ, которые, помимо архивных исследований, провели фотофиксацию фрагментов резьбы барочных иконостасов XVIII века, хранящихся в фондах ГМЗ «Царское Село». Царскосельские иконостасы принадлежат эпохе барокко, на которую ориентировался Месмахер.

В 2021 году к работам присоединился Фонд содействия восстановлению объектов истории и культуры. На текущий момент специалисты изготовили каркас — основу для будущих центрального, южного и северного приделов. Завершаются работы по изготовлению и монтажу деревянных и резных элементов иконостаса центрального алтаря. Реставраторы смогли в мелких деталях восстановить каждый элемент с сохранением пропорций и масштаба.

«Материалы используют те, которые были исторически. Это, конечно, дерево — липа»,— делился деталями в одном из телесюжетов настоятель Смольного собора, протоиерей Петр Мухин.

Написанием икон занимается ООО «Подворье» под руководством Ярослава Штеренберга. Первоначально специалисты проанализировали более двух тысяч изображений оригинальных икон и их аналогов, хранящихся в архивах, фондах и музеях. Параллельно составлялся уточненный список наименований икон с учетом предполагаемого авторства. По словам господина Штеренберга, большая часть икон воспроизводилась по черно-белым фотографиям иконостаса, которые даже сложно назвать иконами, а скорее картинами на религиозную тему западноевропейской формации.

Мастера преследуют задачу сохранить иконостас таким же, каким он был два века назад, с учетом старинных технологий. Чтобы воспроизвести оттенки, иконописцы используют единственную сохранившуюся в фондах Русского музея икону «Предстательство Пресвятой Богородицы» кисти Алексея Венецианова. Сейчас коллективом выполняется написание одиннадцати икон главного иконостаса, они должны быть завершены до конца июня 2024 года.

О ВНУТРЕННЕМ УБРАНСТВЕ СОБОРА

В Смольном соборе уже реализован ряд проектов: например, обустроена входная группа, ставшая современным музейным пространством. Здесь представлены исторические гравюры видов собора и информационные мультимедийные экраны. Также в Смольном соборе был установлен макет Смольного монастыря: точная копия макета, выполненного в XVIII веке автором ансамбля Растрелли. Кроме этого, для собора был создан точный список Чудотворной иконы Феодоровской Божией Матери в драгоценном окладе и ризе. Принесение иконы в собор состоялось в октябре 2022 года.

В июне этого года в подкупольном пространстве Смольного собора открылась выставка «Небеса». Скоро в этом пространстве откроется музей «Собрание ангелов», автором проекта которого выступили братья Егор и Савелий Архипенко. ■

«ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ПЕТЕРБУРГА — ВСЯ СТРАНА В МИНИАТЮРЕ»

ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ПЕРВОГО КВАРТАЛА 2024 ГОДА ВКЛАД ПРОМЫШЛЕННОСТИ В ФОРМИРОВАНИЕ ДОХОДНОЙ ЧАСТИ БЮДЖЕТА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА СРЕДИ РАЗЛИЧНЫХ СЕКТОРОВ ЭКОНОМИКИ САМЫЙ БОЛЬШОЙ — 44,4%. О ТОМ, ЧТО ПОМОГАЕТ ДЕМОНСТРИРОВАТЬ ТАКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И КАКИЕ СФЕРЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО БИЗНЕСА ЯВЛЯЮТСЯ СЕГОДНЯ ДРАЙВЕРАМИ РОСТА В ПЕТЕРБУРГЕ, GUIDE РАССКАЗАЛ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКЕ, ИННОВАЦИЯМ И ТОРГОВЛЕ — ПОБЕДИТЕЛЬ ЕЖЕГОДНОЙ ПРЕМИИ «ТВЕРДЫЕ ЗНАКИ» В НОМИНАЦИИ «САМЫЙ ПОЛЕЗНЫЙ ЧИНОВНИК ДЛЯ БИЗНЕСА» КИРИЛЛ СОЛОВЕЙЧИК. АЛЕКСАНДРА ТЕН

GUIDE: Какие отрасли промышленности лидируют сегодня в городе по объему привлекаемых инвестиций и выпуска продукции?

КИРИЛЛ СОЛОВЕЙЧИК: Я уже неоднократно говорил (и, кстати, Минпром РФ с этим согласен), что Петербург в части развития промышленности является уникальным городом, включающим в себя практически все отрасли промышленности, представленные в России. Такая миниатюра страны в плане промышленного сектора. И для нас очень отраден тот факт, что все отрасли развиваются достаточно равномерно, то есть нет каких-то существенных перекосов. В прошлом году рекордный объем инвестиций — 102 млрд рублей — был направлен в уставные капиталы основных обрабатывающих отраслей: фармацевтики, металлургии, радиоэлектроники. Это те базовые отрасли, которые являются фундаментом промышленного производства города. В целом, если сравнивать 2022 год по размеру инвестиций с 2023 годом, все отрасли растут достаточно равномерно. И это как раз очень хороший фактор для нас, подтверждающий, что диверсификация промышленности Санкт-Петербурга сохраняется.

G: Как вы оцениваете текущую ситуацию в автомобильном кластере?

К. С.: Обратите внимание на статистику: пошли инвестиции, пошли отгрузки. Результаты уже отражаются в цифрах, это уже не нулевые отметки по отгрузкам. Динамика очень хорошая.

G: Как продвигается расширение особой экономической зоны?

К. С.: Как вы помните, в прошлом году после подписания губернатором Санкт-Петербурга соглашения с Министерством экономического развития о расширении ОЭЗ она приросла еще двумя площадками. Если говорить про площадку «Парнас», то сейчас уже ведется проектирование ее инфраструктуры, что никак не мешает проектированию и строительству самих производственных предприятий резидентов. Думаю, мы закончим проектирование в начале следующего года, сейчас площадка обеспечена энергетикой по рабочей временной схеме. Так что и первые открытия предприятий здесь мы увидим в конце 2025 — начале 2026 года.



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

Что касается Шушар, то там мы тоже приступили к проектированию. В Шушарах процесс чуть сложнее, так как площадка гораздо больше. Будем запускаться поочередно. Нам нужно проавансировать стоимость подключения к инженерным коммуникациям. Мы сможем это сделать, наверное, в конце этого года или в начале следующего. Но уже примерно 20 компаний выразили свое желание стать резидентами на этой площадке.

G: А какие отрасли они представляют?

К. С.: Очень хороший вопрос. Я начал с того, что для нас каждая отрасль важна, у нас очень диверсифицированная промышленность. И резиденты к нам приходят абсолютно из разных сфер. Основное условие для резидентов нашей особой экономической зоны — ведение техниковнедренческой деятельности, то есть необходимо обязательно наличие большого объема исследований и разработок: это должны быть не просто заводы, это должны быть, если говорить простым языком, научно-производственные объединения.

G: Малый и средний бизнес часто жалуется, что меры господдержки промышленности, в том числе займы Фонда развития промышленности, доступны только крупным компаниям. Как решается эта проблема?

К. С.: Этот тезис соответствует действительности лишь отчасти. Во-первых, благодаря поддержке Александра Беглова мы с этого года уже запустили прямые финансовые меры поддержки как для крупного, так и для среднего и малого бизнеса. Это наиболее используемый и востребованный инструмент поддержки: кешбэк по лизингу, где мы 50% лизинговых платежей, связанных с закупкой техники, возвращаем промышленным компаниям. С этого года эта мера будет распространяться и на малый бизнес тоже.

Вторая, тоже очень востребованная мера поддержки, это кешбэк денежных средств, потраченных на повышение квалификации и переподготовку кадров. Мы возвращаем компаниям 80% затрат на повышение квалификации и переобучение их сотрудников. Раньше этим инструментом мог пользоваться крупный и средний бизнес, с этого года мера будет распространяться и на малый бизнес тоже.

Если говорить о доступности заемных средств Фонда развития промышленности, то думаю, что камнем преткновения здесь является вопрос предоставления обеспечения, с чем обычно испытывают трудности участники МСП. Но у нас работают Фонд микрофинансирования, Фонд содействия кредитованию малого и среднего бизнеса, предоставляющие как микрозаймы, так и гарантирующее обеспечение. В случае если у предприятия нет своего обеспечения, фонд его предоставляет. Такой механизм уже работает, но, возможно, не все предприниматели об этом знают, нам надо лучше доносить до них эту информацию.

G: Какие еще меры поддержки для МСП предлагает сегодня правительство города?

К. С.: Кроме прямых финансовых мер поддержки для малого бизнеса, мы достаточно давно запустили программу по обеспечению его заказами от крупных компаний. Мы содействуем привлечению большими промышленными компаниями малых и средних предприятий, помогаем выстраивать кооперационные цепочки, проводим конференции поставщиков с торговыми сетями для того, чтобы полки наших магазинов в части непродовольственных товаров заполняли тоже наши производители.

Сейчас мы расширили наш проект «Петербургский дизайн» на производителей интерьерных решений и всей сопутствующей продукции. Уже могу сказать, что мы договорились с сетью «Леруа Мерлен» об открытии отдельного островка внутри магазинов, предлагающего и продвигающего товары малого и среднего бизнеса Петербурга. В данный момент ведется отбор этих поставщиков, и задача нашего комитета — помогать этому бизнесу расти, потому что через торговые сети он получает рост объемов продаж.

Есть также налоговые меры стимулирования. По всем перечисленным направлениям количество предприятий малого и среднего бизнеса, получающих поддержку, год от года увеличивается. В 2023 году мерами поддержки воспользовались уже более 70 тыс. предприятий. ■

РЕШЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА

Федеральная бизнес-школа ИМИСП с 3 международными аккредитациями

- Корпоративная программа MBA
- Разработка программ под задачи бизнеса
- Обучение управленческим навыкам: hard skills, soft skills, мета-навыки
- Управленческий кадровый резерв
- Трекинг проектных команд и менторинг руководителей
- Фасилитация и проведение стратегических сессий
- Экспресс-консалтинг

РЕКЛАМА

4 → При этом, по ее словам, помимо имиджевой составляющей, спортивные команды обычно оказывают сильный объединяющий эффект. «Вокруг команды создаются фан-клубы, сотрудники вместе ходят на соревнования болеть за команду, укрепляется связь с брендом компании. Кроме того, спортивные победы — это возможность получить признание, а для многих — это очень важная мотивация»,— уверена она.

НАЛАЖИВАНИЕ СВЯЗЕЙ Александр Сальников, соучредитель и директор по развитию ПСМ, рассказал: «Компания ПСМ — титульный спонсор гоночной команды „ПСМ Спорт“. Первый эффект от спонсорства — визуальная реклама на автомобилях — небольшой, так как ПСМ производит спецоборудование для узкого сегмента потребителей. В среднем трансляцию с трека смотрит около 1 млн зрителей, и далеко не все для нас релевантны. Для производителей товаров массового потребления маркетинговый эффект заметнее». По его словам, для ПСМ спонсорство в большей степени — дорогостоящий PR-инструмент, причем рентабельность вложений оценить практически невозможно.

«В нашем случае автоспорт полезен возможностью присутствовать в определенном кругу общения. Основная доля заказчиков продукции ПСМ приходится на нефтегазовую и добывающую промышленность. Команда „ПСМ Спорт“ участвует в кольцевых гонках, в сообществе которых присутствуют владельцы и топ-менеджеры крупного бизнеса, представители госструктур. В связи с этим участие в автоспортивных мероприятиях становится в первую очередь местом для общения и налаживания партнерских связей»,— поделился господин Сальников.

Александр Базанов, соучредитель X-Waters, считает, что спортивная корпоративная команда в современных реалиях является важной составляющей корпоративной культуры. «Пропаганда здорового образа жизни, объединение сотрудников общей идеей, помимо рабочих процессов, благоприятно сказывается на эмоциональном климате компании. X-Waters — международная серия заплывов на открытой воде, рожденная в России. С каждым годом мы наблюдаем растущий интерес



АЛЕКСЕЙ СМАГИН

КОРПОРАТИВНЫЕ СПОРТИВНЫЕ КОМАНДЫ ДЕМОНСТРИРУЮТ ЗАБОТУ КОМПАНИИ О ЗДОРОВЬЕ СОТРУДНИКОВ, СПОСОБСТВУЮТ КОМАНДООБРАЗОВАНИЮ И ПОДДЕРЖАНИЮ WORK-LIFE-БАЛАНСА

корпораций к участию в заплывах. В мероприятиях в Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Владивостоке, Калининграде, на Урале принимают участие корпоративные команды таких компаний, как РЖД, „Транснефть Урал“, „Автодор“. Видя такое внимание организаций к массовому спорту, с 2024 года мы ввели в чемпионате корпоративный зачет. Создание корпоративной команды и ее участие в массовых спортивных соревнованиях позволяют решать большой ряд задач организации. Это GR (формирование образа социально ответственного и участвующего в жизни территории бренда); PR и маркетинг (трансляция ценностей, информирование о бренде, прямой контакт с аудиторией, дальнейшее использование материалов кейса для коммуникаций бренда — от выставок и конкурсов до рекламы); HR (формирование и укрепление здорового HR-бренда через создание корпоративных команд, совместную подготовку, внутренние коммуникации)»,— перечисляет эксперт.

