

ЭКСПЕРТ

16+

№ 2 (779) МАЙ — ИЮНЬ 2021

СЕВЕРО-ЗАПАД

300

КРУПНЕЙШИХ

ИССЛЕДОВАНИЕ

**РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР
ЭКОНОМИКИ
СЕВЕРО-ЗАПАДА**

стр. 6

www.expertnw.com

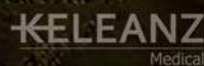
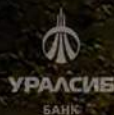


15 ИЮНЯ

ДВОРЕЦ ТРУДА

ЭКСПЕРТ ГОДА 2021

торжественное награждение победителей



СОДЕРЖАНИЕ

РОМАН
ПУСТАРНАКОВФОРМИРУЯ
АНТИХРУПКОСТЬ

32

ВЯЧЕСЛАВ
ТРАКОВЕНКОСРЕДА
ДЛЯ ЛИДЕРОВ

40

ИЛЬЯ
СМЕТАНИН
ВСЕ ПОЛУЧИТСЯ

36

ПОВЕСТКА ДНЯ

4

ИССЛЕДОВАНИЕ: РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР
ЭКОНОМИКИ СЕВЕРО-ЗАПАДА

Картина промышленного года

6

Новый промышленный узор

20

При всех сопутствующих явлениях
говорить о явной рецессии
в промышленной сфере Северо-
Запада пока преждевременно

Территория комфорта

30

Максим Жабин: «Покупатели
квартир становятся все более
искушенными, их интересует не
только цена, но и качество проекта
в целом и его составляющие.
Поэтому застройщики все больше
внимания уделяют детальной
проработке проекта»

Формируя антихрупкость

32

Ускоренные темпы цифровизации,
поддерживаемые государством,
обнажили целый комплекс
причин, тормозящих сам процесс.
Большинство из них можно
решить при помощи грамотного
подхода к процессу цифровизации
самых владельцев бизнеса, уверен
Роман Пустарнаков

ОБЩЕСТВО

Все получится

36

Илья Сметанин: «Люди в бизнесе
далеко не всегда готовы
инвестировать свое время в решение
вопросов адаптации молодых людей
с инвалидностью
или же выпускников детских домов. Но
пути решения есть»СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ
«БИЗНЕС-ИНИЦИАТИВЫ В НОВОЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ»

Среда для лидеров

40

Вячеслав Траковенко: «Мы
формируем предпосылки для того,
чтобы предприниматели предлагали
стратегические инициативы,
реализовывали прорывные
идеи, внедряли системные
инновации, которые можно было
бы тиражировать на все регионы
страны, порождая очень быстрый
мультипликативный эффект»

Взгляд в будущее

44

Михаил Голубев: «Для системной
работы государству необходимо
встроиться в понимание как
крупного бизнеса, так и малых,
средних застройщиков»

Рождение нового рынка

47

Антон Мамаев: «Ставки по
банковским депозитам продолжают
терять привлекательность, все
больше интереса просыпается
у бизнеса и просто физических лиц
к инструментам финансового рынка»

БАЛКОН ЭКСПЕРТА

«Бесчеловечный» сервис

50

Генеральный директор: Кристина Муравьева (kmuraviova@expertnw.com)

Главный редактор: Дмитрий Глумсков (dglumskov@expertnw.com)

Аналитический центр: Анна Заботина

Мультимедиа: Екатерина Арыко

Верстка и обложка: Ольга Левичева

Корректор: Марина Потупова

Генеральный директор: Дмитрий Васильев

Главный редактор: Татьяна Гурова

Коммерческий директор: Ирина Пшеничникова

Директор розничного распространения: Владимир Федоров

Директор по маркетингу: Олег Хинкис

Директор по производству: Владимир Котов

Адрес редакции: 187032, Ленинградская обл.,
Тосненский район, пос. Тельмана, 28А, офис 35

Тел.: 8 800 707 1189

E-mail: redactor@expertnw.com

Online-редакция: online@expertnw.com

Переговорное пространство в Санкт-Петербурге:
БЦ «Благовещенский», пл. Труда, 2, лит. А, B&T Group

Все товары и услуги, рекламируемые в журнале «Эксперт Северо-Запад», имеют необходимые лицензии и сертификаты. Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях и сообщениях информационных агентств.

Издание зарегистрировано в Федеральной службе РФ по надзору в сфере

связи и массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ № ФС77–35213

Регионы распространения: Санкт-Петербург, Ленинградская,

Архангельская, Вологодская, Калининградская, Мурманская, Новгородская,

Псковская области, Республики Карелия, Коми, а также Латвия.

Отпечатано в ПАО «Можайский полиграфический комбинат»,

143200, МО, г. Можайск, ул. Мира, д. 93

Тираж 10 000 экз.

НОВОСТИ

expertnw.com

КЛЮЧЕВОЕ ЗВЕНО

В Усть-Луге Ленинградской области началось строительство комплекса переработки этансодержащего газа. Проект реализуют ПАО «Газпром» и «РусГазДобыча», оператор — компания специального назначения «РусХимАльянс». Это якорный проект формируемого в регионе крупного газоперерабатывающего и газохимического кластера. Действующие долгосрочные договоры гарантируют сырьевое обеспечение КПЭГ на срок не менее 20 лет.

В составе проекта — газоперерабатывающий и газохимический комплексы, таким образом, как уточняют в пресс-службе правительства региона, в Ленинградской области создается уникальный кластер, объединяющий и газопереработку, и газохимию, и сжижение природного газа.

Газоперерабатывающий комплекс станет самым мощным по объему переработки газа предприятием в России и крупнейшим по объему производства сжиженного природного газа (СПГ) в регионе Северо-Западной Европы. Комплекс будет ежегодно перерабатывать 45 млрд куб. м газа, производить 13 млн тонн СПГ, а также этан и сжиженные углеводородные газы (СУГ). Реализация проекта позволит нарастить объем российского экспорта СПГ и СУГ на мировой рынок. Этан будет поставляться на технологически связанный газохимический комплекс, который будет выпускать более 3 млн тонн полимеров в год.



В Усть-Луге запустили уникальный проект. Фото: lenobl.ru

На церемонии, давшей старт проекту, заместитель председателя правительства РФ **Александр Новак** отметил, что начало строительства комплекса — знаковое событие для российской энергетики: проект станет ключевым звеном для развития газохимии и сжиженного природного газа, благодаря чему Россия сможет занять ведущие роли на этих перспективных рынках. «Проект, который будет реализован здесь, даст рост экономики Ленинградской области, «Газпрома» и России. Самое главное — это хорошие поступления в бюджет, новые рабочие места, это новая экономика, новые технологии», — говорит губернатор Ленинградской области **Александр Дрозденко**. В свою очередь председатель правления ПАО «Газпром» **Алексей Миллер** уточнил, что на строительстве комплекса будут заняты 35 тыс. специалистов, а к моменту ввода предприятия создадут 5 тыс. рабочих мест. При участии ВЭБ.РФ инвестор создает жилой микрорайон с социальной и коммунальной инфраструктурой в городе Кингисеппе для будущих работников и их семей.

Погоня за миллиардами

Калининград представил концепцию развития в регионе экономики знаний и туризма — проект стал участником программы развития ВЭБ.РФ для 100 крупнейших городов России.

Предложенный разработчиками подход базируется на развитии в Калининграде трех кластеров. Инновационно-образовательный, или «фабрика технологий», объединяет науку, образование, здравоохранение, включая здоровьесбережение и реабилитационную медицину. В креативный кластер входят проекты калининградских айтишников, развлекательный контент, архитектура и дизайн, а также кинопродукция. Туристический кластер базируется на развитии различных видов туризма. «Эти отрасли обеспечивают хороший мультипликативный эффект в плане занятости, поддержки малого и среднего бизнеса. Весомый имиджевый и экономический вклад для города мы ожидаем и от крупных образовательных проектов, прежде всего строительства на острове Октябрьский инновационного научно-технологического центра «Балтийская долина», — уточняет глава администрации Калининграда **Елена Дятлова**.



Туристская отрасль Калининградской области получит кластеры. Фото: gov39.ru

«Стратегической задачей этой концепции является создание в областном центре экономики знаний и туризма, — дополняет заместитель председателя регионального правительства **Наталья Сибирева**. — Для этого направления в отличие от индустриальной и сырьевой специализации не критичны наши эксклавные ограничения. Но при этом развитию экономики знаний и туризма благоприятствуют местный климат, миграционный и туристический прирост, создаваемые в Калининградской области условия для развития человеческого капитала, научной и инновационной деятельности».

Как оптимистично рассчитывают в правительстве Калининградской области, в случае реализации всех этих проектов к 2035 году доля экономики знаний и туризма в Калининграде может вырасти с нынешних 15 до 45%, а совокупный годовой оборот таких отраслей, как ИТ, туризм, здравоохранение, образование и наука превысит 100 млрд рублей.

Внедряем стандарты

На заседании Экспортного совета при губернаторе Вологодской области заявлено о том, что регион значительно улучшил свои позиции в экспорте, несмотря на сложное пандемийное время. «Если смотреть динамику, которая наблюдается за три месяца этого года, с января по март, то повышение экспорта идет еще на 15% по сравнению с прошлым годом. Объем экспорта малого и среднего бизнеса у нас растет. Я четко понимаю, что экономику региона невозможно поднять без субъектов малого и среднего бизнеса», — считает заместитель губернатора области **Виталий Тушинов**.

По итогам внешнеэкономической деятельности Вологодской области в первом квартале этого года внешнетор-

говый оборот региона составил 1,4 млрд долларов, что на 3,4% больше, чем за аналогичный период прошлого года. Экспорт — 1,26 млрд долларов (рост на 13,2%), импорт — 0,14 млрд долларов (снижение в 1,7 раза). Среди регионов Северо-Западного федерального округа Вологодская область по итогам внешнеторговой деятельности за первый квартал 2021 года занимает третье место по товарообороту, третье место по объемам экспорта и четвертое — по объемам импорта.

Как уточняют в правительстве региона, в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт» осуществляется внедрение Регионального экспортного стандарта с целью создания на Вологодчине благоприятной платформы для стимулирования экспортной деятельности и ее развития. Стандарт 2.0 предусматривает ежегодное внедрение в Вологодской области 15 инструментов поддержки экспортной деятельности. В их числе — разработка региональной программы развития экспорта, которая сейчас проходит процедуру согласования; создание и развитие Центра поддержки экспорта Вологодской области, который работает с 2015 года. Также сформирована база экспортеров, проводится обучение экспортно-ориентированных субъектов предпринимательства, развивается экспортная деятельность через каналы электронной торговли.

«Учитывая, что по итогам 2020 года — сложного периода локдауна — экспортеры региона не снизили свою активность и объемы экспортируемой промышленности держатся на уровне 2019 года, мы можем говорить о том, что следуем правильной экспортной политике оказания мер поддержки малому и среднему экспортно-ориентированному бизнесу», — считает руководитель Центра поддержки экспорта Вологодской области **Людмила Малованина**.

Шанс для камнеобработки

В Карелии построят новый промышленный парк по камне- и деревообработке, заявил на конференции в Москве министр экономического развития и промышленности республики **Олег Ермолаев**. В 2020 году производство строительных нерудных материалов в республике увеличилось и соста-

вило 106,5% к 2019 году. Самое крупное предприятие горнодобывающей отрасли компания «Карельский окатыш» производит 20% всех российских железорудных окатышей. Наибольшие объемы производства показали предприятия «ГПК «Кармин», «Другорецкое», «Кара-Тау», «Прионежская горная компания», «Сунский карьер», «Карелкамень», «Другая река».

Одним из представленных на мероприятии проектов стал новый технопарк «Южная промзона», который начал работать в Петрозаводске. «Это первый в России технопарк, технологическая и бизнес-инфраструктура которого создает платформу по комплексному развитию и поддержанию бизнес-проектов в сфере камнеобработки на всех стадиях развития», — говорит Олег Ермолаев.

В цехах промышленного парка уже производят изделия из камня. Площади позволяют установить дополнительное оборудование и привлечь новых резидентов. Предприниматели-партнеры могут арендовать подготовленные помещения и склад по льготным ценам, пользоваться производственной инфраструктурой на всех этапах работы.

По словам Олега Ермолаева, в настоящее время ведется проектирование промышленного технопарка «Карелия», где разместятся цеха по камнеобработке, деревообработке и конвейерной сборке. Ввод в эксплуатацию планируется в 2023 году. Объем бюджетных инвестиций в проект — более 2 млрд рублей.

Для инвесторов в Карелии предусмотрены разные формы господдержки, в частности, возмещение до 20% затрат на приобретение техники и оборудования, строительство или реконструкцию зданий, создание инфраструктуры, необходимой для реализации инвестиционных проектов, процентов по кредитам. ■



Горнодобывающая отрасль — один из ключевых сегментов промышленности Карелии. Фото: gov.karelia.ru

От редакции

КАРТИНА ПРОМЫШЛЕННОГО ГОДА

Аналитический центр журнала «Эксперт Северо-Запад» подготовил исследование, посвященное производственным активам Северо-Западного федерального округа (СЗФО). Да, многие промышленные предприятия и так появляются в нашем уже традиционном рейтинге крупнейших компаний СЗФО, но там их стройный список разбавляется, к примеру, финансовыми институтами. Теперь же мы сделали классическую производственную карту, чтобы понять, чем сильны с точки зрения промышленности регионы Северо-Запада. Тем более интересно, как прошли минувший пандемийный год производственники, столкнувшись с серьезными проблемами практически по всем направлениям своей работы.

«При всех сопутствующих явлениях: инфляции, снижении покупательской способности населения, сложном положении малого и среднего бизнеса в потребительских сегментах — говорить о явной рецессии в промышленной сфере пока преждевременно, половина крупных производственных компаний закончила минувший год в плюсе по выручке и прибыли» — один из выводов нашего исследования.

На федеральном уровне свою оценку ситуации в реальном секторе экономики дал председатель правительства России **Михаил Мишустин**, выступая перед депутатами Государственной Думы. «Конечно, и здесь пандемия внесла свои коррективы. По объективным причинам темпы роста промышленности не могли сохраниться на уровне предыдущего года. Но благодаря скоординированной работе регионов, федеральных ведомств и самих промышленников критического падения удалось избежать», — считает он.

Подобной тональности высказываний придерживаются и губернаторы Северо-Запада: падения избежали, идет восстановление показателей. «В целом все наши экономические показатели выше ожидаемых. Динамика ВРП лучше общероссийской. Оборот организаций — 13 трлн 800 млрд рублей — остался на прежнем уровне. И существенно вырос по итогам первого квартала текущего года — на 17%. Промышленность, которая за первое полугодие потеряла 6% объема продукции, к концу года отыграла падение. Индекс промышленного производства составил 98,2%. Его значение лучше федерального. После нового года Петербург вернулся к докризисным темпам развития промышленности. Динамика индекса промышленного производства за январь — март — 104,6%». Это, к примеру, мнение губернатора Петербурга **Александра Беглова**.

«Вся проведенная работа по импортозамещению создала мощный задел на будущее. Важно структурно изменить облик российской промышленности, — говорит Михаил Мишустин. — Мы усилим поддержку так называемых вытягивающих отраслей, где одно рабочее место способно создавать семь-восемь дополнительных в смежных секторах, в том числе в авиа- и судостроении, транспортном машиностроении».

В предпринимательском сообществе подобный федеральный оптимизм скорее поддерживают, нежели наоборот. Да, серьезно просела сфера услуг, но промышленники смогли удержаться на плаву, хотя это и стоило серьезных усилий, зачастую — переосмысления стратегических и тактических решений. «Минувший год позволил нам немного остановиться, обсудить, что мы делаем и куда нам идти. В прежнем круговороте событий на подобное осмысление времени особо не было», — популярный ответ большинства предпринимателей на вопрос, как прошел год. И в этой связи будет любопытно проанализировать немного позже, как это осмысление новых перспектив, новой экономической реальности повлияет на качественные показатели производственного сектора Северо-Запада уже в среднесрочном периоде. ■

ФОТО: DEPOSITPHOTOS.COM

СТРАТЕГИЯ
КАЧЕСТВО
НА ВЫСОТЕ

РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ СЕВЕРО-ЗАПАДА: 300 КРУПНЕЙШИХ КОМПАНИЙ