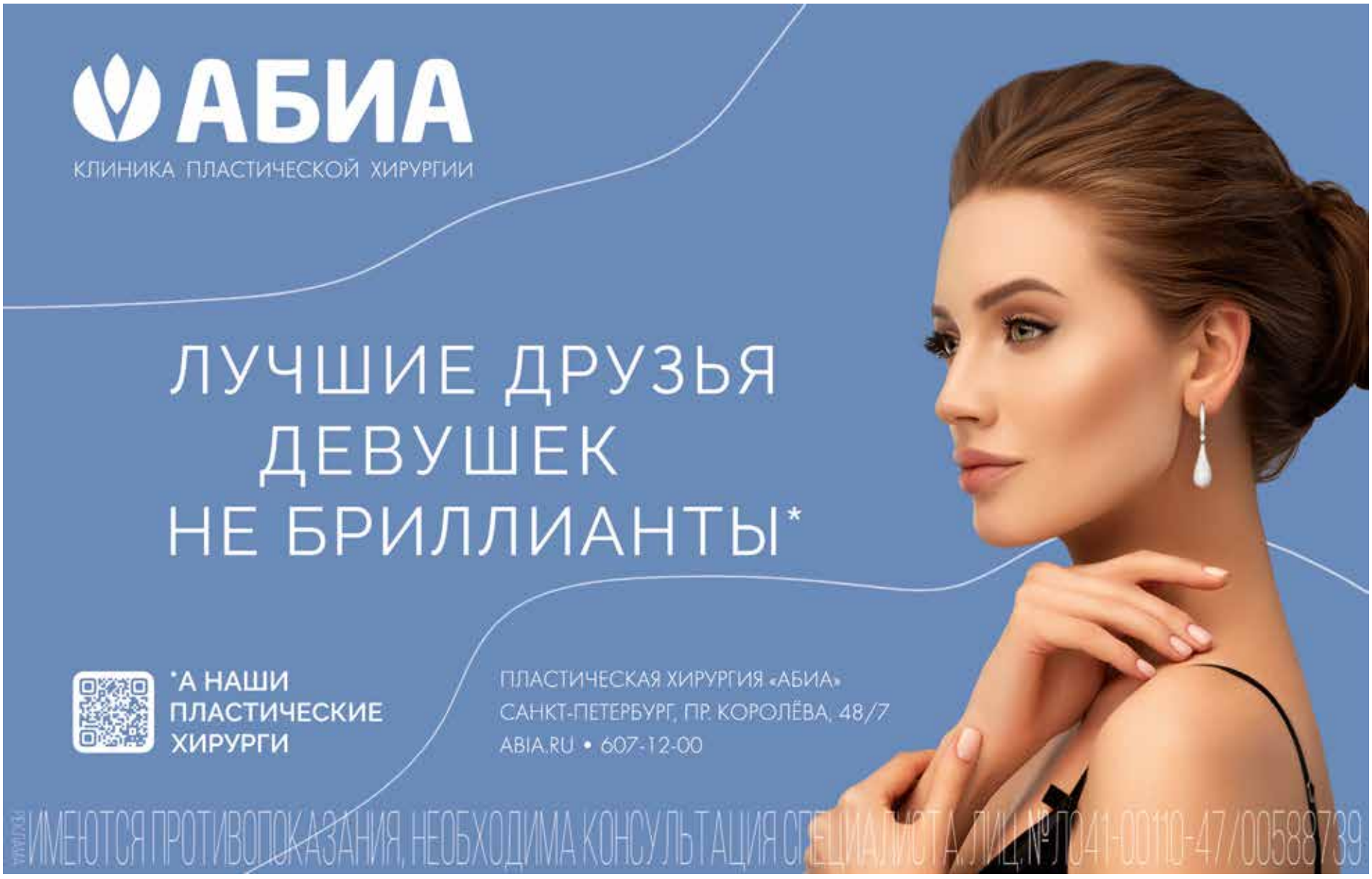
ВСЕГДА ХОРОШАЯ ИДЕЯ Виталий Коробов, генеральный директор Element Development, рассуждая о корпоративных командах, говорит, что выступление на любительских соревнованиях — всегда хорошая идея для HR-поддержки и продвижения бренда. «Это сравнительно небольшой бюджет на экипировку, мерч, участие, трансфер, если говорить о турнирах в Петербурге. Другой масштаб — команды, спонсируемые компаниями и выступающие в представительских лигах по России. Бюджеты здесь иные, как и потребности у самой команды»,— отмечает он.

Ян Фельдман, директор по маркетингу ГК «Ленстройтрест», рассказывает: «Уже несколько лет наша компания является партнером мини-футбольной лиги имени Алексея Степанова, в которой принимает участие и команда „Ленстройтреста“».

По его словам, основные затраты по этому направлению — это аренда спортзала, брендированная спортивная форма (олимпийки, футболки, жилеты). «Затраты не слишком велики, но они позволяют нашей команде принимать участие во всех знаковых спортивных мероприятиях. Для многих сотрудников это уже хобби, для компании — несомненная польза в виде приобщения к спорту новых сотрудников. А также и продвижение бренда: крупнейшие спортивные фестивали и события освещаются в СМИ, и мы рады быть их частью»,— говорит эксперт.

Анна Лях, директор по управлению персоналом компании «Главстрой Санкт-Петербург», также считает, что организация спортивных, культурно-досуговых мероприятий — это важная часть нематериальной поддержки сотрудников. «Мы помогаем работникам из разных отделов, дирекций, дочерних организаций объединяться по интересам и увлечениям. Каждая тренировка и соревнование для наших работников — это возможность ближе познакомиться с коллегами, отлично провести время, почувствовать себя частью большой компании»,— рассказала она.

В компании «Главстрой Санкт-Петербург» есть корпоративные команды по трем видам спорта: футбол, волейбол, гребля. «Существенные статьи расходов на корпоративные команды — это тренировки на постоянной основе и участие в турнирах и соревнованиях. Кроме того, мы выделяем дополнительные средства на изготовление и приобретение формы и инвентаря для спортсменов. Разумеется, это направление, в том числе, помогает продвижению бренда застройщика. Так, в 2023 году гребцы „Главстроя“ стали первыми на Петровском гребном марафоне, вторыми на Dragon Race, взяли второе место в категории D-10 на Юнтоловской регате, отлично показали себя на „Невском драконе“ и Кубке Санкт-Петербурга. Кстати, тренируется наша команда на территории гребного клуба „Причал'Ю“ — в единственном в России гребном клубе, расположенном на территории жилого комплекса»,— поделилась госпожа Лях. ■



ВРЕМЯ ЗАНИМАТЬ НИШИ

КРИЗИСНЫЕ ПЕРИОДЫ ВСЕГДА ОТКРЫВАЮТ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ. УХОД ОДНИХ ИГРОКОВ ДАЕТ ВОЗМОЖНОСТИ ДРУГИМ ЗАНЯТЬ ОСТАВЛЕННЫЕ НИШИ. ПОЭТОМ В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ НЕКОТОРЫЕ КОМПАНИИ РЕШАЮТСЯ ОТКРЫВАТЬ НОВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. КОРРЕСПОНДЕНТ GUIDE ОЛЕГ ПРИВАЛОВ РАЗБИРАЛСЯ, НАСКОЛЬКО ОПРАВДАННО УСПЕШНОЙ КОМПАНИИ ОСВАИВАТЬ НЕЗНАКОМЫЙ ВЕКТОР РАЗВИТИЯ, КАКИЕ ЭТО НЕСЕТ РИСКИ И КАКИЕ ДАЕТ ПРЕИМУЩЕСТВА.

Новые направления всегда сопряжены с определенной степенью риска. Однако любые риски можно просчитать, если подойти к этому основательно, полагают эксперты. Основа расширения — это в первую очередь новые ниши сбыта продукции или услуг, новые возможности и объемы. Кроме того, это новый интересный опыт, позволяющий дать потребителю продукт, отличающийся от конкурентов по качеству, клиентскому сервису и другим отличительным особенностям.

Борис Богоутдинов, управляющий партнер консалтинговой компании «2Б Диалог», считает, что использование наработанных годами компетенций при правильном планировании приводит к быстрому масштабированию и минимизации расходов на тестирование новых продуктов. Кроме того, специфика нового направления в бизнесе, где наблюдается высококонкурентная борьба за клиента, позволит в первую очередь увеличить маржинальность и даст преимущества перед конкурентами, пока данная ниша не освоена другими представителями.



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

ИНОГДА БИЗНЕС ОКАЗЫВАЕТСЯ В СИТУАЦИИ, ПРИ КОТОРОЙ УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ РЫНКА УЖЕ ДОСТАТОЧНО ПРОБЛЕМАТИЧНО, И ЗАДАЧЕЙ СТАНОВИТСЯ УДЕРЖАНИЕ ДОЛИ, ПРИ ЭТОМ РЕСУРСЫ КОМПАНИИ ПОЗВОЛЯЮТ ПРОИЗВОДИТЬ ИНВЕСТИЦИИ В НОВЫЕ СФЕРЫ

АВТОМАТИЗАЦИЯ ВО ГЛАВЕ УГЛА

«Открытие новых направлений должно быть сопряжено с отлаженной и систематизированной работой действующих направлений. Часть процессов как минимум должна быть автоматизирована, в современных цифровых реалиях это обязательно. Автоматизация в данной ситуации — это экономия финансовых и человеческих ресурсов в рутинной работе»,— рассуждает эксперт. Кроме того, необходимо чтобы действующая команда отслеживала вопросы качества продукта на высоком уровне. «Все эти процессы сопровождаются необходимостью выстраивания и поддержания мотивации управленческого персонала, отлаженным контролем процессов, приоритизацией действительно важных задач и наличием права принятия решений у линейного персонала, который всегда может внести новые конкурентные предложения. Пожалуй, кросс-функциональная среда в компании всегда помогала повысить качество действующего продукта и открывать новые ниши»,— говорит господин Богоутдинов.

Новые направления помогают диверсифицировать риски. «Так, в постоянно возрастающей конкурентной среде за счет демпинга молодые и неопытные компании довольно агрессивно заходят на рынок. Если он относительно небольшой, это говорит о снижении качества, возможно, не в таком заметном масштабе, но все же снижении. Благодаря накопленному опыту команда может вывести на рынок новый продукт, повысить маржинальность и сохранить ключевой персонал, обойдя вопросы выживания в действующих нишах»,— добавляет господин Богоутдинов.

ОСНОВА РАСШИРЕНИЯ — ЭТО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ НОВЫЕ НИШИ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ИЛИ УСЛУГ, НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ И ОБЪЕМЫ. КРОМЕ ТОГО, ЭТО НОВЫЙ ИНТЕРЕСНЫЙ ОПЫТ, ПОЗВОЛЯЮЩИЙ ДАТЬ ПОТРЕБИТЕЛЮ ПРОДУКТ, ОТЛИЧАЮЩИЙСЯ ОТ КОНКУРЕНТОВ ПО КАЧЕСТВУ, КЛИЕНТСКОМУ СЕРВИСУ И ДРУГИМ ОТЛИЧИТЕЛЬНЫМ ОСОБЕННОСТЯМ

Для освоения новых направлений мотивов может быть несколько. Первый — диверсификация прибыли, стремление более эффективно распределить капитал. «В этом случае хорошим решением будет поиск профессионального компаньона, который уже владеет прибыльным делом того направления, которое кажется привлекательным»,— говорит Юрий Грудин, генеральный директор компании Formula City. Второй мотив — желание получить продукт, который удовлетворяет запросы компании, решившей открыть новое направление. «Например, мы как девелоперская компания часто сталкиваемся с тем, что на рынке нет программ или приложений для той или иной задачи, поэтому у нас есть своя небольшая IT-компания, которая ведет разработку или доработку IT-продуктов под наши цели. Практика показала, что это позволяет не только эффективно решать собственные профессиональные задачи, но и предлагать потом созданный нами готовый продукт другим профессиональным застройщикам и девелоперам. Что касается менеджмента, то всегда важны правильный подбор кадров и формирование команды»,— поясняет господин Грудин.

Василий Белов, исполнительный директор ITGlobal.com, рассуждает: «Любой успешный бизнес сталкивается с проблемой масштабирования. Иногда бизнес оказывается в ситуации, при которой увеличение доли рынка уже достаточно проблематично, и задачей становится удержание доли, при этом ресурсы компании позволяют производить инвестиции в новые сферы. В этом случае может быть разумным масштабироваться вертикально — занимать соседние ниши с основным бизнесом или горизонтально — например, расширять географию присутствия». Открывая новые направления, компании часто руководствуются желанием диверсифицировать риски и повысить устойчивость холдинга, отмечает эксперт. Впрочем, если компания оказывается успешной в какой-то сфере, то выход в совершенно другую отрасль может нести дополнительные риски, поэтому к такому решению необходимо подходить с дополнительной осторожностью. И, напротив, открытие новых направлений в смежных сферах или похожих рынках, о которых у собственников и менеджмента есть представление или даже экспертиза, серьезным образом снижает риски и повышает вероятность успеха в новом направлении бизнеса, рассуждает господин Белов. По его мнению, обычно успешные предприниматели не останавливаются на одном бизнесе, а, достигнув значительных высот, открывают новые направления и новые компании.

УБЕДИТЬСЯ В НАДЕЖНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

Алексей Новиков, управляющий партнер NF Group, при этом указывает, что прежде чем переходить к развитию новых рынков, важно убедиться, что в существующем бизнесе полностью налажено корпоративное управление. «Устойчивость фирмы может повысить разнообразие форматов выручки. На нашем опыте это укрепляет стабильность компании: долгосрочные контракты с низкой маржей обеспечивают регулярный доход, в то время как крупные, но редкие сделки приносят значительную прибыль. Такое сочетание различных бизнес-моделей позволяет компании успешно справляться с вызовами в любых условиях»,— думает он.

Елизавета Лаврова, генеральный директор ООО «Трипитака», при этом замечает: «Чтобы ответить на этот вопрос, важно сначала определиться, что именно считать новыми направлениями. Если речь идет о деятельности в той же отрасли, то есть о новых направлениях для компании, то открывать их не только можно, но и нужно. Это дает новую энергию, выход на новых клиентов, наполнение старых. И главное — это создает компетенции для работы в той же отрасли, только с новым продуктом или услугой. Да, это повышает устойчивость компании. И еще один плюс заключается в том, что банки охотнее дают кредиты на развитие новых направлений именно в той же отрасли, в которой работает компания». Если же речь идет об открытии нового направления в совершенно другой отрасли, то здесь эксперт солидарна с коллегой из Formula City и рекомендует инвестировать в уже готовые решения — с налаженными бизнес-процессами, минимально укомплектованной командой и лидером, готовым взять на себя ответственность по развитию нового направления. «Это важно, так как у компании, решившей открывать новое направление, нет компетенций, и пока они появятся, можно упустить возможности. Один из самых ярких примеров — это „Яндекс“. Изначально это был простой поисковик, но теперь это IT-гигант, который предлагает массу сервисов (как в сети, так и офлайн), работает в сфере электронной коммерции, занимается перевозками, беспилотным транспортом, выпускает свою технику („умные“ устройства) и с каждым годом осваивает все новые направления. В годы пандемии „Яндекс“ занялся доставкой и беспилотниками, сейчас активно занимается проблемами ИИ»,— перечисляет госпожа Лаврова.

РИСКИ

Главные риски в развитии новых направлений одинаковы. Во-первых, неверно составленный инвестиционный план. Ошибки в нем могут привести к тому, что на проект элементарно не хватит бюджета, говорит госпожа Лаврова. Во-вторых, кадровый голод. «Необходимые сотрудники могут просто не найтись, а у тех, что есть на рынке, может не оказаться достаточной квалификации»,— поясняет эксперт. В-третьих, слабым местом может оказаться лидер проекта.

Оксана Полищук, старший преподаватель кафедры корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета при Правительстве РФ, напоминает также, что открытие новых направлений бизнеса может отвлечь ресурсы и внимание от основных операций. «Это может быть проблематично, если компания не в состоянии эффективно управлять несколькими направлениями. Однако тщательное планирование и распределение ресурсов могут свести к минимуму этот риск»,— считает она.

Татьяна Басханова, первый заместитель генерального директора ГК «Прогресс Агро», добавляет: «В условиях, когда стоимость фондирования высокая по новым проектам, эти риски более ощутимы. Если раньше некоторыми из них можно было пренебречь, понадеявшись на высокую доходность проекта, то теперь необходимо внимательно и достоверно подходить к оценке рисков. Несмотря на это, сегодня многие сельхозпроизводители уходят в инвестиции различных проектов. Потому что в сегодняшней ситуации такие вложения позволяют за год-два получить такую доходность, которую невозможно было представить при конкуренции с крупными иностранными компаниями».

Госпожа Полищук резюмирует: «Диверсификация через открытие новых направлений бизнеса повышает устойчивость фирмы за счет снижения зависимости от одного продукта или рынка. Если один сегмент сталкивается с трудностями, другие могут компенсировать потери, обеспечивая стабильность доходов». ■

«ОБИДЫ И БИЗНЕС НЕСОВМЕСТИМЫ»

О НАСЛЕДСТВЕННОМ ФОНДЕ КАК НОВОМ ИНСТРУМЕНТЕ ПО ЗАЩИТЕ И ПЕРЕДАЧЕ КАПИТАЛА, «ЦИФРОВЫХ УЛИКАХ» И О ТОМ, КАК НОТАРИУС ПОМОГАЕТ БИЗНЕСУ НЕ ДОЙТИ ДО СУДА В РЕШЕНИИ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ, РАССКАЗАЛА В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ **GUIDE** ПРЕЗИДЕНТ НОТАРИАЛЬНОЙ ПАЛАТЫ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА **МАРИЯ ТЕРЕХОВА.** АЛЛА МИХЕЕНКО

GUIDE: Какие ключевые итоги работы Нотариальной палаты Санкт-Петербурга за прошлый год вы можете выделить?

МАРИЯ ТЕРЕХОВА: Несмотря на сложные экономические и внешнеполитические условия, мы на высоком уровне продолжали оказывать правовую помощь и содействие нашим гражданам. Общая обстановка в целом повлияла на снижение количества обращений, но при этом возросло число отдельных нотариальных действий. В частности, произошел рост количества обращений для удостоверения брачных договоров, что говорит о более осознанном подходе к планированию супругами дальнейшей семейной жизни и имущественных отношений в период брака и на случай расторжения брака. Ведь как только появляются мысли о разводе, то эмоциональный фон меняется и конструктивный диалог вести сложно. Поэтому, чтобы в дальнейшем избежать лишних переживаний, временных и финансовых затрат, конечно, лучше заранее договориться, кому и какие материальные блага достанутся в случае разрыва отношений.

Кроме того, увеличилось количество обращений к нотариусам для обеспечения доказательств, в том числе и в интернете. Нотариусы помогают гражданам фиксировать не только факты травли и оскорблений, но и деловую переписку в мессенджерах, плагиат, кражу товарных знаков и многое другое.

Увеличилось количество договоров отчуждения недвижимого имущества, удостоверенных нотариусами. В Санкт-Петербурге процент таких сделок всегда был высокий, даже после 1998 года, когда отменили обязательную нотариальную форму для сделок. Это говорит о высоком уровне правовой грамотности петербуржцев. Они понимают, что сиюминутная выгода в виде экономии на нотариальном удостоверении может в дальнейшем привести к более серьезным последствиям. Например, сэкономил 10 тыс., а потом тратишь средства на представителя в суде и время на тяжбы. По всем остальным пунктам нашей работы в 2023 году мы сохранили показатели 2022 года.



РОСКОНГРЕСС / АЛЕКСАНДР ЖОЛОБОВ

G: Какие нотариальные действия пользуются популярностью у бизнеса?

М. Т.: По-прежнему это отчуждение долей в уставном капитале обществ с ограниченной ответственностью (ООО), ведь бизнес — это живой организм с характерным процессом смены собственников. Растет количество обращений по передаче документов в налоговые органы в электронном виде через нотариуса в связи с регистрацией юридического лица. Достаточно много удостоверено соглашений о предоставлении опциона, когда стороны договариваются в будущем заключить договор на определенных условиях. Это очень удобный инструмент для бизнеса, который позволяет учесть массу договоренностей, в основном тонкости о переходе доли в уставном капитале ООО.

Как я уже отмечала, популярны нотариальные действия по обеспечению доказательств. В частности, компании обращаются, когда речь идет о недобросовестной конкуренции. Например, создаются зеркальные сайты. Нотариус фиксирует их наличие в протоколе осмотра. Таким образом, даже если сайт удалили после получения претензии, есть письменное доказательство нарушения.

G: Какие организации обращаются с просьбой оформить такие «цифровые» улики?

М. Т.: На моей практике были обращения от музеев. Когда мошенники пытались торговать билетами через поддельные сайты. С такой проблемой сталкиваются и театры. Подобная мошенническая практика характерна по большей части для больших городов, таких как Санкт-Петербурга и Москва, где много различных культурных учреждений, а стоимость билетов достаточно высока.

G: В последние годы сфера участия нотариуса в работе ООО расширяется. Насколько это оправданно?

М. Т.: Общество (ООО.— **G**) — это форма ведения бизнеса, позволяющая открыть предприятие в одиночку или с партнерами, которых должно быть не больше 50. При этом каждый собственник вкладывает деньги или имущество в развитие общества. Но с течением времени у кого-то из участников могут появиться разногласия из-за кажущейся неравносильности работы и получаемых «дивидендов». Обиды и бизнес несовместимы. В этот момент у таких людей возникает желание выдать что-то недействительное за правду, принести поддельные документы. Для предотвращения таких ситуаций и нужен нотариус.

G: А если участник единственный и предпосылок для корпоративных конфликтов нет, то нотариус все равно нужен?

М. Т.: Да, потому что как правило, единственный участник общества уверен, что в его организации все под контролем. Но на практике оказывается, что может произойти несанкционированная смена генерального директора. Достаточно часты ситуации, при которых единственный участник общества в свое время решил сэкономить на удостоверении нотариусом протоколов решений, а потом обнаруживал подписанные не им протоколы с назначением генерального директора. В результате суды и череда правовых экспертиз, а в это время новоявленный руководитель уже принимает решения от имени ООО. К сожалению, нотариус не может требовать, чтобы все протоколы были обязательно удостоверены. Но мы очень хотим защитить бизнес от подобных ситуаций и разъясняем обратившимся лицам возможные последствия их действий.

G: Как нотариус помогает не дойти до суда в решении корпоративных конфликтов?

М. Т.: Я бы сравнила корпоративную семью с обычной: взаимоотношения схожи. У супругов — любовь и совместно нажитое имущество, у деловых партнеров — капитал и получение прибыли. Универсальный совет в обоих вариантах: обо всем договариваться заранее и предусмотреть все негативные сценарии, закрепив их на бумаге. При организации юридического лица необходимо все возможные последствия учесть при составлении устава общества, в том числе вопрос деятельности общества в случае смерти одного из участников.

По сути, мы говорим о наследственном планировании, хотя официально такого термина не существует, но это понятие уже вошло в нашу жизнь. Важно учесть все имеющиеся активы в семье, критично оценить деловые способности наследников по управлению бизнесом и предпринять все действия по сохранению ООО. Можно вспомнить про институт душеприказчиков, то есть исполнителей завещания, и это как раз могут быть руководители, топ-менеджмент различных направлений актива.

Все это поможет не запустить или даже не потерять бизнес в течение шести месяцев, которые даются наследникам для его принятия. Поэтому имеет смысл задуматься о таком завещании, хотя думать о смерти, когда ты молод и полон сил, действительно сложно.

G: Не так давно в российском праве появилось новое понятие — наследственный фонд. Насколько это востребованный и удобный правовой инструмент?

М. Т.: С наследственным фондом есть такая особенность: решение о его создании принимает владелец бизнеса при жизни, и об этом должно быть написано в завещании. Сам же фонд создается только после смерти наследодателя. Это совершенно новый правовой инструмент, поэтому действующих фондов пока еще нет. Но заинтересованность (в первую очередь у крупных предпринимателей) в том, чтобы наладить управление бизнесом сразу после смерти, есть, поэтому с вопросами, как создать наследственный фонд, к нотариусам все-таки обращаются. Наибольшее число обращений зафиксировано в Северо-Кавказском и Центральном федеральных округах. По Северо-Западному федеральному округу таких завещаний пока немного. Возможно, собственники выбирают другой способ решения корпоративных вопросов, возможно, причина кроется в сложном регулировании наследственного фонда. Так как он формируется только после смерти бизнесмена, то сложно спрогнозировать, как он будет работать и насколько это будет эффективно. Однако законодатель учел этот момент, и теперь стало возможно учредить личный фонд при жизни, чтобы понять процесс работы. А далее посредством завещания личный фонд может перейти в наследственный. Но для личного фонда высокий имущественный ценз: для создания необходимо не менее 100 млн рублей. Это значительная сумма. Поэтому и личных фондов немного.

Интересное наблюдение из моей личной практики, что по созданию наследственного фонда были обращения не от бизнесменов, как задумывалось первоначально, а от семей. Одна состоятельная семья, в которой один из двух детей серьезно болен, обратилась с таким вопросом. Родители оказывают медицинскую поддержку ребенку, но опасаются, что после их смерти второй ребенок не будет так же бережно заботиться о своем брате. Они интересовались, можно ли в такой ситуации учреждать наследственный фонд для того, чтобы второй ребенок оказывал поддержку ребенку-инвалиду на протяжении всей жизни? Тщательно проанализировав ситуацию, я успокоила родителей: да, для таких случаев он также применим.

G: Какие риски и ответственность несет нотариус?

М. Т.: Все люди, даже профессионалы, могут ошибаться. И только нотариус платит за свои ошибки, то есть несет полную имущественную ответственность за вред, причиненный по его вине имуществу гражданина или юридического лица в результате совершения нотариального действия. Также нотариус обязан застраховать свою профессиональную ответственность. Кроме того, каждая региональная нотариальная палата обязана страховать всех нотариусов по договору коллективного страхования. Еще две ступени гарантии: это Компенсационный фонд Федеральной нотариальной палаты и личное имущество самого нотариуса, если вдруг ущерб превысил размер всех предыдущих ступеней. Поскольку на плечах лежит такая серьезная ответственность, то можно сказать, что нотариусы — перфекционисты. Иногда нас могут обозвать крючкотворами-бюрократами, но мы делаем все, чтобы защитить людей, имущество и бизнес. Для нас каждая запятая должна быть на своем месте. ■

СИСТЕМА ДОБРЫХ ДЕЛ

ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДВАДЦАТЬ ЛЕТ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ РОССИЯН О БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕТНО ИЗМЕНИЛИСЬ: ЕЕ ВСЕ ЧАЩЕ РАССМАТРИВАЮТ С ПОЗИЦИИ ОКАЗАНИЯ СИСТЕМНОЙ ПОМОЩИ, А НЕ РАЗОВЫХ ПОЖЕРТВОВАНИЙ. ТАКЖЕ, ПО СЛОВАМ ЭКСПЕРТОВ, ВОЗРОСЛА ПОДДЕРЖКА СЕКТОРА СО СТОРОНЫ ГОСУДАРСТВА И СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО БИЗНЕСА, А ГЛАВНОЕ — ПОВЫСИЛОСЬ ОБЩЕЕ ДОВЕРИЕ К БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫМ ОБЩЕСТВЕННЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ. АНТОНИНА ЕГОРОВА

За прошедшие годы в России представления о благотворительности сместились с узкой фокусировки на точечной добровольной помощи на более широкую, включающую разные виды поддержки для благополучателей от представителей различных социальных групп.