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
1	Кольская ГМК (ГК Норникель)	Мурманская область	Металлургия	676 230	221%	104 798	–
2	ГК 'Северсталь	Вологодская область	Металлургия	494 769	–6%	114 861	9%
3	Объединенная судостроительная корпорация	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	338 519	–3%	12	–98%
4	ФосАгро	Вологодская область	Химия и нефтехимия	253 879	2%	16 921	–66%
5	Эллада Интертрейд (ГК Автотор)	Калининградская область	Машиностроение	178 873	–22%	–1 966	–
6	Хенда Мотор Мануфактуринг Рус	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	173 875	–5%	5 711	–40%
7	Новатэк-Усть-Луга	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	156 825	–28%	15 469	23%
8	Газпром переработка	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	143 823	–2%	2 886	–30%
9	Группа «Илим»	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	123 462	–0%	816	–96%
10	ГК Акрон	Новгородская область	Химия и нефтехимия	119 864	79%	5 686	–71%
11	Филип Моррис Ижора	Ленинградская область	Табачная промышленность	115 765	4%	22 583	821%
12	Пивоваренная компания «Балтика»	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	75 835	0%	8 165	–5%
13	Агропродукт (ГК Содружество)	Калининградская область	Пищевая промышленность	68 652	16%	5 058	68%
14	Автотор (ГК Автотор)	Калининградская область	Машиностроение	67 868	56%	–883	–498%
15	Монди Сыктывкарский ЛПК	Республика Коми	Деревообработка и ЦБП	61 051	1%	11 668	–18%
16	Силовые машины	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	58 720	48%	6 697	–
17	Содружество-Соя (ГК Содружество)	Калининградская область	Пищевая промышленность	57 643	15%	1 553	33%
18	Петро	г. Санкт-Петербург	Табачная промышленность	52 341	6%	7 348	–4%
19	Тихвинский вагоностроительный завод (НПК ОВК)	Ленинградская область	Машиностроение	51 291	–22%	–99	–104%
20	Гознак	г. Санкт-Петербург	Полиграфия	45 869	–9%	7 359	–24%
21	Интернешнл Пейпер	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	43 319	–8%	4 308	–14%
22	Лукойл-Утанефтепереработка	Республика Коми	Химия и нефтехимия	42 782	–29%	–349	–107%
23	БСХ Бытовые приборы	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	42 192	8%	–986	–
24	Киришинефтеоргсинтез (ГК Сургутнефтегаз)	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	40 932	–8%	–3 647	–
25	Великолукский мясокомбинат (Великолукский АПХ)	Псковская область	Пищевая промышленность	36 546	9%	–647	–265%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
26	Орими	Ленинградская область	Пищевая промышленность	35 229	4%	4 497	41%
27	Газпромнефть-Битумные материалы	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	35 180	–11%	2 957	–62%
28	ГК Кировский завод	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	34 947	15%	927	31%
29	Бритиш Американ Табакко-СПб	г. Санкт-Петербург	Табачная промышленность	34 610	9%	2 653	–
30	Биокад	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	34 168	42%	12 135	69%
31	Объединенные пивоварни Хейнекен	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	32 810	–9%	–1 757	–178%
32	Мултон	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	32 237	–4%	3 826	19%
33	Архангельский ЦБК (Холдинг Pulp Mill)	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	32 182	9%	3 371	–41%
34	Якобс Дау Эгбертс Рус	Ленинградская область	Пищевая промышленность	31 004	6%	4 030	–11%
35	Сегежский ЦБК (ГК Сегежа)	Республика Карелия	Деревообработка и ЦБП	26 303	12%	–993	–117%
36	Нокиан Тайерс	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	25 749	–16%	2 019	–28%
37	АЭМ-Технологии	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	24 916	22%	5 301	–
38	Фосфорит (ГК Еврохим)	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	24 037	–3%	1 914	23%
39	Ренстройдеталь	г. Санкт-Петербург	Строительные материалы	22 770	10%	236	10%
40	ОДК-Климов (ГК ОДК)	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	21 424	–1%	778	1%
41	Великолукский свиноводческий комплекс (Великолукский АПХ)	Псковская область	Сельское хозяйство	21 058	17%	3 449	6%
42	Мобис Модуль СНГ	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	20 733	–14%	–2 462	–261%
43	ГК УЛК	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	20 703	4%	–7 577	–346%
44	Русджам стеклотара холдинг	Ленинградская область	Строительные материалы	20 624	8%	2 695	83%
45	Птицефабрика Северная	Ленинградская область	Сельское хозяйство	20 104	–3%	2 035	–41%
46	АМКОР СЗФО	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	19 602	27%	6 952	180%
47	Петербургский тракторный завод	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	19 070	30%	303	11%
48	Карелия Палп	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	18 985	–12%	–318	–308%
49	Пеноплэкс СПб	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	17 138	17%	1 498	73%
50	Пальмира	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	17 004	–7%	6 359	1063%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
51	Лесозавод 25 (ГК Титан)	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	16 987	33%	2 047	660%
52	Нева милк	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	16 850	1%	87	4%
53	Ракада	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	16 635	−9%	93	69%
54	РЭП Холдинг	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	16 601	−12%	2 493	–
55	Асфальтобетонный завод-ВАД	Вологодская область	Строительные материалы	16 483	18%	1 555	30%
56	ПКП Титан (ГК Титан)	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	15 300	−10%	725	1%
57	ИЗ-Картэкс им. П.Г. Коробкова	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	15 025	5%	3 681	46%
58	Вичюнай-Русь	Калининградская область	Пищевая промышленность	14 188	3%	726	27%
59	Вертекс	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	13 980	36%	1 731	59%
60	Интерлизинг	г. Санкт-Петербург	Сельское хозяйство	13 602	35%	426	−34%
61	Курортлифт	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	13 387	−22%	556	−33%
62	Мираторг Запад	Калининградская область	Пищевая промышленность	12 786	−16%	228	−85%
63	Механик СПб	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	12 758	−3%	208	−17%
64	Мурманский траловый флот	Мурманская область	Пищевая промышленность	12 640	3%	7 062	204%
65	Гротекс	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	12 572	51%	344	372%
66	Фацер	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	12 522	−1%	384	18%
67	Питерформ	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	12 496	−12%	1 206	−23%
68	Тиккурила	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	12 471	5%	815	81%
69	Ижорский трубный завод	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	12 424	−51%	−2 014	−350%
70	Ленинградский комбинат хлебопродуктов им. С.М. Кирова	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	12 267	−11%	157	−55%
71	ВСГЦ (Великолукский селекционно- генетический центр)	Псковская область	Сельское хозяйство	12 071	16%	958	−57%
72	Авангард	Ленинградская область	Легкая промышленность	12 027	38%	382	128%
73	Специальный технологический центр	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	11 753	46%	530	115%
74	Невская косметика	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	11 752	1%	4 823	53%
75	Сыктывкарский фанерный завод	Республика Коми	Деревообработка и ЦБП	11 182	1%	2 284	52%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
76	Боровичский комбинат огнеупоров	Новгородская область	Строительные материалы	11 127	−23%	825	−34%
77	Ленинградской судостроительный завод «Пелла»	Ленинградская область	Машиностроение	10 990	−19%	−1 100	−3816%
78	Санкт-Петербургская куриная компания	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	10 766	3%	–	–
79	Кнауф Петроборд	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	10 693	5%	958	−11%
80	Еврохим-Северо-Запад (ГК Еврохим)	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	10 646	23%	−10 693	−255%
81	Вологодское мороженое	Вологодская область	Пищевая промышленность	10 484	8%	622	93%
82	Илим Тимбер Индастри	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	10 111	20%	118	286%
83	Морозко	Ленинградская область	Пищевая промышленность	10 071	28%	378	36%
84	Великоновгородский мясной двор	Новгородская область	Пищевая промышленность	9 768	−1%	123	−10%
85	Торговый дом Балтийский берег	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	9 498	20%	276	305%
86	Юникосметик	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	8 875	2%	1 637	−9%
87	Контур СПб	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	8 861	−46%	23	−23%
88	Пикалевский глиноземный завод	Ленинградская область	Металлургия	8 710	4%	556	−1%
89	Крес Нева	Ленинградская область	Табачная промышленность	8 621	6%	1 299	49%
90	Санкт-Петербургский молочный завод Пискаревский	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	8 612	3%	576	−10%
91	Болл Беверидж Пэкеджинг Всеволожск	Ленинградская область	Металлообработка	8 397	24%	1 596	42%
92	Арктиксервис	Мурманская область	Пищевая промышленность	8 371	−39%	9 901	−2%
93	Русское Море — Аквакультура	Мурманская область	Пищевая промышленность	8 371	−5%	2 618	3%
94	ГК Свеза в СЗФО	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	8 365	1%	299	−51%
95	ОМЗ-Спецсталь	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	8 359	−14%	−1 919	–
96	НТФФ Полисан	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	8 358	33%	1 573	118%
97	Салаватский нефтехимический комплекс	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	8 273	40%	101	54%
98	Хендэ Стил Рус	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	8 238	−2%	−71	−125%
99	Хоппи Юнион	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	8 183	2%	871	−10%
100	Птицефабрика Роскар	Ленинградская область	Сельское хозяйство	8 171	9%	967	10%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
101	Тойота Бошоку	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	8 144	−6%	1 596	17%
102	Сясьский ЦБК	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	8 134	−5%	25	−84%
103	Икеа Индастри Новгород	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	8 004	4%	−178	–
104	Красный Октябрь СПБ	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	7 910	−15%	1 717	−25%
105	Герофарм	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	7 896	23%	1 682	23%
106	Архбум (Pulp Mill)	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	7 857	−26%	−32	−104%
107	Кислородмонтаж СПб	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	7 792	−22%	0	–
108	Криогаз-Высоцк	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	7 689	61%	−11 617	−1566%
109	Сегежская упаковка (ГК Сегежа)	Республика Карелия	Деревообработка и ЦБП	7 655	7%	940	35%
110	Кондопожский ЦБК	Республика Карелия	Деревообработка и ЦБП	7 571	−15%	−518	−5345%
111	Жешартский ЛПК	Республика Коми	Деревообработка и ЦБП	7 558	15%	203	–
112	Мебель Стиль	Калининградская область	Деревообработка и ЦБП	7 557	−3%	2	−1%
113	Аристон Термо Русь	Ленинградская область	Машиностроение	7 315	10%	734	173%
114	Девон Рус	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	7 302	−6%	−185	−129%
115	Лужский абразивный завод	Ленинградская область	Строительные материалы	7 245	15%	2 313	16%
116	Сыктывкар Тиссю Групп	Республика Коми	Деревообработка и ЦБП	7 187	−4%	396	56%
117	Череповецкий фанерно- мебельный комбинат	Вологодская область	Деревообработка и ЦБП	7 121	−15%	1 308	365%
118	НГ-Энерго	Ленинградская область	Машиностроение	6 944	−8%	58	0%
119	Ти Пи Ви Си-Ай-Эс	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	6 861	67%	105	–
120	Пикалёвская Сода	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	6 830	−15%	703	−3%
121	Майер-Мелнхоф Хольц Ефимовский	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	6 691	−3%	973	−49%
122	Ижорские заводы	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	6 674	17%	531	16246%
123	Лузалес	Республика Коми	Деревообработка и ЦБП	6 670	22%	681	13%
124	ПФ КМТ- Ломоносовский опытный завод	г. Санкт-Петербург	Строительные материалы	6 620	53%	105	3203%
125	Белгранкорм — Великий Новгород	Новгородская область	Сельское хозяйство	6 615	5%	483	−26%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
126	Центральное конструкторское бюро машиностроения	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	6 608	27%	772	23%
127	Карат-1	Мурманская область	Пищевая промышленность	6 525	20%	1 160	−55%
128	Современные технологии обработки древесины	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	6 522	−27%	−6 966	−2007%
129	Сухонский картонно- бумажный комбинат	Вологодская область	Деревообработка и ЦБП	6 461	28%	69	−90%
130	Антей Север	Мурманская область	Пищевая промышленность	6 417	2227907%	−1 898	−656%
131	Артекс	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	6 376	55%	910	483%
132	Мясокомбинат Всеволожский	Ленинградская область	Пищевая промышленность	6 373	33%	−70	–
133	Каравай	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	6 333	−4%	234	–
134	Кнауф Гипс Колпино	г. Санкт-Петербург	Строительные материалы	6 299	−0%	920	143%
135	Рутгерс Севертар	Вологодская область	Химия и нефтехимия	6 294	−19%	1 144	−43%
136	Вологодский молочный комбинат	Вологодская область	Пищевая промышленность	6 094	4%	235	4%
137	Рыбообработывающий комбинат № 1	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	6 039	−7%	93	40%
138	Калининградский тарный комбинат	Калининградская область	Металлообработка	5 989	29%	351	525%
139	Северное молоко	Вологодская область	Пищевая промышленность	5 967	19%	300	6%
140	Сименс технологии газовых турбин	Ленинградская область	Машиностроение	5 916	16%	1 277	–
141	Опытный завод строительных конструкций	Ленинградская область	Строительные материалы	5 905	239%	92	32%
142	ММ Полиграфоформление Пэкэджинг	Ленинградская область	Полиграфия	5 843	5%	978	22%
143	Невские сыры	Вологодская область	Пищевая промышленность	5 841	5%	42	84%
144	Полиграфоформление- Флексо	Ленинградская область	Полиграфия	5 736	4%	51	183%
145	Инфамед К	Калининградская область	Фармацевтика и медицина	5 734	39%	2 277	55%
146	Ижорский трубопрокатный завод	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	5 695	39%	222	123%
147	Юлм-Кюммене Чудово	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	5 675	17%	945	31%
148	ЛСР. Стеновые материалы	Ленинградская область	Строительные материалы	5 670	29%	−143	–
149	Телебалт Т	Калининградская область	Машиностроение	5 563	−9%	20	−82%
150	Группа Ладога	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	5 500	4%	163	36%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
151	Петербургский мельничный комбинат	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	5 494	13%	687	7%
152	Галактика	Ленинградская область	Пищевая промышленность	5 469	9%	−62	−1704%
153	Продукты питания комбинат	Калининградская область	Пищевая промышленность	5 436	39%	64	418%
154	Аквафор	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	5 345	21%	429	138%
155	Новые Технологии	Калининградская область	Машиностроение	5 294	239%	269	16%
156	Морская Звезда	Калининградская область	Пищевая промышленность	5 239	27%	2 376	10%
157	Русский Стандарт Водка	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	5 223	−4%	294	180%
158	Дувон Рус	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	5 125	−10%	−347	−421%
159	Петербургцемент	Ленинградская область	Строительные материалы	5 125	3%	−862	−
160	Завод электротехнического оборудования	Псковская область	Машиностроение	5 090	−11%	1	−97%
161	Камсс-Сервис	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	5 052	11%	559	4%
162	Санкт-Петербургская авиаремонтная компания	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	4 998	9%	1 457	103%
163	Чипита Санкт-Петербург	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	4 995	7%	259	253%
164	Йура Корпорейшн Рус	Ленинградская область	Машиностроение	4 970	−8%	−1 266	−406%
165	Архангельский траловый флот	Архангельская область	Пищевая промышленность	4 941	−34%	544	−79%
166	Октябрьский электровагоноремонтный завод	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	4 941	−36%	1	−100%
167	Интернзшл Вайнил Компани-Восток	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	4 921	48%	−52	−185%
168	Типография Печатня	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	4 870	11%	578	5%
169	Новгородский бекон	Новгородская область	Сельское хозяйство	4 786	0%	54	−91%
170	Кабельный завод Алюр	Псковская область	Машиностроение	4 754	−12%	2	−98%
171	Сименс Гамеса Реньюзбл Энерджи	Ленинградская область	Машиностроение	4 748	4081%	399	−
172	Виноконьячный завод Альянс — 1892	Калининградская область	Пищевая промышленность	4 718	−6%	1 778	56%
173	ФГУП СПБНИИВС ФМБА РОССИИ	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	4 711	24%	694	35%
174	Невский судостроительно-судоремонтный завод	Ленинградская область	Машиностроение	4 710	15%	1	−
175	Йотун Пэйнтс	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	4 652	2%	413	98%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
176	Завод Измерон	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	4 645	23%	2 011	18%
177	СММ	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	4 637	41%	13	−75%
178	РК-Гранд	Республика Карелия	Деревообработка и ЦБП	4 596	−5%	972	−11%
179	Барс-2	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	4 577	12%	409	11%
180	Икеа Индастри Тихвин	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	4 499	8%	95	−
181	Газпром бытовые системы	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	4 492	−1%	212	−17%
182	Механик	Вологодская область	Металлообработка	4 467	−7%	−138	−
183	Беатон	Ленинградская область	Строительные материалы	4 427	−13%	146	35%
184	Катерпиллар Тосно	Ленинградская область	Машиностроение	4 366	−19%	389	−15%
185	Птицефабрика Зеленецкая	Республика Коми	Сельское хозяйство	4 365	5%	384	14%
186	Деревообрабатывающий комбинат Калевала	Республика Карелия	Деревообработка и ЦБП	4 339	6%	208	36%
187	Эр Ликид Северсталь	Вологодская область	Химия и нефтехимия	4 261	1%	1 733	4%
188	Северо-Западная рыбопромышленная компания-Мурманск	Мурманская область	Пищевая промышленность	4 247	−18%	6 611	−23%
189	Пит-Продукт	Ленинградская область	Пищевая промышленность	4 223	−17%	−542	−
190	Мется Свирь (ГК Мется)	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	4 218	6%	965	99%
191	Невский завод	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	4 214	−39%	−854	−
192	Петербург Продактс Интернешнл	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	4 204	−9%	798	−41%
193	Харовсклеспром	Вологодская область	Деревообработка и ЦБП	4 182	12%	498	104%
194	Тихвинхиммаш	Ленинградская область	Машиностроение	4 169	−31%	−102	−
195	Тихвинский сборочный завод Титран-Экспресс	Ленинградская область	Машиностроение	4 149	−24%	15	−97%
196	Сокольский деревообрабатывающий комбинат (ГК Сегежа)	Вологодская область	Деревообработка и ЦБП	4 136	7%	239	−19%
197	НВХ Рус	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	4 127	−11%	−504	−219%
198	Шнейдер Электрик завод электромоноблок	Ленинградская область	Машиностроение	4 098	5%	188	14%
199	Завод Агрокабель	Новгородская область	Машиностроение	4 093	−22%	28	51%
200	Опытный завод Микрон	Псковская область	Деревообработка и ЦБП	4 092	7%	270	59%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
201	Мясоперерабатывающий комбинат Тосненский	Ленинградская область	Пищевая промышленность	4 087	10%	57	90%
202	Сименс Электропривод	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	4 075	0%	631	69%
203	Таурус	Мурманская область	Пищевая промышленность	4 073	−18%	1 342	2%
204	Русал Бокситогорский глинозем	Ленинградская область	Строительные материалы	4 048	7%	635	14%
205	Аллер Петфуд	Ленинградская область	Пищевая промышленность	4 024	11%	12	−61%
206	Асфальтобетонный завод №1	г. Санкт-Петербург	Строительные материалы	3 916	−21%	356	45%
207	Рамэк-Вс	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	3 896	40%	24	−80%
208	Аист	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	3 885	3%	710	6%
209	Рыбпроминвест	Мурманская область	Пищевая промышленность	3 878	−7%	512	−86%
210	ГК Дарница	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	3 877	−4%	25	−30%
211	Машиностроительный завод Армалит	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	3 871	−4%	201	−64%
212	Завод Киров-Энергомаш	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	3 822	52%	74	217%
213	Металлургический завод Петросталь	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	3 820	−25%	−812	–
214	Севлеспил	Республика Коми	Деревообработка и ЦБП	3 806	2%	554	184%
215	Подберезский комбинат хлебопродуктов	Новгородская область	Пищевая промышленность	3 781	12%	40	36%
216	Алитер-Акси	г. Санкт-Петербург	Строительные материалы	3 776	41%	479	109%
217	ТФЗ	Ленинградская область	Металлургия	3 714	−5%	−1 341	–
218	Иней	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	3 701	4%	140	63%
219	Ман Трак Энд Бас Продакшн Рус	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	3 647	17%	121	−28%
220	НПО Атлантрыбфлот	Калининградская область	Пищевая промышленность	3 637	30%	1 319	−12%
221	РК Рыбфлот-Фор	Калининградская область	Пищевая промышленность	3 634	46%	1 196	40%
222	Динекс Русь	Ленинградская область	Машиностроение	3 629	18%	176	−40%
223	Рока Рус	Ленинградская область	Строительные материалы	3 624	−8%	230	−5%
224	Ликофлекс	г. Санкт-Петербург	Полиграфия	3 618	20%	225	98%
225	Вестрыбфлот	Калининградская область	Пищевая промышленность	3 597	59%	686	–