«В начале 2000-х благотворительность в основном воспринималась как добровольная помощь нуждающимся, оказываемая главным образом через церкви и общественные организации. Однако с течением времени она стала трактоваться более широко и включать различные формы помощи, в том числе материальную поддержку, медицинскую помощь, образовательные программы, поддержку социальных и культурных проектов»,— поясняет Оксана Васильева, доцент Финансового университета при Правительстве РФ.

Также, по словам эксперта, в последние годы благотворительность начала восприниматься как важный инструмент социальной ответственности бизнеса. Многие компании активно включаются в благотворительные программы, оказывая помощь нуждающимся и финансируя социальные проекты. С появлением интернета и социальных сетей благотворительность также стала более доступной и прозрачной. Люди могут легко находить информацию о благотворительных организациях, участвовать в сборе средств и отслеживать, как они используются.

«Раньше благотворительность действительно часто ассоциировалась с разовыми пожертвованиями и помощью нуждающимся, но сегодня она стала более системной и профессиональной. Увеличилась прозрачность деятельности фондов, что повысило доверие со стороны общества и доноров. Благотворительность стала рассматриваться как инструмент для решения конкретных социальных проблем, а не просто как акт доброй воли»,— добавляет Елена Тополева-Солдунова, генеральный директор фонда «Доброта Севера».

Татьяна Константинова, директор ресурсного центра «Ясенева Поляна», одно из главных изменений видит в том, что благотворительность также перестала ассоциироваться только с помощью детям и бездомным животным. Люди осознают и видят разные проблемы, понимают их важность и более осознанно выбирают, кому помогать.

«Действительно, некоторое время назад в основе благотворительности были исключительно личная инициатива людей и их активная жизненная позиция. Это область была слабо контролируема государством. При этом для граждан роль НКО была не всегда понятна, их часто воспринимали как лишний „слой“ над теми, кому нужна помощь. За эти годы сектор некоммерческих организаций превратился в отдельную индустрию: со своими профессиональными компетенциями, бизнес-процессами, этикой, классификацией, специализированными СМИ, площадками для обмена опытом и прочими атрибутами выделенной сферы деятельности. Сейчас деятельность НКО проходит аудиторские проверки, фонды подают отчеты в Минюст — все это способствует повышению доверия к НКО. Есть ряд лидеров социальных изменений, которые институционально влияют на государственные системы»,— заключает Татьяна Апатова, генеральный директор благотворительного фонда «Правмир».

В 2023 ГОДУ, НАИБОЛЕЕ ПОПУЛЯРНЫМ НАПРАВЛЕНИЕМ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ СТАЛИ ПОМОЩЬ БОЛЬНЫМ ДЕТЯМ (ИМ ЖЕРТВОВАЛИ ДЕНЬГИ 22% РОССИЯН ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД, ЧТО СОСТАВЛЯЕТ 42% ОТ ВСЕХ ЖЕРТВОВАТЕЛЕЙ). КРОМЕ ТОГО, РОССИЯНЕ ЧАСТО ЖЕРТВОВАЛИ ДЕНЬГИ НА ПОМОЩЬ ПОЖИЛЫМ ЛЮДЯМ (15%) И ЖИВОТНЫМ (12%), А ТАКЖЕ ДЕТЯМ-СИРОТАМ (10%)



ДМИТРИЙ ЛЕБЕДЕВ

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ СТАЛА РАССМАТРИВАТЬСЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ РЕШЕНИЯ КОНКРЕТНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ, А НЕ ПРОСТО КАК АКТ ДОБРОЙ ВОЛИ

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ Эксперты отмечают, что объемы благотворительной помощи в последние годы значительно выросли благодаря развитию социальных сетей, цифровых платформ для сбора средств, а также повышенной осведомленности людей о проблемах, требующих благотворительной поддержки. Сегодня благотворительные организации активно используют онлайн-кампании, чтобы привлечь внимание к своим проектам и собрать необходимые средства.

Значительную часть сектора по-прежнему составляют фонды, которые сфокусированы на помощи детям. Также растет доля фондов, занимающихся другими социально уязвимыми группами, которым ввиду различных событий нужна помощь «здесь и сейчас». «Отмечается рост числа организаций, занимающихся бездомными животными. Вместе с тем снижается интерес к НКО, работающим с правами человека и экологией. Уход иностранных компаний с глобальной повесткой также повлиял на „передел“ рынка НКО»,— отмечает госпожа Апатова.

«Когда в 2022 году ведущие российские фонды ощутили уход крупных корпоративных зарубежных доноров, это позволило включить в игру российский бизнес, поднять вопрос, почему важно становиться социально ответственными. Малый и средний бизнес также потянулся за крупными компаниями в плане вовлечения в социальную жизнь и взаимодействия с НКО»,— добавляет Ксения Кровко, директор АНО «Школа Героев».

Также, по мнению госпожи Апатовой, нарастает тренд, когда крупные компании создают собственные фонды, включая их в свою экосистему. Ну и наконец, важная примета времени — рост объема помощи со стороны грантодателей, как государственных, так и частных.

По словам госпожи Тополевой-Солдуновой, основные направления благотворительной помощи включают сегодня помощь социально уязвимым группам, медицинскую помощь, образование и культурные проекты. Их актуальность объясняется значимостью для общества и остротой существующих проблем. Среди тенденций эксперт отмечает рост числа частных пожертвований и профессионализацию деятельности фондов и НКО, а также внедрение новых технологий для сбора и распределения средств.

По результатам всероссийского опроса населения, проведенного Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ в 2023 году, наиболее популярным направлением благотворительности стали помощь больным детям (им жертвовали деньги 22% россиян за последний год, что составляет 42% от всех жертвователей). Кроме того, россияне часто жертвовали деньги на помощь пожилым людям (15%) и животным (12%), а также детям-сиротам (10%).

«В целом очевидный тренд еще со времен пандемии — рост желания людей помогать НКО, становиться волонтерами и участвовать в проектах социально активного бизнеса. При этом точечные пожертвования пока по-прежнему остаются более популярными, чем системные социальные программы, которые решают проблемы фундаментально»,— заключает госпожа Кровко.

ВЕКТОРЫ ГОСПОДДЕРЖКИ Одна из важных тенденций сектора благотворительности — рост поддержки со стороны государства. По словам госпожи Васильевой, государство стимулирует его развитие с помощью налоговых льгот для благотворительных организаций и частных лиц, пожертвовавших деньги или имущество на благотворительные цели. Еще один инструмент — гранты. Государство может выделять финансовую поддержку благотворительным организациям на конкретные проекты или программы.

Среди других инструментов — повышение осведомленности. Так, по словам госпожи Апатовой, немаловажную роль играет, например, социальная реклама, которую фонды бесплатно размещают благодаря поддержке органов исполнительной власти. Также государство может создавать благоприятные условия для работы благотворительных организаций, регулируя их деятельность и упрощая процедуры регистрации.

Наконец, положительное влияние на сектор оказывает включение благотворительных организаций в системы государственных сервисов и платформ, и создание площадок для представительства НКО в госорганах.

Татьяна Апатова отмечает, что крупные благотворительные организации, как правило, ищут баланс между адресной помощью конкретным подопечным и системными проектами. «Можно сказать, что они „жонглируют“ необходимостью помогать „здесь и сейчас“ и инициативами, которые помогут людям избежать таких проблем в будущем или хотя бы облегчить их решение. При этом сверхзадача серьезного фонда — подсвечивать государству проблемные места и предлагать решения с тем, чтобы через некоторое время государство начало „закрывать“ эти проблемы само без привлечения фондов»,— заключает она.

МАКСИМИЗАЦИЯ ЭФФЕКТА Что касается работы с эффективностью, то, по словам экспертов, в благотворительном секторе все примерно так же, как и в традиционном бизнесе. «Целеполагание, стратегическое планирование, средства автоматизации (CRM-системы в частности), аналитические инструменты — все это повышает эффективность реализации программ и помогает оптимизировать расходы»,— поясняет госпожа Апатова.

Оксана Васильева отмечает, что системы управления данными и аналитики сегодня помогают благотворительным организациям отслеживать и анализировать эффективность своих программ, а также оценивать их влияние на целевую аудиторию. CRM-системы помогают управлять отношениями с донорами и другими заинтересованными сторонами, улучшая коммуникацию и повышая эффективность привлечения средств. Инструменты для онлайн-сбора средств позволяют фондам привлекать пожертвования и другие виды поддержки через интернет, упрощая процесс для потенциальных доноров. А с технологиями управления волонтерскими программами организациям легче координировать своих волонтеров, управлять расписанием и задачами. Наконец, методы мониторинга и оценки позволяют фондам измерять результаты своих программ и находить точки роста.

«Важную роль в успехе благотворительных проектов играют партнерства с бизнесом и государством, а также привлечение профессионалов в области управления, маркетинга и PR. А внедрение прозрачной отчетности и регулярного аудита способствует повышению доверия и привлечению новых доноров»,— уверена Елена Тополева-Солдунова. ■

«БОЛЬШИЕ ЯЗЫКОВЫЕ МОДЕЛИ: ЭКСТРАВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РОСТА БИЗНЕСА»

СОГЛАСНО ИССЛЕДОВАНИЮ КОМПАНИИ «ЯКОВ И ПАРТНЕРЫ», ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА (ИИ) В РОССИИ К 2028 ГОДУ СОСТАВИТ 22–36 ТРЛН РУБЛЕЙ, ПРИ ЭТОМ ЭФФЕКТ ГЕНЕРАТИВНОГО ИИ ОЦЕНИВАЕТСЯ В 1,3 ТРЛН, ЧТО БУДЕТ СОСТАВЛЯТЬ ОКОЛО 1% ВВП К 2028 ГОДУ. О ТОМ, КАКИЕ РОССИЙСКИЕ РЕШЕНИЯ УЖЕ ДОКАЗАЛИ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И КАК С ПОМОЩЬЮ БОЛЬШИХ ЯЗЫКОВЫХ МОДЕЛЕЙ УМНОЖИТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ, РАССКАЗАЛ ДМИТРИЙ ДЫРМОВСКИЙ, СЕО ГРУППЫ КОМПАНИЙ ЦРТ, КОТОРАЯ СТАЛА ПОБЕДИТЕЛЕМ В СПЕЦИАЛЬНОЙ НОМИНАЦИИ «ЦИФРОВОЙ ЭФФЕКТ» ПРЕМИИ «ТВЕРДЫЕ ЗНАКИ». ЕКАТЕРИНА ДЫННИКОВА

GUIDE: Как вы оцениваете развитие генеративного искусственного интеллекта?

ДМИТРИЙ ДЫРМОВСКИЙ: Первые версии моделей, которые сегодня фундаментально меняют действительность, появились более десяти лет назад, но глобальный прорыв в генеративном ИИ произошел в последние пару лет, когда появились такие решения, как ChatGPT. Сейчас генеративный AI проходит стадию роста, что подтверждают глобальные исследования. Так, к примеру, в последнем отчете аналитики McKinsey отметили, что уже 65% компаний используют GenAI хотя бы для одной бизнес-функции. Для сравнения, в прошлом году этот показатель был на уровне 33%. По нашим прогнозам, это направление в перспективе ближайших лет продемонстрирует еще более уверенный рост.

G: В чем его польза для бизнеса?

Д. Д.: Действительно полезным генеративный ИИ стал только в конце минувшего года, когда появились решения, где LLM (Large language model, большая языковая модель.— **G**) — это основа. Мы в ЦРТ фокусируемся на том, чтобы создать синергию речевых технологий и прогрессивных LLM, среди ведущих на российском рынке можно выделить нейросетевую модель GigaChat от «Сбера». Такая синергия уже сейчас помогает бизнесу: способствует росту выручки, снижению издержек, улучшению клиентского опыта, позитивно влияет на производственные процессы. В перспективе все больше речевых технологий будет объединяться в большие мультимодальные модели: одна модель позволит обрабатывать весь массив речевых данных и сможет решать максимум задач обработки естественного языка, а генеративный ИИ позволит реализовать то, чего ранее не существовало.

G: Недавно группа ЦРТ объявила о реализации экспериментов с большими языковыми моделями, можете рассказать об этом подробнее?

Д. Д.: Да, мы одними из первых, еще в прошлом году, реализовали эксперименты по внедрению больших языковых моделей в свои продукты: в речевую аналитику, диалоговых ассистентов, чтобы изучить возможности их применения в контактных центрах. Эксперименты продемонстрировали, что с помощью комбинации больших языковых моделей с другими моделями ряд процессов можно упростить, оптимизировать, они могут помочь создавать диалоговых ассистентов, сокращая ручное обучение, и заменить ряд предыдущих алгоритмов.

Например, мы разработали AI-решение для аналитики и управления коммуникациями в контактных центрах. Алгоритмы машинного обучения позволили увеличить скорость обработки и анализа обращений клиентов, а их совмещение с нейросетевой моделью GigaChat позволило нам предоставить бизнесу новый функционал: суммаризацию содержания и тематик диалогов, оценку их результативности и тональности. Теперь все данные агрегируются, расшифровываются и анализируются в онлайн-режиме прямо в момент обращения клиента. Это помогает оператору давать более точные ответы на запросы. Новое решение позволяет управлять клиентским



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

опытом, увеличивает экономическую эффективность и развивает бизнес. Мы ведем работу по усилению целого спектра решений из нашего продуктового портфеля LLM.

G: В каких отраслях речевые технологии показывают максимальную эффективность?

Д. Д.: К инновациям и технологическим новшествам традиционно открыты финтех и телеком. Так, к примеру, в том числе за счет технологий речевой аналитики ЦРТ удалось улучшить ключевые показатели клиентского опыта в контактном центре «Сбера» для корпоративных клиентов: экономический эффект от внедрения за 2023 год составил 189 млн рублей, а индекс удовлетворенности клиентов, включая показатель удобства пользования по состоянию на 2023 год, достиг 81,62%.

G: Как развивается рынок речевой аналитики?

Д. Д.: По доле выручки от внедрения onprem речевой аналитики (которая устанавливается на серверах клиентов) в крупном бизнесе лидирует ЦРТ, что подтверждают независимые исследования. По нашим прогнозам, российский рынок речевой аналитики в среднем вырастет на 15%. Согласно оценке Markets & Markets, 73% рынка Conversational AI (продуктов на базе речевых технологий.— **G**) относится к облачному сегменту, который в ближайшие годы будет расти со среднегодовой скоростью 22% и к 2026 году удвоится. При этом внедрение речевой аналитики в закрытом контуре предприятия останется актуальным для суперкрупного бизнеса с высокой специализацией.

G: С учетом этих трендов растут ли вложения в обеспечение безопасности облачного ПО?

Д. Д.: Безусловно. Облачное ПО менее ресурсозатратно, проще в обслуживании, не требует дополнительных вложений со стороны пользователя. У авторитетных вендоров облачные технологии защищены от угроз, а ПО соответствует современным требованиям безопасности, защите персональных данных. Так что сегодня можно подходить к разворачиванию ПО в облаке.

G: Реализованы ли кейсы по совмещению речевых технологий и LLM, которых ранее не существовало?

Д. Д.: Одна из отраслей-первопроходцев — промышленность. Мы с нашими партнерами — «Сибуром» и «Сбером» — в числе первых в стране реализовали внедрение LLM в промышленности, договорились о реализации практических кейсов применения нейросетевой модели «Сбера» GigaChat. В «Сибуре» — одной из крупнейших интегрированных нефтегазохимических компаний России — уже созданы AI-помощники. С помощью AI ассистента-диагноста инженер может вести диалог о причине неисправности оборудования. Сотрудник в текстовом виде описывает аномалии в работе оборудования, а обученный AI-помощник дает релевантный ответ или формулирует гипотезы о причинах нехарактерного поведения агрегатов, а также возможные варианты устранения неисправности. И это лишь один из кейсов.

G: С каким запросом к вам обращается бизнес?

Д. Д.: Цель у многих одна: оптимизировать с помощью AI-решений бизнес-процессы, увеличить производительность труда, сократить затраты и при этом предоставлять лучший сервис.

G: Можно ли решить эти вопросы, внедряя технологии (включая LLM) самостоятельно?

Д. Д.: Большие языковые модели — технология с огромным потенциалом, но для того чтобы получить реальные эффекты, важно понимать специфику крупного бизнеса, встраивать решения в производственные процессы, трансформируя их. Необходимо тесное взаимодействие бизнеса и разработчиков модели, чтобы решения были предсказуемыми, безопасными и в полной мере учитывали особенности производства. Лучших эффектов можно добиться, опираясь на опыт технологического партнера.

G: Можете ли детальнее рассказать об этом?

Д. Д.: Одна из целей ЦРТ — демократизация доступа к возможностям LLM для бизнеса разного уровня зрелости. Наши клиенты видят в нас технологического партнера, с помощью которого они могут быстрее и проще получить доступ к LLM, приобрести экстравозможности. Например, команда ЦРТ применила NLU-подходы и представила решение, которое совмещает в себе экспертизу в области обработки речи с возможностями GigaChat, при этом расширила их с помощью RAG (Retrieval-Augmented Generation — генерации, дополненной поисковой выдачей.— **G**). Такая интеграция помогает GigaChat генерировать ответ с использованием информации из внешней базы знаний. На базе нового инструмента можно создать простой интерфейс, который позволит сотрудникам задать вопрос на естественном языке и получить ответ, сформулированный с учетом всех имеющихся в компании информационных систем: CRM, 1С, HR, ГОСТов, внутренних регламентов или ресурсов, включая информацию из Excel и других видов табличных документов.

G: Бизнес, обращаясь к технологическому партнеру, получает доступ не только к технологии, но и к полноте опыта?

Д. Д.: Именно. Наши клиенты ценят, что, обратившись в ЦРТ, они получают доступ не просто к продукту, а более чем к 30-летней экспертизе и пониманию физики корпоративных процессов крупного бизнеса, собственному R&D-центру. Такой комплексный подход позволяет нашим клиентам, с одной стороны, создавать прорывные решения, которых до этого на рынке не существовало, а с другой — опираться на прочный фундамент с пониманием дальнейшего развития AI-решения в зачастую сложной инфраструктуре. Это помогает добиться лучших результатов в конкретном кейсе и развивает рынок в целом. ■

В ПЕРСПЕКТИВЕ ВСЕ БОЛЬШЕ РЕЧЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ БУДЕТ ОБЪЕДИНЯТЬСЯ В БОЛЬШИЕ МУЛЬТИМОДАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ: ОДНА МОДЕЛЬ ПОЗВОЛИТ ОБРАБАТЫВАТЬ ВЕСЬ МАССИВ РЕЧЕВЫХ ДАННЫХ И СМОЖЕТ РЕШАТЬ МАКСИМУМ ЗАДАЧ ОБРАБОТКИ ЕСТЕСТВЕННОГО ЯЗЫКА, А ГЕНЕРАТИВНЫЙ ИИ ПОЗВОЛИТ РЕАЛИЗОВАТЬ ТО, ЧЕГО РАНЕЕ НЕ СУЩЕСТВОВАЛО

ДЕВЕЛОПЕРЫ ГОТОВЯТСЯ ЗАТЯНУТЬ ПОЯСА

СО СЛЕДУЮЩЕЙ НЕДЕЛИ СТРОИТЕЛЬНАЯ ОТРАСЛЬ ВСТУПАЕТ В НЕПРОСТОЙ ПЕРИОД: ПОПУЛЯРНЫЕ ПРОГРАММЫ ЛЬГОТНОЙ ИПОТЕКИ, ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ ПОДДЕРЖИВАВШИЕ ОБЪЕМЫ СТРОИТЕЛЬСТВА ЖИЛЬЯ В СТРАНЕ, ПЕРЕСТАНУТ ДЕЙСТВОВАТЬ. УЧАСТНИКИ РЫНКА ПЕРВИЧНОГО РЫНКА ЖИЛЬЯ ОЖИДАЮТ СПАДА ПРОДАЖ, ПРИ ЭТОМ ОПТИМИСТЫ ВЕРЯТ, ЧТО ОНИ СОКРАТЯТСЯ НА 10%, А ПЕССИМИСТЫ ГОВОРЯТ О ПАДЕНИИ НА 40% И БОЛЬШЕ. ТЕМ НЕ МЕНЕЕ БОЛЬШИНСТВО СХОДИТСЯ ВО МНЕНИИ, ЧТО КАТАСТРОФЫ НЕ СЛУЧИТСЯ. РОМАН РУСАКОВ



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

ДЕВЕЛОПЕРЫ НАДАЮТСЯ, ЧТО ЧЕРЕЗ ДВА-ТРИ МЕСЯЦА РЫНОК АДАПТИРУЕТСЯ К НОВЫМ УСЛОВИЯМ

Эксперты уверены: отмена льготных ипотечных программ с 1 июля 2024 года на фоне сохраняющейся высокой ключевой ставки ЦБ крайне негативно скажется на объемах продаж застройщиков будущего периода. Директор по банковским рейтингам агентства «Эксперт РА» Ксения Якушкина говорит: «Ставки по рыночным программам находятся на очень высоком уровне, что сильно снижает возможности и желание населения брать ипотечные кредиты, если они не выдаются по льготным условиям. За первые четыре месяца 2024 года объем выданных ипотечных кредитов оказался на 18% ниже объемов за январь — апрель 2023 года. Поскольку основная часть льготных программ будет завершена 1 июля 2024 года, то при условии отсутствия тенденций к снижению ключевой ставки объем выдач будет сокращаться и дальше. Так, согласно прогнозу „Эксперт РА“, совокупный объем выдач текущего года будет ниже прошлогодних значений более чем на 30%».

Коммерческий директор ГК «А101» в Санкт-Петербурге Мария Орлова считает, что после отмены льготной ипотеки общий объем ипотечных выдач в среднем по рынку может упасть до 60% уже в летние месяцы. «Это существенно скажется на доступности жилья у тех, для кого ипотека фактически стала единственным вариантом решения квартирного вопроса. Можно ожидать, что объемы продаж в оставшиеся два летних месяца будут на 30–40% меньше нынешних показателей»,— подсчитала она.

При этом в июне, как ожидается, спрос на жилье сохранится на высоком уровне — до 40% больше майских значений — за счет покупателей, которые постараются «запрыгнуть в последний вагон» и купить квартиру с помощью льготной ипотеки (окончательные данные по выдаче ипотеки в июне пока не сформированы).

«Пока мы видим, что регулятор не повысил ключевую ставку, как то прогнозировало большинство аналитиков. Для рынка недвижимости это можно расценивать как позитивный сигнал, однако ключевая ставка на уровне 16% все равно выступает сдерживающим фактором для покупки жилья, а следовательно, и для развития строительной отрасли»,— констатирует госпожа Орлова.

ПОСЛЕДНЯЯ ВОЛНА «На протяжении длительного времени действовали привлекательные условия кредитования, которые обеспечивали 90–95% продаж в сегменте масс-маркета с использованием ипотеки. Неоднократные ужесточения льготных программ и ухудшения их условий провоцировали волны ажиотажного спроса. Последнюю волну мы проживаем в текущем месяце, накануне отмены ипотечных программ с господдержкой для широких слоев населения»,— указывает Екатерина Немченко, коммерческий директор холдинга РСТИ. По ее словам, никакие рассрочки от застройщиков и адресные программы не заменят этот инструмент, а это значит, что строительную отрасль ждут непростые времена. Впрочем, госпожа Немченко полагает, что общие итоги текущего года будут выглядеть вполне оптимистично, но исключительно за счет продаж первого полугодия. «Во втором полугодии неизбежен спад — как минимум в первые два-три месяца после отмены льготных программ»,— категорична эксперт.

Анжелика Альшаева, генеральный директор агентства недвижимости KBC, думает, что делать прогнозы по рынку в текущей ситуации невозможно. «Безусловно, любые изменения приведут к падению объемов продаж, поэтому мы заранее продумываем сценарии развития событий, чтобы оперативно адаптироваться к новым реалиям»,— говорит она.

Сергей Терентьев, директор департамента недвижимости группы ЦДС, считает, что если учитывать активное в плане продаж первое полугодие, то даже падение продаж на треть не скажется на застройщиках. «За первые шесть месяцев многие сделали достаточный задел, чтобы спокойно и в срок построить все начатые проекты»,— подчеркивает эксперт.

Виталий Коробов, генеральный директор Element Development, также сохраняет оптимизм, полагая, что отмена льготной ипотеки на объемах ввода жилья в этом году, да и в следующем никак не скажется: все проекты, которые будут вводиться, начали строить два-три года назад. «Что касается сценариев, то они все оптимистичны: жизнь продолжается, потребность в покупке новых квартир никто не отменял. Выиграет тот застройщик, который предложит лучший и наиболее качественный в своем классе и ценовом диапазоне проект. Так что у нас беспокойства нет»,— делится он.

Наталия Коротаевская, коммерческий директор группы «Аквилон» в Санкт-Петербурге и Ленобласти, обращает внимание, что до сих пор (на момент отправки выпуска в печать.— **G**) неизвестны новые условия ипотечного кредитования, которые вступят в силу с 1 июля. «Безусловно, на определенный период спрос снизится, но никто не допустит критического состояния строительной отрасли. Так что падение будет, но не катастрофическое. Уверена, многие девелоперы, как и группа „Аквилон“, сформировали запас прочности на данный переходный период. Также мы считаем, что меры поддержки будут: новые программы для определенных категорий покупателей, рассрочки от девелоперов и другие формы партнерских программ вернут спрос на нормальный уровень уже к четвертому кварталу»,— рассуждает она.

Игорь Карцев, генеральный директор ГК «Максимум Лайф Девелопмент», тем не менее определенные тренды на рынке уже видит: «Происходит переход от жилой застройки к развитию коммерческой и инфраструктурной недвижимости, а также к увеличению доли ИЖС. Государственные инфраструктурные проекты, а также адаптация программ целевой поддержки — кровеносная система рынка. Так что без работы застройщики не останутся».