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
226	ДС Контролз	Новгородская область	Машиностроение	3 572	15%	724	62%
227	Готэк Северо-Запад	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	3 561	−15%	36	−77%
228	Новартис Нева	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	3 542	−31%	−478	–
229	Архангельский ликеро-водочный завод	Архангельская область	Пищевая промышленность	3 530	34%	49	−13%
230	Лактис	Новгородская область	Пищевая промышленность	3 487	38%	3	24%
231	Органик Фармасьютикалз	Новгородская область	Химия и нефтехимия	3 474	14%	193	−39%
232	Комитекс	Республика Коми	Легкая промышленность	3 433	−7%	86	92%
233	Комитекс Лин	Республика Коми	Химия и нефтехимия	3 424	13%	223	24%
234	Мелстон-сервис	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	3 423	21%	563	91%
235	Грайф Вологда	Вологодская область	Химия и нефтехимия	3 415	−5%	494	59%
236	Мется Форест Подпорожье (ГК Мется)	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	3 375	−3%	226	103%
237	Полипласт Северо-Запад	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	3 359	43%	247	35%
238	Онежский ЛДК (ГК Сегежа)	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	3 339	34%	407	–
239	Грюнвальд	Калининградская область	Машиностроение	3 337	54%	136	35%
240	Сетлес	Республика Карелия	Деревообработка и ЦБП	3 312	33%	905	160%
241	Промэкс	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	3 312	−6%	38	−5%
242	Компания Мурман Сифуд	Мурманская область	Пищевая промышленность	3 301	17%	426	−34%
243	Зигранд	Мурманская область	Пищевая промышленность	3 294	−23%	3 426	14%
244	Комбинат питания	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	3 277	−57%	106	13%
245	Орион	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	3 263	5%	112	310%
246	Игристые вина	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	3 252	−16%	2	−99%
247	Завод Горэлтех	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	3 238	9%	479	2%
248	Сланцевский цементный завод Цесла	Ленинградская область	Строительные материалы	3 237	6%	−119	–
249	Астор	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	3 216	68%	1 053	50%
250	Северо-Западная крабововная компания	Мурманская область	Пищевая промышленность	3 201	−27%	3 677	27%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
251	КГ Строй системы	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	3 190	14%	576	21%
252	Рыбная Компания Полярное море +	Мурманская область	Пищевая промышленность	3 183	1%	378	106%
253	Русский бисквит	Вологодская область	Пищевая промышленность	3 173	21%	283	84%
254	Эм-Си Баухеми	г. Санкт-Петербург	Строительные материалы	3 126	16%	278	58%
255	Агрофирма Выборжец	Ленинградская область	Сельское хозяйство	3 104	13%	234	−49%
256	Чагодощенский стеклозавод и К	Вологодская область	Строительные материалы	3 087	2%	309	–
257	Архангельский фанерный завод	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	3 083	5%	149	–
258	Лесопромышленный концерн Кипелово	Вологодская область	Деревообработка и ЦБП	3 078	11%	79	–
259	Альтернатива	Республика Карелия	Пищевая промышленность	3 073	−1%	1 219	−40%
260	ПТК Дельта	Вологодская область	Металлообработка	3 060	12%	134	238%
261	Акватория	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	3 056	19%	367	248%
262	Вест-инжиниринг	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	3 052	78%	124	154%
263	Гранд Лайн — Северо-Запад	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	3 022	32%	26	29%
264	Северная трубная компания	Вологодская область	Металлообработка	2 964	11%	309	128%
265	Сетново	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	2 955	9%	516	1481%
266	Гатчинский комбикормовый завод	Ленинградская область	Пищевая промышленность	2 950	−15%	8	2724%
267	Хасслахерлес	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	2 947	15%	178	130%
268	Лаборатория радиолокации и навигации	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	2 940	4%	−341	−176%
269	Элементум. Надежное оборудование	Псковская область	Машиностроение	2 935	60%	34	106%
270	Тепловое оборудование	Ленинградская область	Машиностроение	2 923	8%	14	−77%
271	Соломенский лесозавод	Республика Карелия	Деревообработка и ЦБП	2 919	13%	495	189%
272	Балтийская табачная фабрика	Калининградская область	Табачная промышленность	2 896	−10%	301	−46%
273	Ново-Мар	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	2 876	10%	9	3%
274	ПК Волховец	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	2 869	−0%	74	131%
275	Полиграф Лэнд	Ленинградская область	Полиграфия	2 859	−5%	−25	−127%

№	Наименование	Регион	Отрасль	Выручка 2020 г., млн руб.	Δ, %	Прибыль 2020 г., млн руб.	Δ, %
276	Диаконт	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	2 839	−6%	254	9426%
277	Солодовенный Завод Суффле Санкт-Петербург	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	2 832	1%	285	3%
278	Западный Экспресс Плюс	Калининградская область	Пищевая промышленность	2 831	−43%	11	−45%
279	Усинск НПО-Сервис	Республика Коми	Металлообработка	2 783	0%	752	5%
280	Респираторный комплекс	Ленинградская область	Легкая промышленность	2 779	215%	951	1621%
281	НПК Морсвязьавтоматика	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	2 751	16%	223	120%
282	МРТС-Строймонтаж	Архангельская область	Строительные материалы	2 750	71393%	4 804	402%
283	ТКГ-Сервис	г. Санкт-Петербург	Металлообработка	2 741	−12%	45	–
284	Аргус-Спектр	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	2 736	16%	235	−17%
285	Донхи Рус	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	2 735	−8%	−317	−193%
286	Ниизфа — Энерго	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	2 735	7%	275	76%
287	Рыбокомбинат За Родину	Калининградская область	Пищевая промышленность	2 731	33%	193	58%
288	Бумажная фабрика Коммунар	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	2 721	−9%	0	−100%
289	Белозерский леспромхоз	Вологодская область	Деревообработка и ЦБП	2 708	16%	115	131%
290	Буше	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	2 700	6%	122	−38%
291	Торгово-птицеводческая компания Балтптицепром	Калининградская область	Сельское хозяйство	2 664	6%	61	266%
292	Лесопильный и девообрабатывающий комбинат № 2	Вологодская область	Деревообработка и ЦБП	2 649	19%	525	51%
293	ТК Агрос	Ленинградская область	Пищевая промышленность	2 636	7%	145	412%
294	Вологодское предприятие Вторцветмет	Вологодская область	Металлургия	2 610	31%	71	−19%
295	Санкт-Петербургская образцовая типография	г. Санкт-Петербург	Полиграфия	2 605	1%	33	102%
296	Великолукский молочный комбинат	Псковская область	Пищевая промышленность	2 592	4%	68	1561%
297	Стрелец	Мурманская область	Пищевая промышленность	2 588	−14%	655	−37%
298	Икапласт	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	2 564	19%	159	12%
299	ЗВУ	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	2 563	44%	2 443	43%
300	УОМЗ ВГМХА им. Н.В. Верещагина	Вологодская область	Пищевая промышленность	2 559	15%	65	225%

Анна Заботина

НОВЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УЗОР

При всех сопутствующих явлениях говорить о явной рецессии в промышленной сфере Северо-Запада пока преждевременно

В 2020 году бизнес Северо-Запада, как и другие территории, пережил испытание ограничениями на фоне пандемии. Малый бизнес массово закрывался или приостанавливался, торговля развивалась неравномерно — от взлета на потребительской панике до резкого спада по причине снижения доходов населения. Крупные производственные компании на этом фоне выглядят довольно стабильно: есть как снижение оборотов, так и наращивание, иногда за счет прибыли. Единой отрицательной тенденции нет, за исключением нефтепродуктов по объективной причине, — каждый бизнес самостоятельно

находил свою дорогу в 2020 году. И если в 2019-м общая динамика в Северо-Западном федеральном округе (СЗФО) была минимальной и наводила на выводы о стагнации, то в 2020 году вместо единой картины она распалась на яркую, разнополюсную мозаику, которой еще только предстоит складываться в новый экономический узор. И все же при всех сопутствующих явлениях — инфляции, снижении покупательской способности населения, сложном положении малого и среднего бизнеса в потребительских сегментах — говорить о явной рецессии в промышленной сфере пока преждевременно, половина крупных про-

изводственных компаний закончила минувший год в плюсе по выручке и прибыли. И, как ни удивительно, именно в сложный 2020 год в промышленной сфере СЗФО сменился лидер по обороту — Кольская ГМК увеличила выручку более чем в три раза благодаря активному развитию со стороны материнской компании. Вероятно, пока только одна тенденция едина для всех предприятий — 2020 год стал очередной вехой, как это было в разные годы прежде. 2014-й, 2008-й, 1998-й, 1993-й и 1991 годы, в эти периоды сбивается поступательное движение, и анализ динамических рядов становится мало полезным: про-

ПРЕДСТАВЛЕННОСТЬ ОТРАСЛЕЙ В ТОП-300 ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ



ИСТОЧНИК: АЦ «ЭКСПЕРТ СЕВЕРО-ЗАПАД»

гноз развития той или иной отрасли отныне больше зависит от условий, сложившихся в конкретную веху, чем от всех трендов и динамик предыдущих периодов.

Интро — обзор ключевых цифр

300 крупнейших по обороту компаний-производителей были выбраны, чтобы показать актуальный срез реального сектора в СЗФО. 300 — достаточно много, чтобы картина стала многогранной, но не до уровня миллионных мозаик. В обзор включены обрабатывающие производства, сельское и лесное хозяйство и нет добывающих компаний и сфер поставки для ЖКХ.

В сравнении со средними цифрами по всем отраслям экономики производство заметно уступает по оборотам: верхняя граница по выручке в 2020 году — около 700 млрд рублей, нижняя — на уровне 2,5 млрд, тогда как для топ-300 за 2019 год цифры были 2,4 трлн рублей и 7 млрд рублей (для 300-й компании) соответственно, то есть выше в 3,5 раза.

Совокупный оборот крупнейших производителей СЗФО — 5,6 трлн рублей (плюс 9% к 2019 году), прибыль — 497 млрд рублей (плюс 21% соответственно). Общая динамика выглядит позитивно, однако без учета лидера рейтинга — Кольской ГМК — цифры меняются в худшую сторону: минус 0,2% по обороту, минус 7% по прибыли. Такой баланс соответствует расчетам Росстата (бюллетень «Информация для ведения мониторинга социально-экономического положения субъектов Российской Федерации»): индекс обрабатывающих производств по СЗФО в 2020 году составил 99% от уровня 2019 года, индекс сельского хозяйства — 103%. С учетом того что количество сельскохозяйственных компаний намного меньше, чем обрабатывающих производств, суммарный результат примерно получается плюс-минус около нуля.

Единственная подотрасль, в которой все предприятия сократили выручку и прибыль, — производство нефтепродуктов. Спад связан с ограничением добычи нефти по сделке с ОПЕК и, хотя входит в особенности прошлого года, больше относится к факторам политическим и стратегически обоснованным.

МЕТОДОЛОГИЯ РЕЙТИНГА ТОП-300 ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ЗА 2020 ГОД

Аналитический центр журнала «Эксперт Северо-Запад» подготовил рейтинг крупнейших производственных компаний Северо-Западного федерального округа по финансовым результатам 2020 года.

Основной принцип включения в рейтинг — отрасль из разделов «А» или «С» ОКВЭД-2 в качестве основной, действующая регистрация компании в СЗФО и опубликованные непротиворечивые финансовые результаты за 2019-й и 2020 годы.

Метод ранжирования — по объему чистой выручки компаний в 2020 году. Выручка компаний по-прежнему остается драйвером экономики региона — в виде произведенной и реализованной продукции, налоговых отчислений, занятости персонала и включению в экономический цикл компаний-партнеров.

Дополнительные параметры рейтинга:

- по абсолютной динамике выручки 2019–2020 годов;
- по объему чистой прибыли и динамике чистой прибыли.

Группы компаний включались в рейтинг, если головная компания зарегистрирована в СЗФО, группа достаточно однородна по отраслевой принадлежности и абсолютное большинство производственных мощностей группы находится в СЗФО. В иных случаях предприятия групп или холдингов приводятся как самостоятельные участники рейтинга.

В рейтинг включены компании производственных отраслей по ОКВЭД-2, а именно раздела «А» (сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство) и раздела «С» (обрабатывающие производства). Добыча полезных ископаемых, выработка и передача электроэнергии, коммунальные услуги, торговля и услуги для населения не включены в рейтинг.

Для оценки выручки преимущественно использовалась отчетность стандарта РСБУ, для групп компаний и финансовых организаций — консолидированная отчетность стандарта МСФО, в ряде случаев была использована опубликованная управленческая отчетность компаний. Все результаты компаний представлены в миллионах рублей.

Источники данных:

- данные Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (БФО);
- данные Росстата и ФНС, опубликованные вне ресурса БФО;
- рейтинги прошлых лет;
- отчетность компаний, опубликованная на официальных сайтах;
- отчетность компаний, опубликованная в открытых источниках: годовые отчеты, финансовые отчеты, пресс-релизы и официальные заявления.

Публикуемые сведения о компаниях-участниках:

- чистая выручка без НДС, акцизов и т. д. за 2019-й и 2020 годы;
- динамика чистой выручки;
- чистая прибыль за 2019-й и 2020 годы;
- динамика чистой прибыли.

Компания-участник могла быть исключена из рейтинга, если в открытом доступе о ней не было достаточно непротиворечивой информации о ее деятельности. На основании этого параметра за рамки рейтинга было вынесено пять компаний, которые не имели публичной информации о своих результатах, в том числе выполненных проектах и/или заказах, а также подтвержденных контактных данных. В случае если эти компании будут отвечать требованиям информационной прозрачности и подтвердят результаты в 2021 году, они будут включены в рейтинг. Несколько крупных промышленных предприятий не были включены в рейтинг по причине отсутствия опубликованных данных о финансовых результатах за 2020 год на любом открытом ресурсе.

ПРЕДСТАВЛЕННОСТЬ РЕГИОНОВ В ТОП-300 ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ



В противовес остальные предприятия химической промышленности за год показали заметный рост — в среднем на уровне 18% по выручке.

В долларовом выражении цифры более пессимистичные: общий итог — минус 9% к выручке, плюс 1% к прибыли, только каждая пятая компания

Визуально распределение выручки крупнейших производителей идет примерно по кривой гиперболы, с высокой вершиной, резким спадом и долгим затуханием. Практически половина выручки 300 крупнейших производителей приходится на топ-11 (из них две компании входят в один холдинг), треть — на четыре компании, почти четверть — на двух лидеров. Прибыль еще более сконцентрирована — две компании получили почти половину прибыли от суммы по 300 участникам рейтинга.

Лидеры топ-300 и их новости

Традиционно выделяют топ-10, но в текущем рейтинге имеет смысл делать топ-11 — по объему выручки за 2020 год и с учетом того, что две компании входят в один холдинг. Показательно, что на 11-м месте всего пять отраслей, наиболее характерных для Северо-Запада: металлургия, машиностроение, химия и нефтехимия, деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность, табачная промышленность.

Основная новость: лидером рейтинга стала Кольская ГМК (Мурманская область), увеличившая выручку

Впрочем в разбивке по компаниям преобладает небольшой рост: в 2020 году две трети компаний увеличили выручку, столько же увеличили прибыль или сократили убыток. Одновременный рост выручки и прибыли — в половине компаний рейтинга. С учетом уровня официальной инфляции 4,9% (Росстат) оборот увеличила половина компаний, оборот и прибыль одновременно — треть, что является довольно неплохим результатом для форс-мажорного года.

увеличила выручку и каждая десятая — прибыль в долларовом эквиваленте. Однако долларовое выражение актуально преимущественно для наиболее крупных производителей, примерно топ-20 или топ-25, чей бизнес включает значительную часть экспорта, — металлургия, нефтепродукты, удобрения, бумага и картон; большинство участников рейтинга ориентировано на внутреннего потребителя, и курсовая разница меньше сказывается на финансовых результатах.

Памятные монеты из драгоценных металлов

Незабываемый подарок и выгодная инвестиция на долгие годы!



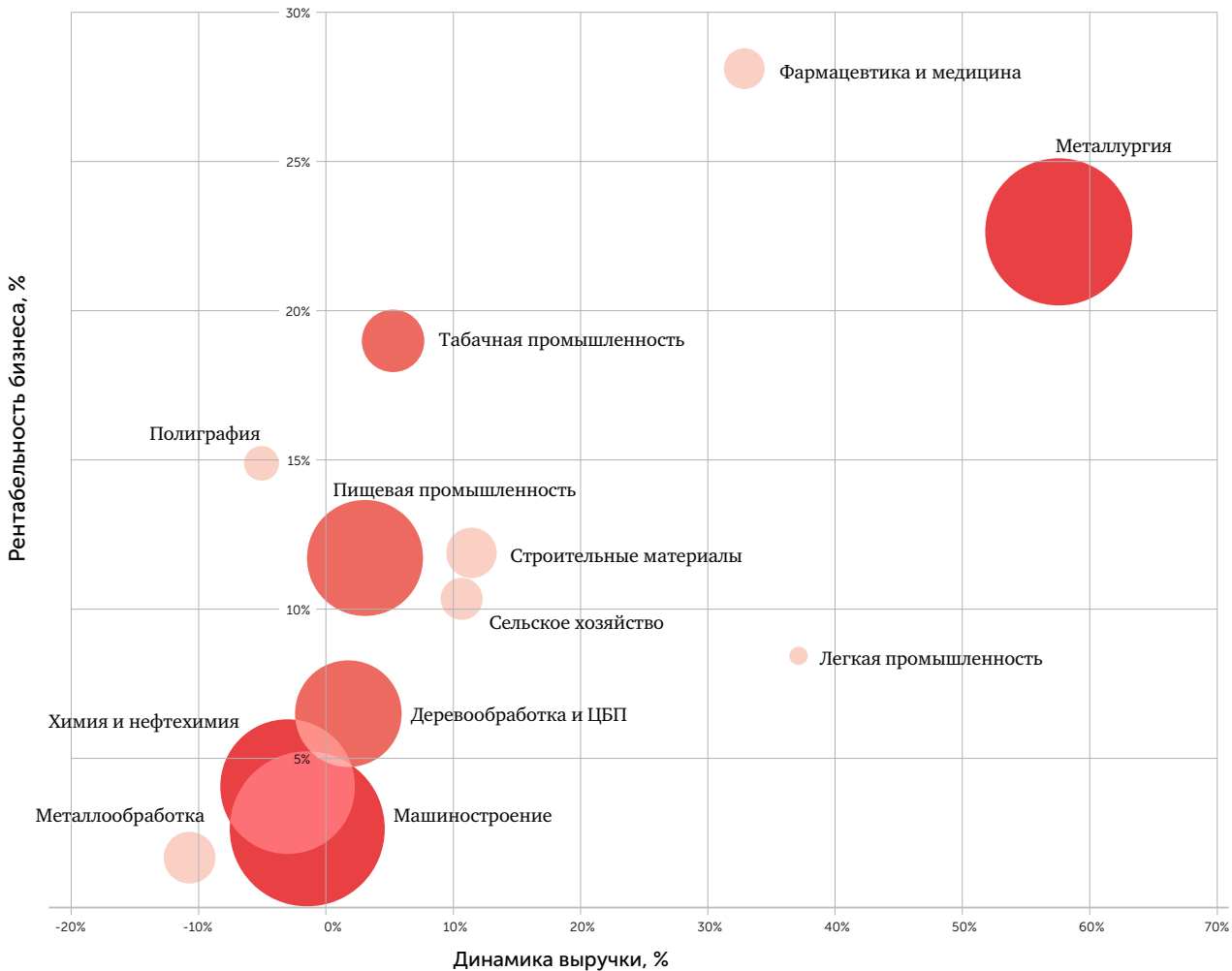
ул. Инженерная, д. 9
Петроградская наб., д. 36
Московский пр-кт, д. 139, к. 2

Если в нашем офисе не нашлось нужной монеты, на все вопросы вам ответят:

✉ gold@uralsib.ru



ВЫРУЧКА ОТРАСЛЕЙ В КООРДИНАТАХ «ДИНАМИКА ВЫРУЧКИ — РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ»



ИСТОЧНИК: АЦ «ЭКСПЕРТ СЕВЕРО-ЗАПАД»

ТОП-10 КОМПАНИЙ ПО ДИНАМИКЕ ВЫРУЧКИ 2019–2020 ГГ.

* В топ-10 не включены компании, начавшие деятельность в 2019 г. и показавшие сверхдинамику

№	Наименование	Регион	Отрасль	Категория	Выручка 2020 г., млн руб.	Выручка 2019 г., млн руб.	Δ, %
1	Новые Технологии	Калининградская область	Машиностроение	Электроника	5 294	1 560	239%
2	Опытный завод строительных конструкций	Ленинградская область	Строительные материалы	Металлические изделия	5 905	1 743	239%
3	Кольская ГМК (ГК Норникель)	Мурманская область	Металлургия	Цветная металлургия	676 230	210 687	221%
4	Респираторный комплекс	Ленинградская область	Легкая промышленность	Текстиль	2 779	882	215%
5	ГК Акрон	Новгородская область	Химия и нефтехимия	Удобрения	119 864	67 112	79%
6	Вест-инжиниринг	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Специальное оборудование	3 052	1 718	78%
7	Астор	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	Промышленные газы	3 216	1 916	68%
8	Ти Пи Ви Си-Ай-Эс	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Электроника	6 861	4 110	67%
9	Криогаз-Высоцк	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	Прочие химические продукты	7 689	4 774	61%
10	Элементум. Надежное оборудование	Псковская область	Машиностроение	Специальное оборудование	2 935	1 834	60%

ИСТОЧНИК: АЦ «ЭКСПЕРТ СЕВЕРО-ЗАПАД»