НЕГАТИВНЫЕ ОЖИДАНИЯ КАК ДРАЙВЕР Дмитрий Фалкин, вице-президент по продажам и сервису группы RBI, при этом говорит, что особенность развития рынка недвижимости в последние несколько лет — как раз в том, что его драйвером всегда выступают какие-то негативные ожидания. «Это всегда волны повышенного спроса, связанного то с переходом на эскроу, то с повышением ставок, то с ожиданием отмены льготной ипотеки. Например, в апреле и мае 2024 года, в преддверии отмены льготной ипотеки, мы снова увидели рост спроса. И такая особенность приводит к тому, что сегодня уже сложно оценить реальный объем рынка и представить, как бы выглядел рынок, не поддерживаемый никакими негативными ожиданиями. Впрочем, нельзя поручиться, что в будущем у нас не появится каких-то новых негативных ожиданий, которые снова станут подогревающим рынок фактором»,— отмечает он.

Елена Тарасова, коммерческий директор Plus Development, говорит: «Сегодня в наших проектах около 90% ипотечных сделок проходит именно по льготным программам. Конечно, в начале второго квартала мы ожидаем проседания спроса. Во-первых, с рынка уйдет субсидированная программа „для всех“. Во-вторых, все, кто потенциально мог приобрести квартиру по сегодняшним условиям, сделают это в июне. Однако это не означает, что число сделок с ипотекой снизится на 90%. На рынке останутся заемщики по другим программам с господдержкой. Причем многие покупатели этих целевых групп не торопятся заключать сделку в период ажиотажа, а напротив, отложили ее на после 1 июля».

Кроме того, обращает внимание эксперт, сделки с использованием льготной ипотеки достигали 90% из всех «ипотечных» покупок лишь в период ажиотажа в преддверии отмены этой программы. «В целом же их доля составляла около 50%, остальное приходилось на семейную, IT-ипотеку, военную. Исходя из этой логики, можно ожидать снижение ипотечных сделок примерно на 50%,— приводит свои расчеты госпожа Тарасова.— А если считать, что в структуре всех подписанных ДДУ в массовом и среднем ценовом сегменте новостроек покупки с привлечением банковского финансирования составляют 75–85%, то в июле и августе мы ожидаем снижения количества покупок квартир на первичном рынке примерно на 35–40%».

Она надеется, что через два-три месяца рынок адаптируется к новым условиям. «Мы ожидаем, что уже в конце текущего года активно заработают другие рыночные механизмы и программы: альтернативные сделки с продажей имеющихся квартир, trade-in, новые программы банков и застройщиков по классической ипотеке, траншевая ипотека. Таким образом, мы не видим предпосылок для снижения активности даже в среднесрочной перспективе»,— высказывается эксперт.

Общее мнение участников рынка по поводу сценариев для отрасли до конца 2024 года — умеренно оптимистичные ожидания. Покупатель и застройщик адаптируются к новым условиям, будут использоваться старые способы приобретения жилья, появятся новые акции у застройщиков и банков. Власти будут адресно продлевать ипотечные программы, а возможно, и расширять их. Совместные усилия участников рынка должны помочь сгладить эффект от отмены льготной ипотеки. ■

«В ТЕКУЩИХ УСЛОВИЯХ РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС СОВЕРШАЕТ ПОДВИГ»

20–21 ИЮНЯ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ ПРОШЕЛ VIII МЕЖДУНАРОДНЫЙ НЕВСКИЙ ФОРУМ. УЧАСТНИКИ ФОРУМА ТРАДИЦИОННО ОБСУДИЛИ ШИРОКИЙ КРУГ АКТУАЛЬНЫХ ВОПРОСОВ, ОТРАЖАЮЩИХ ТЕКУЩИЙ ВНУТРЕННИЙ И ВНЕШНИЙ КОНТЕКСТ РАЗВИТИЯ СТРАНЫ. КЛЮЧЕВЫМИ ВЫВОДАМИ ДИСКУССИЙ ФОРУМА ПОДЕЛИЛСЯ ДИРЕКТОР ПРЕЗИДЕНТСКОЙ АКАДЕМИИ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ (РАНХИГС) АНДРЕЙ ХЛУТКОВ. ВАСИЛИСА МОТОВА

GUIDE: Какие актуальные вопросы, стоящие сегодня перед страной, нашли отражение в повестке Международного Невского форума в 2024 году?

АНДРЕЙ ХЛУТКОВ: Форум этого года состоялся в условиях продолжающейся СВО, противостояния с Западом и усиливающегося санкционного давления со стороны недружественных государств, предпринимающих все новые попытки создания изощренных барьеров на пути поступательного развития России. Безусловно, это накладывает ощутимый отпечаток на все аспекты жизни нашей страны и требует большой сосредоточенности и скорости реагирования на происходящие изменения. Российская экономика приняла на себя основной удар, так как фактически одномоментно утратила многочисленные налаженные связи с западными странами. Ситуация потребовала в сжатые сроки переориентироваться на дружественных партнеров и в условиях жестких ограничений решить комплексную задачу импортозамещения. И это, бесспорно, настоящий подвиг российского бизнеса — показатель его зрелости и высокой эффективности.

G: Какие вызовы в связи с глобальной повесткой стоят сегодня перед системой государственного управления?

А. Х.: Сегодня мы совершенно четко понимаем, что именно от того, насколько успешно и быстро удастся перестроиться нашей экономической машине внутри страны, будет зависеть и дальнейший исход сложившегося геополитического кризиса. Принимая во внимание тот факт, что имеющиеся в нашем распоряжении ресурсы — человеческие и производственные — остаются прежними, главным фактором дальнейшего роста должно стать совершенствование и повышение эффективности системы управления на всех уровнях. Как и за счет чего можно этого достичь — первая задача, которую обсудили ведущие эксперты на полях Невского форума.

Отдельное внимание в этом году мы уделили развитию потенциала молодежной науки как мощного драйвера развития. Для этого мы пригласили представителей студенческих научных обществ всей филиальной сети Президентской академии, которая охватывает 47 регионов РФ, и разработали для них специальную программу. Результатом работы станут студенческие исследовательские проекты в сфере управления. Мы хотим подчеркнуть, что наука — это не только технологические разработки и искусственный интеллект. Эффективное управление — это такая же наука, как и все остальные, требующая глубоких знаний, а также умения их эффективно и оперативно использовать в условиях постоянно меняющейся обстановки.

G: Заявленная тема пленарного заседания форума была связана с ролью публичной власти в консолидации общества. Какие аспекты влияния власти на объединение внутри страны вы считаете ключевыми?

А. Х.: Публичная власть по своему назначению должна обеспечивать стабильность и безопасность страны, защищать национальные интересы и ценности, а также способствовать развитию экономики и социальной сферы. Для этого в ее распоряжении находятся различные инструменты, включая законодательные, исполнительные и судебные механизмы регулирования.

Однако важно помнить, что эффективность публичной власти зависит от ее способности выстроить эффективную и оперативную систему коммуникаций с



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

обществом, где стороны слышат друг друга и понимают мотивы тех или иных действий. Это крайне актуально в текущее ответственное время, когда гражданам особенно важно чувствовать себя в безопасности и ощущать надежную опору в тех, кто эту безопасность обеспечивает. Из этого, по большому счету, и складывается единство: из доверия, уважения и понимания общих целей и задач.

G: Как меняются образовательные программы и научные подходы РАНХиГС в условиях глобальной трансформации?

А. Х.: Несомненно, происходящие в обществе трансформации находят свое отражение и в учебном процессе. Например, с текущего учебного года в академии реализуется проект «Цифровая кафедра», благодаря которому молодые люди учатся работать с большими объемами данных и совершенно бесплатно приобретают дополнительную квалификацию в цифровой отрасли. Серьезной корректировке подверглись программы для будущих международников, акцент в подготовке которых теперь сделан на приоритетные направления, заданные современным внешнеполитическим курсом России. Эти и многие другие изменения демонстрируют, что образовательный процесс не статичен, а активно развивается, чутко реагируя на требования времени. В этом заключаются его главная особенность и ценность.

G: Кадровый кризис отмечается сегодня практически во всех сферах российской экономики. Насколько остро кадровый вопрос стоит перед сферой государственного управления?

А. Х.: Проблема кадрового обеспечения в государственном управлении возникла еще до текущего кризиса рынка труда в промышленности и экономике. И она, на мой взгляд, несколько глубже, так как зависит не просто от нехватки квалифицированных человеческих ресурсов.

Совершенно очевидно, что сегодня престиж государственной службы находится не на самом высоком уровне. Об этом говорят количество вакантных должностей и трудности с их замещением, особенно на региональном и муниципальном уровнях. Эта ситуация объясняется объективными факторами, среди которых недостаточно высокая оплата труда при интенсивной ненормированной нагрузке, сложности процесса трудоустройства, размытость перспектив служебного роста. Однако подобное положение дел никак не соотносится с задачей, с которой мы начали наш разговор: с повышением качества управления.

Это обстоятельство стало причиной появления на государственном уровне ряда документов, направленных на развитие института государственной службы в нашей стране. В частности, поручение президента Путина по итогам заседания Государственного совета РФ 22 декабря 2022 года о повышении привлекательности государственной и муниципальной службы среди молодых людей, которое стало для нас важным сигналом к действию.

G: В каких конкретных инициативах это выразилось?

А. Х.: Мы обратились к истории развития образования в нашей стране, проанализировали уже реализуемые нами меры стимулирования интереса студентов к служению отечеству и отметили для себя ряд интересных исторических закономерностей. У истоков российской управленческой школы стоял Императорский Царскосельский лицей, учениками которого были совсем молодые люди: прием на обучение осуществлялся с 10–12 лет. Это как раз тот возраст, с которого школьники города участвуют сегодня в наших образовательных и профориентационных проектах, демонстрируя высокую заинтересованность и часто приятно поражая наших экспертов своими результатами. Это натолкнуло нас на мысль о необходимости возрождения Царскосельского лицея как современного образовательного учреждения, в котором объединятся лучшие традиции и передовые практики в области образования и воспитания, а также будут созданы все необходимые условия для поощрения и развития в молодых людях стремления приносить пользу своему отечеству. Таким образом, мы решили, так скажем, «спуститься на уровень ниже», чтобы помочь ребятам осознанно определиться с дальнейшим выбором.

Другим важным моментом, над которым мы постоянно работаем, является поддержание связи студентов с будущими работодателями: в органах власти, ведущих петербургских компаниях и организациях, где ребята проходят практику во время обучения и имеют возможность сверить свои теоретические знания с управленческими алгоритмами, применяемыми в реальной деятельности.

Для придания этой работе более системного характера мы тесно сотрудничаем с комитетом государственной службы и кадровой политики Петербурга по развитию молодежного кадрового резерва, а также создаем базовые кафедры, которые уже есть в администрации Санкт-Петербурга, в Законодательном собрании города, а с 1 сентября к ним добавится базовая кафедра в Законодательном собрании Ленинградской области. Благодаря такому подходу у ребят есть возможность решать реальные, а не придуманные кейсы из жизни чиновников, приобретая бесценные знания.

Профессиональная эффективность наших выпускников напрямую влияет на развитие общества, государства, экономики. Поэтому формула «Кого научим, того и получим!» уже много лет остается девизом нашей академии. ■

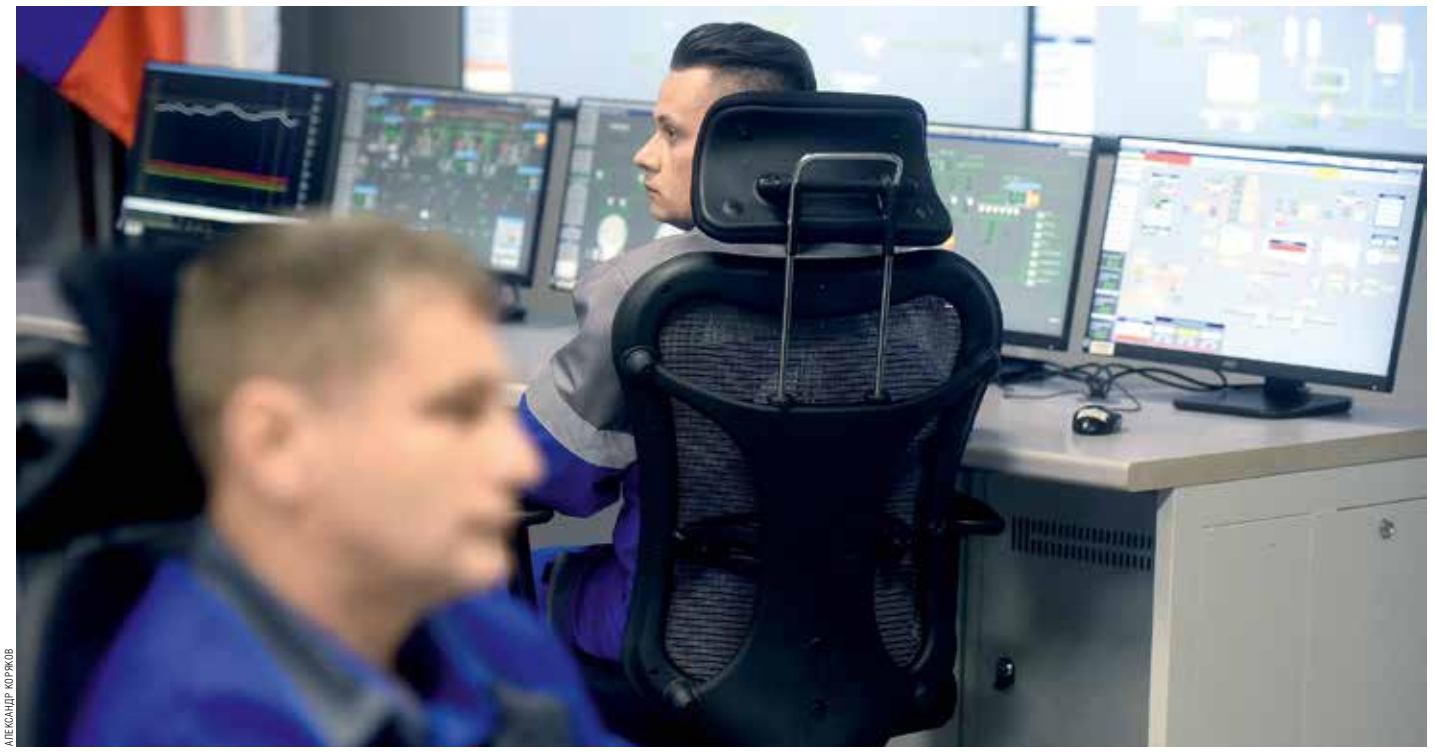
ИНТЕЛЛЕКТ ПОД НАПРЯЖЕНИЕМ

РОССИЯ ПРОДОЛЖАЕТ ДВИЖЕНИЕ В НАПРАВЛЕНИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ ОТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНОСТРАННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВО ВСЕХ СФЕРАХ ЭКОНОМИКИ. НЕОБХОДИМОСТЬ РЕШЕНИЯ ЭТОЙ ПРОБЛЕМЫ В ЭНЕРГЕТИКЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО УЧЛО В СТРАТЕГИИ ТРАНСФОРМАЦИИ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ДО 2030 ГОДА. ВЛАДИМИР КОЛОДЧУК

Согласно документу, принятому весной правительством РФ, решать проблему импортозамещения намерены за счет поддержки разработки и внедрения отечественных сквозных технологий, применимых в энергетике, формирования отраслевого заказа на их внедрение, перехода организаций ТЭК на широкое применение облачных вычислений, а также применения технологий информационного моделирования и искусственного интеллекта.

По оценке заместителя министра энергетики РФ Эдуарда Шереметцева, в 2024 году более 40% энергетических компаний в стране применяют алгоритмы ИИ в работе, еще 34% предприятий планируют задействовать их в ближайшем будущем. Сейчас ИИ внедряется как в области генерации электроэнергии, так и в сферах ее транспортировки и сбыта.

Применение ИИ на различных видах электростанций необходимо прежде всего для перехода к ремонту объектов по техническому состоянию вместо традиционного планового обслуживания. Для этого на производствах внедряются решения в области интеллектуальной диагностики и предиктивного анализа с применением нейросетей.



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

В КОМПАНИЯХ, ЗАНИМАЮЩИХСЯ ПЕРЕДАЧЕЙ, РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ И СБЫТОМ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ, ИИ ПОМОГАЕТ НЕ ТОЛЬКО ПОВЫСИТЬ НАДЕЖНОСТЬ И УПРАВЛЯЕМОСТЬ ЭЛЕКТРОСЕТЕЙ, НО И ПРОГНОЗИРОВАТЬ СПРОС И ЦЕНОВУЮ СИТУАЦИЮ ПРИ ЗАКУПКЕ ЭЛЕКТРЭНЕРГИИ НА ОПТОВОМ РЫНКЕ

ОПТИМИЗИРОВАТЬ УПРАВЛЕНИЕ На тепловых электростанциях «умные» технологии помогают оптимизировать управление процессом горения топлива. Собранные системой данные обрабатываются с использованием алгоритмов на базе самообучающихся нейронных сетей, что позволяет делать прогнозы и управлять техпроцессом в режиме реального времени.

В сегменте возобновляемых источников энергии нейросети за счет обработки больших объемов данных позволяют прогнозировать выработку электричества на различных горизонтах планирования. Такие технологии, к примеру, использует в работе АО «Системный оператор Единой энергетической системы» (АО «СО ЕЭС»).

Информационная система «Прогнозирование выработки ВИЭ. Солнце» прогнозирует выработку электроэнергии на 64 солнечных электростанциях. В течение 2024 года их количество должно возрасти до 70, а в следующем году — до 75 станций. Система «Прогнозирование выработки ВИЭ. Ветер» используется компанией на 22 ветроэлектростанциях. Планируется, что до конца 2025 года она охватит 30 ВЭС.

По словам директора по цифровой трансформации «Системного оператора» Станислава Терентьева, особенностью этих систем является использование обучаемых нейронных сетей при работе с данными телеметрии «зеленых» энергообъектов и широкой выборкой гидрометеорологических данных, что позволяет достигать высокой точности прогнозирования. В среднем точность прогноза на оперативном горизонте планирования до 1 часа с шагом 15 минут достигает 94–96%, а на краткосрочном — от 2 до 4 часов с шагом 1 час — 87–92%.

ПРОГНОЗИРОВАТЬ СПРОС В компаниях, занимающихся передачей, распределением и сбытом электроэнергии, ИИ помогает не только повысить надежность и управляемость электросетей, но и прогнозировать спрос и ценовую ситуацию при закупке электроэнергии на оптовом рынке. Также нейросети используют для выявления приборов учета, передающих недостоверные показания, и для обнаружения участков сети, на которых происходят случаи неправомерного подключения потребителей.

В этом ключе у ПАО «Россети» и ПАО «МТС» в 2023 году было подписано соглашение, которое предполагает реализацию проекта по выявлению коммерческих потерь в электросетях Сибирского федерального округа. Оно предусматривает внедрение платформы EnergyTool, которая позволяет своевременно обнаружить приборы учета, передающие заниженные показания и выявить конкретные участки сети, на которых происходит хищение при помощи технологий Big Data и искусственного интеллекта.

Статистическая модель платформы EnergyTool анализирует энергопотребление абонентов на основе загруженных данных счетчиков и автоматизированных систем учета электроэнергии (АСКУЭ) и выделяет характерные признаки хищений. Предположительные участки, где происходят хищения, отображаются на карте в интерфейсе, удобном для планирования выездов бригад.

Аналогичный проект по поиску потерь в электросетях МТС реализует с 2020 года с ООО «Башкирэнерго» (дочернее предприятие АО «БЭСК»). В результате тестирований на электросетях Уфимских горсетей были выявлены следы взлома счетчиков, которые передавали показатели, заниженные в 7–10 раз. Кроме того, платформа EnergyTool в ряде случаев обнаружила производственные цеха вместо жилых помещений.

РЫНОК РАСТЕТ Согласно обновленной национальной стратегии развития искусственного интеллекта (ИИ) до 2030 года, объем затрат организаций на использование ИИ через шесть лет должен составить не менее 850 млрд рублей в год по сравнению со 123 млрд в 2022 году. Совокупный прирост ВВП за счет использования технологий ИИ в 2030 году должен составить не менее 11,2 трлн рублей по сравнению с 0,2 трлн в 2022 году. По оценке Института статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ, спрос на цифровые решения в ТЭК до 2030 года может вырасти до 413,8 млрд рублей. В 2020 году он составлял 30,7 млрд рублей.

Рейтинг TAdviser, опубликованный в январе 2023 года, также говорит о росте спроса IT-поставщиков в ТЭК. Общая выручка участников рейтинга в 2022 году достигла 91,6 млрд рублей, это на 81,1% больше по сравнению с 2021 годом.

В рейтинг вошли 56 компаний. Лидером стала Isource с выручкой 15,9 млрд рублей и ростом доходов свыше 533%. В первую пятерку также вошли компании «Сигма» (14,5 млрд, +25,8%), Innostage (6,6 млрд, +46,9%), ГК IBS (6 млрд) и «ТерраЛинк» (5,4 млрд, +47,7%). Из анкетированных 56 компаний-респондентов 44,6% выделяют энергетику в качестве одной из основных отраслей деятельности для внедрения решений. На нефтегазовую отрасль ориентируется 35,7% респондентов, сферу ЖКХ указывают 12,5%, еще у 25% компаний нет определенной отраслевой направленности.

При этом, по данным рейтинга, компании, позиционирующие себя поставщиками IT-решений в ТЭК, работают в основном с ГК «Росатом», «Русгидро», «Газпромом» и другими корпорациями.

По рейтингу «Лидеры информационных технологий для промышленности 2023» в отрасли энергетики в 2022 году участники реализовали 92 проекта на общую сумму более 1,9 млрд рублей. Среди них ГК «Цифра» с 13 проектами на 745 млн рублей, ГК IBS (25 проектов на 613,5 млн), GMCS (три проекта на 267,2 млн), группа «Борлас» (22 проекта на 249,5 млн) и Wone IT с 29 проектами на 52,5 млн).

По мнению руководителя направления «Аналитика данных» для банков и ресурсных компаний Axenix Дениса Шипулина, в настоящее время в области ИИ на рынке присутствует базовое ПО для разработки собственного софта или же «универсальные» платформы, решающие целые классы прикладных задач. Как правило, они реализованы в облаках и/или предоставляют доступ к функционалу через API. Если говорить о специализированном ПО для ТЭК, то модули ИИ встраиваются в него самими вендорами, если покупается крупное решение или, как правило, компании ТЭК сами (и с помощью консультантов) занимаются заказной разработкой уникального ПО. В настоящее время это в основном происходит на основе open source платформ и пакетов.

Спикер отмечает, что в настоящее время многие российские компании не могут использовать ПО ведущих западных производителей по причине санкций, что замедляет внедрение передовых разработок, но в то же время мотивирует на создание собственных, а также ведет к использованию open source ПО.

«Open source позволяет внедрить разработки ИИ очень быстро, но они, как правило не обладают самыми передовыми характеристиками, а также лишены техподдержки и могут содержать ошибки. Особенно ярко это проявляется в „тяжеловесном“ ПО для ИИ, как например LLM»,— уточняет эксперт. Господин Шипулин обращает внимание, что в части LLM наблюдается отставание организационной составляющей IT от требований ИИ.

По его словам, сектор IT в основном «заточен» на разработку «классического» софта, предполагающую достаточно длительные процессы и «стабильность» самого ПО. Продукты ИИ имеют значительную «статистическую», изменчивую составляющую, что требует адаптации процессов, прежде всего тестирования и переобучения моделей. Кроме того, внедрение ИИ требует более значительных усилий по выбору наилучшего подхода, что может решаться через проверку множественных гипотез и классическая IT организация, как и бизнес, могут быть не готовы к новым потребностям.

«Хорошей новостью является то, что некоторые лидеры индустрии уже поняли эти тенденции и начали развитие „лабораторий“ и других внутренних подразделений, ориентированных на динамичное развитие разработок ИИ. Компаниям ТЭК имеет смысл обратить большее внимание на этот передовой опыт и шире привлекать специалистов для его внедрения»,— резюмирует господин Шипулин. ■

«АПАРТ-ОТЕЛИ В ЦЕНТРЕ ГОРОДА — ЭТО ПОГРУЖЕНИЕ В ПРОШЛОЕ ПЕТЕРБУРГА»

В 2024 ГОДУ КОМПАНИЯ «СОЮЗ ДЕВЕЛОПМЕНТ» ПРИОБРЕЛА У «ОХТА ГРУПП» ОДИН ИЗ КОРПУСОВ БЫВШЕЙ ОБУВНОЙ ФАБРИКИ «СКОРОХОД» НА ЗАСТАВСКОЙ УЛИЦЕ В МОСКОВСКОМ РАЙОНЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА. ИНВЕСТИЦИИ В ПРОЕКТ СОСТАВЯТ БОЛЕЕ 350 МЛН РУБЛЕЙ, ОДНАКО, КАК УТОЧНЯЕТ ОСНОВАТЕЛЬ «СОЮЗ ДЕВЕЛОПМЕНТА» И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ «СОЮЗ» ЗАЗА ПАКСАДЗЕ, ИТОГОВАЯ СУММА МОЖЕТ ИЗМЕНИТЬСЯ. О СОЗДАНИИ НОВОГО ПРОСТРАНСТВА В ГОРОДЕ, РАБОТЕ С ИСТОРИЧЕСКИМИ ЗДАНИЯМИ, ПОПУЛЯРНОСТИ АПАРТ-ОТЕЛЕЙ И ПЛАНАХ НА БУДУЩЕЕ ЗАЗА ПАКСАДЗЕ РАССКАЗАЛ В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ GUIDE. НАДЕЖДА ЯРМУЛА

Компания намерена переделать историческое здание, объект культурного наследия регионального значения, площадью 3,5 тыс. кв. м в бутик-отель, управлять которым будет «МТЛ-Апарт» (входит в ГК «Бесть»). Завершить работы планируется в апреле 2026 года.

GUIDE: В этом году «Союз Девелопмент» приобрел историческое здание на территории промплощадки бывшей обувной фабрики «Скороход». Расскажите подробнее о проекте, который вы планируете реализовать в этом месте.

ЗАЗА ПАКСАДЗЕ: Мы приобрели это здание, вдохновившись общей идеей развития территории бывшей фабрики. Наш объект мы переделываем под апарт-отель «Пространство by Avenue-Apart». Сейчас мы проектируем, отрисовываем и прорабатываем его концепцию.

Наш корпус обособлен от других, находится в центре и, когда заходишь на площадку, сразу бросается в глаза. Поэтому мы относимся к нему очень бережно. Думаю, что очень скоро представим его в том виде, в котором будем реализовывать.

G: «Пространство», как указано на сайте проекта, планируется в концепции «slow life». Что это значит?