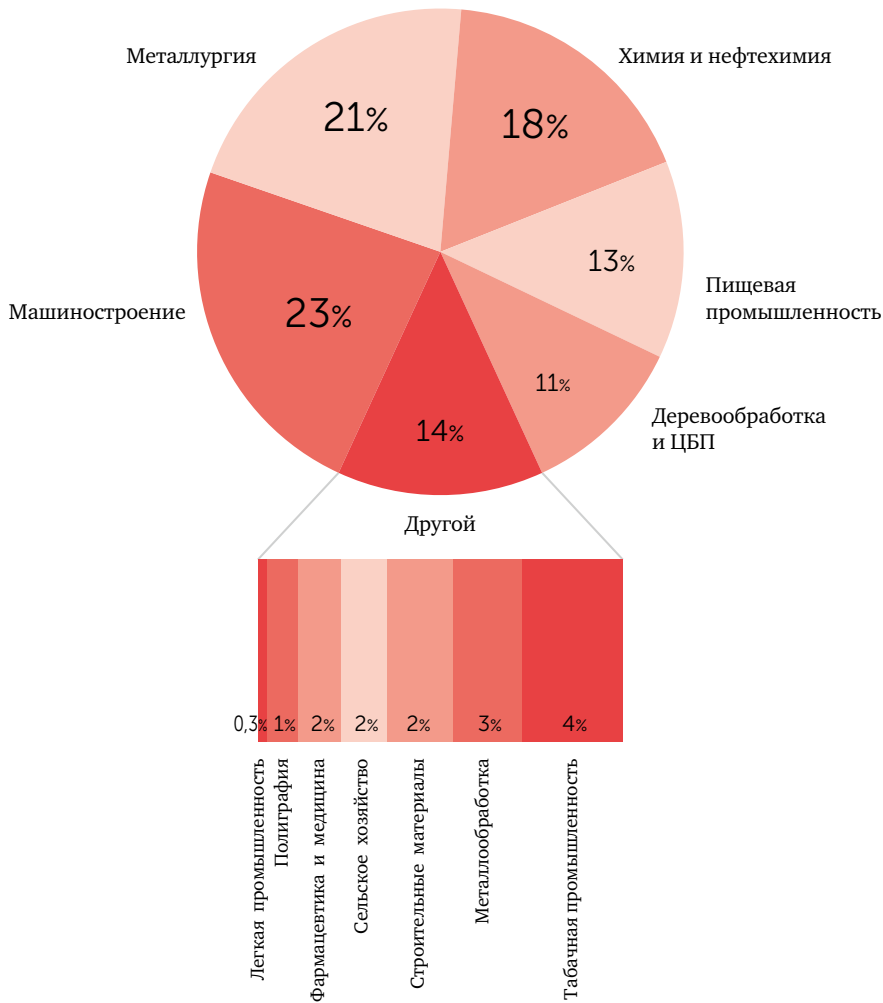
на 221% — с 210 млрд рублей в 2019-м до 676 млрд рублей в 2020 году, а также перешедшая от убытка за год к прибыли в 105 млрд рублей. В прошлом году «Норникель», материнская компания КГМК, инвестировал более 2,6 млрд рублей в переоснащение техники и оборудования, повысив тем самым выработку никеля и кобальта, основных продуктов КГМК. В 2021 году «Норникель» вложит еще более 4 млрд рублей, поэтому можно ожидать, что по итогам текущего года выручка Кольской ГМК увеличится более заметно, однако уже сейчас можно предположить, что КГМК войдет в пятерку крупнейших предприятий СЗФО, а в дальнейшем с расширением производства, вероятно, станет ведущим металлургическим предприятием России.

На втором месте — прежний лидер промышленных рейтингов СЗФО — ГК «Северсталь» (Вологодская область). В первом полугодии 2020 года группа увеличила выручку, потеряв в прибыли, во втором полугодии ситуация была обратная, в качестве финансового итога года — 495 млрд рублей выручки (минус 6% к 2019 году) и 115 млрд рублей прибыли (плюс 9% соответственно и первое место по рейтингу топ-300). В сталелитейной отрасли «Северсталь» сохранила лидерство и в прошлом году.

Третье место — Объединенная судостроительная корпорация (Санкт-Петербург), 339 млрд рублей выручки (минус 3%) и 12 млн рублей прибыли (минус 98%). Крупнейшая судостроительная компания России, сосредоточившая основную часть судостроительного комплекса России, серьезным достижением 2020 года считает постепенное увеличение доли гражданского судостроения (с 17 до 21%) и снижение зависимости от госзаказа, а также развитие сегмента научно-исследовательских судов.

Четвертое место — ГК «ФосАгро» (Вологодская область), 254 млрд рублей выручки, и это не единственный производитель удобрений в топ-11 — на десятом месте находится ГК «Акрон» (Новгородская область), 120 млрд рублей выручки; обе компании показывают рост как на курсовой разнице экспорта, так и на увеличении спроса на удобрения.

ДОЛЯ ОТРАСЛЕЙ В ТОП-300 ПО ВЫРУЧКЕ



ИСТОЧНИК: АЦ «ЭКСПЕРТ СЕВЕРО-ЗАПАД»

ОТРАСЛИ ПО РЕГИОНАМ, ВНЕСШИЕ НАИБОЛЬШИЙ ВКЛАД В ВРП РЕГИОНА

г. Санкт-Петербург Машиностроение Пищевая промышленность Химия и нефтехимия		Ленинградская область Химия и нефтехимия Табачная промышленность Машиностроение Пищевая промышленность
Вологодская область Металлургия Химия и нефтехимия	Архангельская область Деревообработка и ЦБП	Калининградская область Машиностроение Пищевая промышленность
Новгородская область Химия и нефтехимия Деревообработка и ЦБП		Республика Коми Деревообработка и ЦБП Химия и нефтехимия
Мурманская область Металлургия	Псковская область Пищевая промышленность Сельское хозяйство	Республика Карелия Деревообработка и ЦБП

ИСТОЧНИК: АЦ «ЭКСПЕРТ СЕВЕРО-ЗАПАД»

МУРМАНСК В ЛИДЕРАХ

Две трети компаний рейтинга зарегистрированы в Петербурге и Ленобласти, на них приходится половина выручки и треть прибыли, и это означает, что наиболее крупные компании находятся в других регионах. А именно — в Вологодской и Мурманской областях — 15 и 13% выручки, 29 и 28% прибыли от рейтинга топ-300 соответственно.

Лидер по выручке от производственных компаний — Петербург (2 трлн рублей), на втором месте — Ленобласть (883 млрд рублей), на третьем — Вологодская область (860 млрд).

Лидер по прибыли — Вологодская область (142 млрд рублей), очень близко — Мурманская область (141 млрд) и только на третьем месте — Санкт-Петербург (104 млрд).

Регионы с выраженной положительной динамикой выручки: Мурманская, Новгородская, Псковская области.

Наибольшая маржинальность: Мурманская, Вологодская области, Республика Коми.

Пятое и шестое место — у автомобилестроения: «Эллада Интертрейд» (Калининградская область) со 179 млрд рублей выручки и «Хендэ Мотор Мануфактуринг Рус» (Санкт-Петербург) со 174 млрд рублей. Оба производителя отметили снижение выручки в 2020 году по причинам, связанным с приостановкой производственного процесса во время пандемии и падения спроса на автомобили. ГК «Автотор», в состав которого входит «Эллада Интертрейд», за 2020 год покажет более масштабную сумму, однако на момент подготовки исследования компания не опубликовала официальную отчетность.

На седьмом и восьмом месте — производство нефтепродуктов: «Новатэк-Усть-Луга» (Ленинградская область) со 157 млрд рублей и «Газпром Переработка» (Санкт-Петербург) со 144 млрд рублей; обе компании показали снижение оборота из-за уже упоминавшегося соглашения ОПЕК. «Новатэк-Усть-Луга» планирует запустить к концу текущего года новую установку гидрокрекинга и увеличить переработку нефтепродуктов на 15%. В планах «Газпром Переработки» — выйти на уровень выше 2019 года по объему нефтепродуктов.

Девятое место — Группа «Илим» (Санкт-Петербург), крупнейшая компания ЦБП не только на Северо-Западе, но и в России, 124 млрд рублей выручки. На сегодня строит новый целлюлозно-картонный комбинат в Иркутской области, что увеличит ее присутствие в Сибири. Одиннадцатое место — «Филип Моррис Ижора» (Ленинградская область), 116 млрд рублей. Сейчас материнская компания инвестирует 6,4 млрд рублей в модернизацию производства для выпуска табачных стиков для систем нагревания табака, продажи которых с каждым годом растут убыточными темпами.

Отрасли, или Промышленный портрет Северо-Запада

Топ-300 крупнейших производителей разбивается на 12 отраслей. Две трети участников относится к одной из трех отраслей: пищевая промышленность (каждая четвертая компания), машиностроение (каждая пятая), деревообработка и ЦБП (каждая шестая). Умеренно представлены химия и нефтехимия (10%), металлообработка (8%) и промышленность строительных материалов (6%). Реже других встречаются легкая промышленность, табач-

ная промышленность, металлургия и полиграфия.

В нашем обзоре машиностроение и металлообработка вынесены в разные отрасли; это сделано сознательно на основе производственных масштабов участников рейтинга — крупный в машиностроении и небольшой в металлообработке.

Существует подход, в котором две отрасли считаются одной, и в этом случае объединенная категория становится преобладающей в рейтинге — 88 компаний, или 29%. По машиностроению чаще других (40%) представлены производства категории «Специальное оборудование» — радиоприборы, навигационное оборудование, турбины, распределительное оборудование, двигатели, пневматика и гидравлика и т. д. На втором месте — автомобилестроение (производство автомобилей и частей для них). На третьем — промышленные машины и железнодорожное машиностроение.

Отрасль машиностроения в 2020 году была одной из наиболее мозаичных по росту — спаду. С одной стороны, увеличился госзаказ (или исполнен отложенный с 2019 года), и заметное увеличение оборотов показали такие столпы машиностроения, как «Силовые машины», «Кировский завод», «АЭМ-Технологии», «Петербургский тракторный завод», «Ижорские заводы», «Невский судостроительный-судоремонтный завод», «Киров-Энергомаш». С другой стороны, практически все участники со специализацией на автомобилестроении, железнодорожном и авиастроении просели в выручке.

В силу особенностей климата пищевая промышленность на Северо-Западе — в основном обрабатывающие производства, причем в половине случаев с привозным сырьем — с местным сырьем работают производители молочной, мясной и рыбной продукции. Сельское хозяйство дополняет пищевую промышленность, но компаний чисто сельскохозяйственного профиля немного по причине климатической специфики и, соответственно, низкой рентабельности бизнеса. Значительно более прибыльны производства, основанные на привозном сырье, — чай и кофе, растительные масла и алкогольная продукция.

3 по цене 1



при покупке 1 сорочки A.FALKONI (Италия) + 2 сорочки в ПОДАРОК!

Подробности у продавцов-консультантов.

*А.Фалькони. ** Дипломат

ДИПЛОМАТ

www.diplomatman.ru

т.: +7 (812) 313 6006

ТОП-10 КОМПАНИЙ ПО ДИНАМИКЕ ПРИБЫЛИ 2019–2020 ГГ.

№	Наименование	Регион	Отрасль	Категория	Прибыль 2020 г., млн руб.	Прибыль 2019 г., млн руб.	Δ, %
1	Ижорские заводы	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Ядерные установки	531	3	16246%
2	Диаконт	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Специальное оборудование	254	3	9426%
3	ПФ КМТ — Ломоносовский опытный завод	г. Санкт-Петербург	Строительные материалы	Металлические изделия	105	3	3203%
4	Гатчинский комбикормовый завод	Ленинградская область	Пищевая промышленность	Корма для животных	8	0	2724%
5	Респираторный комплекс	Ленинградская область	Легкая промышленность	Текстиль	951	55	1621%
6	Великолукский молочный комбинат	Псковская область	Пищевая промышленность	Молочная продукция	68	4	1561%
7	Сетново	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	Пиломатериалы	516	33	1481%
8	Пальмира	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	Деревянные изделия	6359	547	1063%
9	Филип Моррис Ижора	Ленинградская область	Табачная промышленность	Табачные изделия	22 583	2 453	821%
10	Лесозавод 25 (ГК Титан)	Архангельская область	Деревообработка и ЦБП	Пиломатериалы	2047	269	660%

А вот лесопромышленный комплекс, напротив, в СЗФО — один из крупнейших в России. В 2019 году топ-10 по выручке деревообрабатывающих компаний в России на 90% — производства на Северо-Западе. ЛПК в рейтинге чаще всего представлен производителями пиломатериалов, фанер и плит, бумаги и картона, изделий из бумаги и картона.

Химия и нефтехимия — еще один традиционно сильный на Северо-Западе кластер, привязанный к природным месторождениям. Удобрения, пластмассы, нефтепродукты, лакокрасочная продукция — профиль нефтехимического кластера.

ком сырья в регионе, что на сегодня приводит в большинстве случаев к использованию производств в Китае и странах Центральной Азии, и уже готовая продукция реализуется через компании СЗФО. По этому принципу работают практически все крупные сетевые компании одежды, белья, обуви и аксессуаров на Северо-Западе, они зарегистрированы как торговые и не участвуют в рейтингах производителей.

Примечательно, что все три представителя легкой промышленности, вошедшие по итогам 2020 года в топ-300, занимались производством средств индивидуальной защиты разных видов, тканых и нетканых (Ленобласть —

В продолжение темы пандемии фармацевтическая отрасль также показала существенный рост. Компании Северо-Запада преимущественно наукоемкие, не сравнимые по объемам с дистрибуторами или производителями препаратов массового спроса, но и они на фоне ажиотажного пандемийного спроса увеличили выручку на треть по сравнению с 2019 годом, а прибыль — на две трети. Лидеры сегмента — «Биокад» (выпускал в 2020 году «Гам-Ковид-Вак», с 2021-го — «Спутник V», разрабатывает собственную вакцину), «Вертекс» (выросли обороты антибиотиков для лечения осложнений COVID-19), «Гротекс» (увеличились продажи противовирусного препарата).

В разрезе выручки промышленность Северо-Запада базируется на «трех китах»: машиностроение (23%), металлургия (21%), химия и нефтехимия (18%). С учетом прибыли металлургия легко выходит на первое место — на долю отрасли приходится почти половина всей прибыли, полученной в 2020 году в топ-300, причем в основном это заслуга двух лидеров рейтинга — Кольской ГМК и ГК «Северсталь». Остальные три компании металлургической отрасли (Пикалевский глиноземный завод, Тихвинский ферросплавный завод и «Вторцветмет») вносят достаточно скромный вклад в общую картину. ■

Санкт-Петербург

Визуально распределение выручки крупнейших производителей идет примерно по кривой гиперболы, с высокой вершиной, резким спадом и долгим затуханием.

Что редко встречается на Северо-Западе среди масштабных производств, помимо сельского хозяйства? Легкая промышленность во всех видах. Преимущественно это связано с недостат-

«Авангард» и «Респираторный комплекс», Коми — «Комитекс»). Компании Ленобласти, имеющие огромный рынок сбыта в виде Петербурга, в разы повысили доходность.

ТОП-30 КОМПАНИЙ ПО РАЗМЕРУ ПРИБЫЛИ ЗА 2020 ГОД

№	Наименование	Регион	Отрасль	Категория	Прибыль 2020 г., млн руб.	Прибыль 2019 г., млн руб.	Δ, %
1	ГК Северсталь	Вологодская область	Металлургия	Черная металлургия	114 861	105 732	9%
2	Кольская ГМК (ГК Норникель)	Мурманская область	Металлургия	Цветная металлургия	104 798	−9 869	−
3	Филип Моррис Ижора	Ленинградская область	Табачная промышленность	Табачные изделия	22 583	2 453	821%
4	ФосАгро	Вологодская область	Химия и нефтехимия	Удобрения	16 921	49 408	-66%
5	Новатэк-Усть-Луга	Ленинградская область	Химия и нефтехимия	Нефтепродукты	15 469	12 594	23%
6	Биокад	г. Санкт-Петербург	Фармацевтика и медицина	Лекарственные препараты	12 135	7 198	69%
7	Монди Сыктывкарский ЛПК	Республика Коми	Деревообработка и ЦБП	Производство бумаги и картона	11 668	14 237	-18%
8	Арктиксервис	Мурманская область	Пищевая промышленность	Рыболовство	9 901	10 071	-2%
9	Пивоваренная компания «Балтика»	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	Алкогольная продукция	8 165	8 622	-5%
10	Гознак	г. Санкт-Петербург	Полиграфия	Изделия из бумаги и картона	7 359	9 706	-24%
11	Петро	г. Санкт-Петербург	Табачная промышленность	Табачные изделия	7 348	7 650	-4%
12	Мурманский траловый флот	Мурманская область	Пищевая промышленность	Рыболовство	7 062	2 324	204%
13	АМКОР СЗФО	Новгородская область	Деревообработка и ЦБП	Изделия из бумаги и картона	6 952	2 484	180%
14	Силовые машины	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Промышленные машины и оборудование	6 697	−21 752	−
15	Северо-Западная рыбопромышленная компания — Мурманск	Мурманская область	Пищевая промышленность	Рыболовство	6 611	8 535	−23%
16	Пальмира	г. Санкт-Петербург	Деревообработка и ЦБП	Деревянные изделия	6 359	547	1063%
17	Хендэ Мотор Мануфактуринг Рус	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Автомобилестроение	5 711	9 529	−40%
18	ГК Акрон	Новгородская область	Химия и нефтехимия	Удобрения	5 686	19 531	−71%
19	АЭМ-Технологии	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Ядерные установки	5 301	−82	−
20	Агропродукт (ГК Содружество)	Калининградская область	Пищевая промышленность	Корма для животных	5 058	3 015	68%
21	Невская косметика	г. Санкт-Петербург	Химия и нефтехимия	Парфюмерия	4 823	3 150	53%
22	МРТС-Строймонтаж	Архангельская область	Строительные материалы	Металлические изделия	4 804	956	402%
23	Орими	Ленинградская область	Пищевая промышленность	Чай и кофе	4 497	3 187	41%
24	Интернешнл Пейпер	Ленинградская область	Деревообработка и ЦБП	Производство целлюлозы	4 308	5 026	−14%
25	Якобс Дау Эгбертс Рус	Ленинградская область	Пищевая промышленность	Чай и кофе	4 030	4 528	−11%
26	Мултон	г. Санкт-Петербург	Пищевая промышленность	Консервирование овощей и фруктов	3 826	3 219	19%
27	ИЗ-КАРТЭКС имени П. Г. Коробкова	г. Санкт-Петербург	Машиностроение	Промышленные машины и оборудование	3 681	2 522	46%
28	Северо-Западная краболовная компания	Мурманская область	Пищевая промышленность	Рыболовство	3 677	2 902	27%
29	Великолукский свиноводческий комплекс (Великолукский АПХ)	Псковская область	Сельское хозяйство	Животноводство	3 449	3 246	6%
30	Зигранд	Мурманская область	Пищевая промышленность	Рыболовство	3 426	3 015	14%

Сергей Шестаков

ТЕРРИТОРИЯ КОМФОРТА

Максим Жабин:

«Покупатели квартир становятся все более искушенными, их интересует не только цена, но и качество проекта в целом и его составляющие. Поэтому застройщики все больше внимания уделяют детальной проработке проекта»



ФОТО: АРХИВ «ЭКСПЕРТ С-З»

2020

год встряхнул реальный сектор экономики, в том числе и строительный сегмент. Заместитель генерального директора строительной корпорации «ЛенРусСтрой» Максим Жабин поговорил с «Экспертом Северо-Запад» об основных тенденциях отрасли и новых проектах СК «ЛенРусСтрой».

— Экономика постепенно восстанавливается после сложного прошлого года, следует признать, что для строительной отрасли его результаты вполне благополучны...

— Да, был неплохой рост по темпам ввода нового жилья в Петербурге и Ленинградской области. Строительство, в отличие от некоторых других отраслей, не останавливалось. Помогло и льготное ипотечное кредитование, когда к строителям пришли клиенты, откладываявшие покупку жилья из-за дороговизны ипотеки. Мы выполнили все обязательства и выдержали все сроки по нашим проектам, как коммерческим, так и с государственным участием. Особых проблем в течение года ни со стройкой, ни с продажами в нашей компании не было, и сейчас мы продолжаем работать, как запланировали.

А в целом, часто это говорю, если бы не было пандемии, ее следовало бы выдумать. Это очень хорошая встряска для участников рынка, контрастный душ — наш сегмент был перегрет, конкуренция была низкая. Пандемия стала триггером для роста конкуренции, причем не только в Москве и Петербурге. Цены долгое время искусственно сдерживались, потому

что объемы шли и денег хватало. Как только себестоимость пошла в рост, маржа начала сокращаться, стали расти цены. И теперь гораздо больше участников рынка всерьез задумываются об устойчивом развитии своих будущих проектов и об их конкурентных преимуществах.

— Каковы основные итоги для «ЛенРусСтроя», чем корпорация может гордиться в первую очередь?

— Ключевыми коммерческими показателями, например, по объему продаж и объему построенных квадратных метров, — они значительно выросли. Но, на мой взгляд, главное, что мы сделали, — серьезно пересмотрели существенную часть бизнес-процессов. Не я первый, кто говорит, что в пандемийный год удалось поменять взгляд на ведение бизнеса: в «обычной» бизнес-гонке подобные размышления порой оставляли на потом. Но не было бы счастья, да несчастье помогло. Наша корпорация тоже прошла через «чек-лист», выявили недоработки, определили плюсы и минусы. Многие неэффективные процессы полностью переработали. Оцифровали и продолжаем оцифровывать все процессы, которые имеют системный характер. Правильно стали пользоваться банковскими деньгами, распределять бюджеты, более осознанно заниматься финансовым планированием, и это улучшает показатели компании.

Есть следующий этап, к которому мы уже готовимся, — это получение новых источников финансирования под наши проекты. Мы решили, что следующий проект разобьем на несколько портфелей, с разными

способами финансирования. К примеру, выйдем на биржу с облигационными займами. Будем привлекать к инвестированию закрытые инвестиционные фонды, опционы, другие банковские инструменты, то есть дифференцировать свои проекты по способу финансирования.

— Продолжая финансовую тему — для многих застройщиков введение эскроу-счетов стало серьезной проблемой для ведения бизнеса. Насколько знаю, «ЛенРусСтрой» практикует проектное финансирование уже много лет, и у вас проблем не возникло. В чем преимущества подобной схемы ведения строительства?

— Мы пошли по пути проектного финансирования в 2015 году. Наш опыт работы с банками позволил достаточно быстро перейти на работу по эскроу и проектное финансирование под эскроу-счета. На Северо-Западе мы были первым застройщиком, кто получил финансирование под эскроу-счета от Сбербанка. Проектное финансирование для строителей — определенная стабильность в работе. Есть возможность дополнительных инвестиций, а значит, можно строить в запланированном темпе и не зависеть от колебаний объемов продаж.

Есть и минусы (они были очевидны еще в момент запуска эскроу-счетов) — новый формат финансирования привел к подорожанию недвижимости для конечного покупателя, застройщикам пришлось спешно осваивать новые формы отчетности для банков, а банкам — выстраивать внутренние коммуникации так, чтобы не задерживать

решение о поддержке того или иного проекта.

Наличие устойчивого источника финансирования, по моему мнению, это одна треть от успеха реализации проекта, но есть много других факторов, которым некоторые девелоперы не уделяют достаточно внимания: упаковка продукта, маркетинг, продажи.

Безусловно, очень важный момент — это партнерские отношения с банками. Нам на момент перехода на эскроу-счета повезло, мы были одними из первых, и нас банк услышал, а мы услышали банк и вместе разрабатывали механизм перехода. На данный момент я считаю, что проектное финансирование под эскроу-счета — это один из самых недорогих способов финансирования девелоперского проекта.

— Тема формирования комфортной среды для проживания становится одной из ключевых для застройщиков. Как эта задача решается на примере ваших проектов, в частности, в ЖК «Новое Горелово»?

— Мы занимались этими вопросами задолго до того, как словосочетание «комфортная среда» стало общим местом. В нашей корпорации сильная аналитическая служба, которая внимательно изучает рыночные тенденции, создает информационную базу, помогает нам при планировании проектов. Я сам уже много лет бываю на строительных площадках коллег в других городах и общаюсь с ними. У них можно «подсмотреть» интересные технологические решения, а затем попробовать их воплотить у себя. По моей градации, самые интересные города с качественными проектами, если убрать за скобки Москву и Петербург, — это Ижевск, Екатеринбург и Тюмень. Причем не только с точки зрения проектирования и использования различных технологий строительства, но и высокого качества «упаковки»: маркетинга и продаж, клиентского сервиса.

Повторюсь, только ленивый девелопер не говорит, что он создает «комфортную среду», но единого понимания, что это такое, нет. Есть базовые определения — локация, качественный проект, используемые матери-

алы, социально-культурные объекты. А вот дальше мнения расходятся. Мы в корпорации уже давно взяли правило опрашивать покупателей квартир, что для них наиболее важно на той территории, где они будут жить. Да, пока около 70% клиентов не до конца понимают, чего они хотят. Но они быстро учатся, и нигилизм отступает. Теперь покупатели нам говорят, что их интересует набор таких факторов, как локация, фасады, большие окна, входные группы, безбарьерная среда и внутридворовая и внутриквартальная активность.

Наличие устойчивого источника финансирования — это одна треть от успеха реализации проекта, но есть много других факторов, которым некоторые девелоперы не уделяют достаточно внимания.