З. П.: Мы говорим о комфортном проживании и времяпрепровождении. Когда человек знает, что у него все под рукой, то он может никуда не торопиться — в этом и заключается «slow life». Например, на первых этажах апартов мы планируем разместить места общего пользования, которые необходимы и удобны для проживающих. Важно, что территория «Скорохода» будет развиваться комплексно, в том числе и другими девелоперами. То есть люди смогут пользоваться всей инфраструктурой, которую создадим мы и другие инвесторы в рамках их проектов.

G: Почему для создания «Пространства» была выбрана именно эта площадка в Московском районе?

З. П.: Сложилось сразу несколько факторов: хорошее транспортное сообщение, развитие дорожной сети, строительство рядом больших и уникальных проектов. Территория очень хорошо будет развиваться согласно утвержденному Генеральному плану Санкт-Петербурга.

А основным «магнитом» стал, повторюсь, тот факт, что вся бывшая фабрика будет комплексно развиваться. На примере Новой Голландии, «Севкабель Порта» мы видим, как здорово, когда создается целостное пространство. В Москве много таких кластеров. Поэтому, увидев потенциал территории фабрики, мы поставили себе цель войти в этот проект и поучаствовать в его реализации. И мы верим, что года через два внимание всего города будет привлечено к новому городскому пространству.

G: В каком состоянии корпус, который вы купили? И что вам предстоит сделать?

З. П.: Прекрасное здание, хорошо сохранилось. Срок службы около 100 лет, но никаких серьезных повреждений и больших проблем у него нет. Степень износа — около 30%. Мы работаем с объектами гораздо сложнее и хуже.



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

Сейчас мы занимаемся восстановлением фасада согласно проекту, одобренному комитетом по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП). На объекте уже работают строители, проектная группа. И параллельно разрабатываем проект обустройства внутренней среды здания, безусловно, с соблюдением всех охранных обязательств.

G: Продажи апартаментов уже открыты?

З. П.: Мы открыли продажи только две недели назад.

G: Уже есть первые выкупленные лоты?

З. П.: Да, есть. У нас есть партнеры, которые поддерживают нас и становятся первыми нашими клиентами.

G: Ранее вы говорили, что ведете переговоры с «Охта Групп» о приобретении других корпусов «Скорохода». Планируете ли вы сейчас покупку еще одного здания?

З. П.: Мы вели переговоры по поводу одного интересного объекта — исторического здания, в котором можно было разместить торговый центр, офисы, игровые зоны, музей истории фабрики. Но наша экспертная оценка не согласовала эту покупку. Поэтому мы приняли решение сконцентрироваться на нашем проекте, вложить в него все силы и ресурсы, чтобы сделать его качественным. Чтобы после благоустройства всего пространства наше здание выделялось и выглядело лучше своих конкурентов.

G: Сколько составят инвестиции в восстановление здания?

З. П.: Более 350 млн рублей. Но реконструкция, реставрация, работа с историческим зданием — это всегда кот в мешке. Очень многое открывается только в процессе исследования и создания историко-культурной экспертизы объекта. Говорить на данном этапе об инвестициях можно только с хорошей погрешностью. Точную цифру мы узнаем после окончания всех работ.

G: Статус объекта культурного наследия накладывает ограничения на работу девелоперов. Почему вы выбрали именно сферу редевелопмента?

З. П.: Мы уже 15 лет специализируемся на реконструкции и приспособлении под современное использование исторических зданий. За это время мы научились работать с такими объектами. Поэтому в 2020 году мною было принято решение заняться девелопментом именно в этом направлении.

G: Как вы выстраиваете взаимоотношения с КГИОП? Есть ли сложности?

З. П.: Все очень сложно, но на самом деле просто. Есть, конечно, какие-то особенные моменты, требующие временных затрат. Но есть регламент и процедура, которые выработаны городом и которым просто надо следовать.

G: Как за время вашей работы в сфере редевелопмента изменилась стоимость реализации проектов?

З. П.: Выросла в два раза. На это повлияли увеличение затрат на фонд оплаты труда и рост стоимости товарно-материальных ценностей, которые были вызваны определенной инфляцией, санкциями. Из-за этого вырастает стоимость работ, которые мы ведем. Мы работаем с маленькими домами, каждый метр которых нужно восстанавливать. Поэтому рентабельность наших проектов составляет 10–15%.

G: Все ваши проекты — это или апарт-отели, или бутик-отели. Почему выбрали эту нишу?

З. П.: Сегодня в Петербурге развивается туризм. Город, по разным данным, занимает лидирующие позиции по туристическим потокам. И внутренний туризм будет расти. Что можно предложить туризму? Апарт-отели. А апарты в центре города — это погружение в прошлое Петербурга. То есть турист, проживая в доме с 200-летней историей, может почувствовать себя частью истории всего города, переместиться на 200 лет назад.

Мы обращаем внимание на дух времени и на тренды. Сейчас тренд — апартаменты. Завтра бизнес скажет, что не хватает в центре офисов,— значит, мы будем переделывать исторические здания под офисы.

G: Есть ли у вас в планах выход в другие регионы России?

З. П.: Сейчас все наши объекты находятся в Петербурге — в важном для меня городе. Но мы понимаем, что в России есть не менее прекрасные регионы со своей историей. Есть небольшие города, которые очень интересны культурой, природой и привлекательны для туристов. Поэтому, конечно же, мы смотрим в регионы. И сейчас у нас есть один новенький, свеженький, большой, классный региональный проект. Сделка еще не завершена, поэтому пока подробности раскрывать не буду. За пределами России у нас нет проектов и направлений, которыми мы сейчас занимаемся или которые хотели бы освоить.

G: Какие планы у «Союз Девелопмента» на 2024–2025 годы?

З. П.: План на Петербург очень простой: сделать город свежим, с чистыми и восстановленными фасадами. И тогда это будет лучший город, наверное, не только в России, но и в мире. Мы сегодня видим российские города, которые восстановлены и ухожены, и хочется, чтобы Петербург был таким же. И чтобы не только компании, но и правительство тоже обратило на это внимание. Но это общие планы.

У «Союз Девелопмента», конечно, есть планы и цели. Сейчас у нас два крупных проекта: «Пространство» в бывшей фабрике и региональный объект. Кроме того, мы завершаем несколько проектов в Петербурге: например, в июле этого года планируем сдать апарт-отель «Английский, 30», который уже полностью распродан. В нем сейчас ведутся работы по внутренней отделке. И все вместе — это большой объем работы. В ближайшие несколько месяцев наша задача — запустить эти проекты в полной мере. Конечно, компания смотрит новые объекты, но пока исключительно в рамках мониторинга. Сейчас приобретать больше ничего не планируем, но вернемся к этому вопросу осенью. ■

ГАЛА-КОНЦЕРТ В АЛЕКСАНДРИНКЕ

8 ИЮЛЯ, В ДЕНЬ СЕМЬИ, ЛЮБВИ И ВЕРНОСТИ, НА СЦЕНЕ АЛЕКСАНДРИНСКОГО ТЕАТРА В РАМКАХ ФЕСТИВАЛЯ «КЛАССИКА И СОВРЕМЕННОСТЬ» ПРОЙДЕТ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ГАЛА-КОНЦЕРТ В ПОДДЕРЖКУ ПРИЮТА «БЛАГОДАТЬ». ЕЛЕНА ФЕДОТОВА

В концерте принимают участие звезды балета и оперы: Фарух Рузиматов, Виктория Терешкина, Олеся Новикова; примы и солисты Большого, Мариинского и Михайловского театров Андрей Ермаков, Оксана Скорик, Роман Беляков, Анастасия Горячева, Ирина Перрен, Марат Шемиунов и другие.

В программе — сцены из известных опер и балетов, составивших славу российского оперно-хореографического театра.

Приют «Благодать» был создан в 2006 году при Воскресенском Новодевичьем монастыре для сирот — выпускников детских домов. Приют со временем превратился в центр помощи молодым мамам с детьми, которые оказались в трудной жизненной ситуации, имеют проблемы с жильем и материальные затруднения. Сегодня в приюте живут женщины с маленькими детьми и будущие мамы. ■



ФЕСТИВАЛЬ «КЛАССИКА И СОВРЕМЕННОСТЬ»

СЦЕНА ИЗ БАЛЕТА «ДОН КИХОТ» НА ФЕСТИВАЛЕ «КЛАССИКА И СОВРЕМЕННОСТЬ»

6+



«РУКИ ВВЕРХ!» ЕДУТ В ПЕТЕРБУРГ

13 ИЮЛЯ В СПОРТИВНО-КОНЦЕРТНОМ КОМПЛЕКСЕ «ГАЗПРОМ АРЕНА» ВЫСТУПЯТ СЕРГЕЙ ЖУКОВ И ЕГО ЛЕГЕНДАРНАЯ ГРУППА. ЕЛЕНА ФЕДОТОВА

«Руки вверх!» считаются одной из самых популярных музыкальных групп страны. Прошлым летом на концерте в Лужниках они собрали 75 тыс. зрителей. «Крошка моя», «Алешка», «Чужие губы», «Студент», «Он тебя целует», «18 мне уже» — эти песни Сергея Жукова знает не одно поколение, они сближают людей разного возраста. Концерт включает также танцевальную шоу-программу. ■

КОНЦЕРТ ГРУППЫ «РУКИ ВВЕРХ!»

12+

«АССОЦИАЦИИ» ПОСВЯТЯТ ПУШКИНУ

30 ИЮНЯ В ЕКАТЕРИНИНСКОМ ПАРКЕ ПРОЙДУТ «АССОЦИАЦИИ» — МАСШТАБНЫЙ ПРОЕКТ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА «ЦАРСКОЕ СЕЛО». ЕЛЕНА ФЕДОТОВА

В этом году музей предложил известным дизайнерам одежды создать коллекции на тему «Пушкин. Вечная классика». К постоянным участникам — петербургским модельерам Татьяне Парфеновой, Лилии Киселенко, Стасу Лопаткину — присоединится Владимир Бухинник. Впервые в проекте участвует дизайнер не из Петербурга: музей пригласил создательницу концептуального бренда одежды Русского Севера Сашу Гапанович.

«В этом году нам не пришлось долго раздумывать над темой „Ассоциаций“ — мы посвятили главное событие музея главному поэту страны, который бродил по этим самым аллеям. Пушкин и его произведения дали дизайнерам огромный простор для творчества. Не буду раскрывать все детали будущих коллекций, но могу сказать точно: в одном из самых красивых парков мира будет много глубинной русской красоты»,— говорит директор музея-заповедника «Царское Село» Ольга Таратынова. Режиссер шоу — Виктор Крамер.

Начиная с 2009 года известные петербургские дизайнеры создают коллекции от кутюр на предложенную музеем тему. Дефиле доступны всем посетителям парка. ■



РУСЛАН ШАМУКОВ

ДЕФИЛЕ В ЕКАТЕРИНИНСКОМ ПАРКЕ ЦАРСКОГО СЕЛА — ПРОЕКТ «АССОЦИАЦИИ»

6+

Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ» (выпуск Санкт-Петербург, Guide «Твердые знаки»)

Владимир Желонкин — генеральный директор АО «Коммерсантъ», главный редактор
Анатолий Гусев — автор дизайн-макета
Андрей Ершов — главный редактор СПб страниц
Александр Коряков — бильд-редактор
Валерий Грибанов — выпускающий редактор
Марина Шевченко — корректор
Мария Громова — верстка
Марина Победенная — рекламная служба

Адрес редакции и издателя: 123112, г. Москва, Пресненская наб, д.10 этаж 35. Тел. (495) 797-6970. Адрес редакции в Санкт-Петербурге: 191024, Харьковская ул., д. 8А, лит А. Тел. (812) 324-6949

Учредитель: АО «Коммерсантъ». Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ», зарегистрировано Роскомнадзором, регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации ПИ №ФС77-76923 от 11.10.2019 года

Типография: ООО «РосБалт», юридический и почтовый адрес: 197374, Санкт-Петербург, ул. Оптиков, д. 4

Тираж: 9000
Распространяется бесплатно.
16+

Фото на обложке: Александр Коряков

Коммерсантъ

ПАРТНЕРСКИЙ ПРОЕКТ

ПЕТЕРБУРГ

Истории бизнеса

320 лет предпринимательства для экономического развития города



РЕКЛАМА, 16+, www.kommersant.ru

Ответственные предприниматели заботятся не только об увеличении доходности своих компаний, но и о том, какой позитивный след они оставят в богатой истории нашего города



«Петербургъ. Истории бизнеса»

Вместе пишем современную энциклопедию петербургских компаний

ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ В ПРОЕКТЕ / **(812) 325-85-96,** e-mail: **M.pobedennaya@kommersant.ru**

БУДЬ В КОНТАКТЕ

реклама 16+



ПОДПИШИСЬ И ВЫИГРАЙ ПРИЗ
ОТ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДОМА «КОММЕРСАНТЪ»

Группа «Коммерсантъ» Санкт-Петербург во «ВКонтакте» это:

- АКТУАЛЬНЫЕ НОВОСТИ
- ОБЪЕКТИВНЫЙ АНАЛИЗ
- ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ КОММЕНТАРИИ О ВАЖНЕЙШИХ СОБЫТИЯХ И ТРЕНДАХ
- РЕГУЛЯРНЫЕ РОЗЫГРЫШИ БИЛЕТОВ НА КОНЦЕРТЫ, СПЕКТАКЛИ И ДРУГИЕ МЕРОПРИЯТИЯ







kommersant.ru
санкт-петербург