Благодаря растущему пониманию запросов клиентов мы начали формировать нужные триггеры, информационные потоки, и наши проекты начинают как минимум быстро реализовываться. И недоработок с нашей стороны становится все меньше. То есть мы попадаем в точку, и покупатель останется с нами надолго. У нас повторных продаж в компании — 42%. Мы научились делать все комплексно: обслуживание клиента, маркетинг, качественное строительство, внедрение технологий.

Проекты, которые позиционируются нами как «стандарт» и «комфорт», в том числе ЖК «Новое Горелово», насыщаем базовыми вещами. Первое — это отличное благоустройство, добавляем променады, общественные пространства, уделяем им больше внимания. Не меньше времени посвящаем эффективным планировочным решениям: люди приходят в квартиру жить, и поэтому

лишние квадратные метры, или неправильно спланированная кухня, или спальня с невозможностью разместить зону хранения — это сказывается на результате.

— Общепризнано, что в Петербурге есть серьезные проблемы с наличием свободных земельных участков. А какая ситуация с «пятнами» в Ленинградской области?

— В Ленобласти наконец-то возобновилось выведение на рынок новых земельных участков. Был момент, когда на рынок выводились только участки в Петербурге, и девелоперы занимались лишь ими. В области потенциально много интересных участков. Правда, пока застройщики держали паузу, земля в регионе подорожала процентов на 50 минимум. Есть определенные трудности, связанные, например, с инженерной подготовкой земли. Но земля есть, и участки сегодня активно «доводятся до ума» ленд-девелоперами. Думаю, что они в скором времени активизируются и начнут выводить на рынок новые подготовленные участки. У Ленобласти появится некое второе дыхание, будет существенный рост вывода новых проектов в течение двух-трех лет.

— «ЛенРусСтрой» в среднесрочной перспективе — как планируете развиваться?

— Мы будем продолжать делать качественные жилые проекты в классе «стандарт» и «комфорт». В составе корпорации «ЛенРусСтрой» есть Киришский ДСК, который благодаря недавно прошедшей модернизации может производить нетиповые многослойные панели разнообразных размеров и форм. В следующем проекте будем использовать эту технологию в сочетании с другими. Мы приобрели земельный участок в поселке Новоселье, планируем построить там порядка 120 тыс. кв. м жилья и коммерческих помещений. В этом проекте будут собраны все лучшие решения, которые наработали в том числе в «Новом Горелово». Есть и другие земельные пулы, которые мы готовы активно вовлекать в процесс строительства.

Санкт-Петербург

Георгий Дмитриев

ФОРМИРУЯ АНТИХРУПКОСТЬ

Ускоренные темпы цифровизации, поддерживаемые государством, обнажили целый комплекс причин, тормозящих сам процесс. Большинство из них можно решить при помощи грамотного подхода к процессу цифровизации самих владельцев бизнеса, уверен Роман Пустарнаков



ФОТО: ГАЗИНФОРМСЕРВИС

Бизнес в России продолжает активно вставать на путь цифровизации: пандемия лишь ускорила процессы диджитализации. Чтобы остаться конкурентоспособными, компаниям уже недостаточно традиционных инструментов управления. Они все больше обращаются к высокотехнологичным решениям, которые требуют повышенного внимания к зрелости процессов, обеспечивающих информационную безопасность. «Газинформсервис» — одна из лидирующих компаний в России по внедрению систем информационной безопасности (ИБ) — уже более 17 лет помогает заказчикам интегрировать новые технологические решения, обеспечивающие безопасность бизнеса и, как следствие, закладывающие основу устойчивого и долгосрочного развития. Директор департамента организации работ с заказчиками компании «Газинформсервис» **Роман Пустарнаков** рассказал

«Эксперту С-3» о том, какую стратегию в области ИБ нужно выстраивать предпринимателям в условиях дальнейшей цифровой трансформации, какие риски несут в себе последствия пандемии и как проходит процесс перехода к отечественным решениям в этом сегменте.

— Темпы реализации программы «Цифровая экономика» в России — насколько они высоки? Что представители бизнеса и ИТ-сообщества могут предпринять уже сегодня, чтобы ускорить процесс цифровизации?

— Программа «Цифровая экономика» реализуется не так стремительно, как планировалось ранее, — это факт, с которым сложно спорить. Однако, согласно данным Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций России, порядка 40% экономики РФ подвергнется цифровым

преобразованиям. На данный момент 50 государственных компаний (около 17% ВВП России) уже участвуют в программе цифровой трансформации до 2023 года, еще порядка 600 готовятся в нее войти. Эти показатели свидетельствуют: процесс цифровизации запущен и будет стремительно развиваться, а собственникам бизнеса стоит уделить особое внимание развитию своих предприятий в данном направлении уже сегодня, а не занимать выжидательную позицию.

Ускоренные темпы цифровизации, поддерживаемые государством, обнажили целый комплекс причин, тормозящих сам процесс. Думаю, большинство из них можно решить при помощи грамотного подхода к процессу цифровизации самих владельцев бизнеса. Наш опыт взаимодействия с различными компаниями дает базу для формирования собственного мнения на этот счет.

Процессы трансформируются, становятся цифровыми, но управляют ими люди, именно поэтому кадры по-прежнему решают, если не все, то очень многое. К сожалению, в ряде компаний за цифровизацию отвечают менеджеры, компетенции которых изначально не включают в себя навыки управления ИТ и ИБ. Еще одна трудность — отсутствие проработанной стратегии информационной безопасности предприятия, а также полноценной документационной базы, регламентирующей всю работу, проводимую в этом направлении. Обнаруживаются существенные проблемы и в постановке задач цифровизации. Не всегда у руководителей есть четкое понимание, подкрепленное конкретными бизнес-результатами, зачем усовершенствовать тот или иной процесс, переводя его в плоскость ИТ

и какие риски информационной безопасности повлечет за собой такое решение.

Важную роль в скорости процессов цифровизации играет и линейный персонал. Необходимо проводить разъяснительную работу с командой, чтобы снизить уровень тревожности и неприятия коллективом внедрения цифровых решений. Сотрудники не должны воспринимать цифровизацию как потенциальную угрозу потери работы, необходимо осознавать основную цель принятия тех или иных управленческих решений и понимать свою роль в данном процессе. Системно проработав эти трудности, решение которых всецело зависит от собственников бизнеса, можно существенно ускорить темпы цифровизации и ее качество.

— В связи с изменениями, связанными с пандемией и ускоренной цифровизацией, какие направления ИБ-рынка и технологии будут демонстрировать максимальный рост в ближайшее время?

— Тренды российского рынка информационной безопасности, которые определяют развитие отрасли в 2021 году, были заложены еще в начале 2020-го и тесно связаны с пандемией: переход на смешанный график, сочетающий удаленную и офисную работу, рост активности злоумышленников в условиях изменения ИТ-ландшафтов компаний — все это существенно повлияло на рынок и стимулировало процесс перераспределения бюджетов внутри компаний. Мы можем наблюдать увеличение затрат на решения в области информационной безопасности, как правило, при сохранении общего объема затрат на ИТ.

Что касается технологий, которые набирают популярность, отмечу рост интереса к продуктам, обеспечивающим информационную безопасность облачных ресурсов. Перевод сотрудников на удаленку сформировал острую необходимость защищать не только инфраструктуру, находящуюся на площадках компании и в «облаках», но и ресурсы, которыми пользуются сотрудники у себя дома. Для эффективной реализации подобных мер стало важно понимать, как и какие данные хранятся на личных устройствах, кто

к ним имеет доступ и как пользуется. Все это привело к росту спроса на решения класса поведенческой аналитики.

Стоит сказать, что последний год характеризуется повышенным интересом к теме информационной безопасности в целом. Все смогли оценить трудности работы в «размытом контуре» и важность высокого уровня грамотности сотрудников в области кибербезопасности. Учитывая, что некоторые компании приняли решение продолжать свою работу в географически распределенных командах в удаленном режиме даже после отмены всех ограничений, можно полагать, что эти тенденции еще долго останутся актуальными.

— Минцифры предложило продлить сроки перевода критической информационной инфраструктуры (КИИ) на отечественный софт и оборудование на три года — до 2024-го и 2025-го соответственно. Достаточно ли это период для преодоления всех трудностей, связанных с обслуживанием и обеспечением безопасности таких объектов?

— На отечественном рынке информационной безопасности достаточно много квалифицированных разработчиков и успешных продуктов. Поэтому при сохранении текущих темпов импортозамещения в эти сроки задача выполнима.

Наша компания многие годы работает, сосредоточив свои усилия на создании качественных отечественных решений в области обеспечения информационной безопасности ИТ-инфраструктур компаний и выстраивании защиты объектов КИИ. Один из наших продуктов, который не так давно появился на рынке, СУБД JatoBa, уже пользуется популярностью среди заказчиков, предпочитающих работать с отечественными решениями, доказавшими свою эффективность и качество.

Отмечу, что достижение продуктами необходимого уровня зрелости — процесс достаточно длительный, небыстро проходит и формирование команды, способной создавать хорошие решения. Однако сегодня у нас уже есть несколько линеек качественных решений и коллектив разработчиков, обладающий достаточным уровнем подготовки. Это позволяет с оптимизмом строить планы на будущее.

— «Газинформсервис» — один из крупнейших в России вендоров и системных интеграторов в области информационной безопасности и разработки средств защиты информации. Насколько высока конкуренция на этом рынке?

— Появление ряда федеральных законов, в частности ФЗ-187 «О безопасности критической информационной инфраструктуры», а также государственной программы «Цифровая экономика», существенно стимулировало развитие российского ИБ-рынка. Дополнительным стимулом для развития решений в области кибербезопасности стал массовый переход на удаленные форматы работы. По мнению экспертов отрасли, в 2020 году отечественный рынок информационной безопасности вырос на 25%. Два предыдущих года рост составлял в среднем 10% ежегодно.

Повышение темпов развития рынка его участники связывают с ростом активности киберпреступников, с усложнением ИТ-инфраструктуры, которая требует все больших вложений в защиту от информационных угроз. Важно учесть и повышение цены покрытия рисков от возможных «утечек». Все это стимулирует и к развитию уже существующих крупных игроков, и к появлению новых участников. Безусловно, увеличение числа конкурентов необходимо рассматривать как стимул для роста собственных активов, что мы и делаем, ведь в ситуации честного соперничества выигрывают и потребители, и соревнующиеся, и общество.

— Какие планы у компании на среднесрочную перспективу?

— Время требует от нас хладнокровного планирования, развития гибкости, формирования такого качества, как «антихрупкость» (англ. *Antifragility* — понятие, введенное профессором Нассимом Талебом в книге «Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса»). Антихрупкость — это способность извлекать выгоду из сложных ситуаций. Мы не можем обезопасить себя от трудностей и фатальных изменений, но можем стать конкурентоспособнее и сильнее, несмотря на обстоятельства и даже вопреки им. Прошлый год явно подтвердил этот тренд. ■

Санкт-Петербург

Наталья Еремян

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ НАДЕЖНОСТИ — БОЛЬШЕ НЕ ЧЕРНОБЫЛЬСКИЙ ТИП

За последние 35 лет в атомной энергетике произошли серьезные изменения

Опыт Чернобыля показал, что те проектные решения, которые были заложены в самом начале развития отрасли, на основе опыта предыдущих проектов реакторных установок, не могли учитывать все нюансы, связанные с безопасностью. Не использовать урок Чернобыля было нельзя.

Что именно было сделано после 1986 года и как сегодня работают энергоблоки РБМК-1000 Ленинградской АЭС рассказал директор ЛАЭС Владимир Перегуда.

— После проведенного анализа причин чернобыльской аварии за основу были взяты три направления. Первое — это человек, так как именно человеческий фактор повлиял на возникновение чернобыльской катастрофы. Далее — нормативная база, те документы, которые являются основой для проектирования, эксплуатации всех отраслей, связанных с развитием атомной отрасли. И третий аспект — это технические изменения, проведенная модернизация реакторов РБМК и поэтапный переход на реакторы поколения 3+.

Проактивный уровень культуры безопасности

Начну с человека. Человек на АЭС — это самое главное. После чернобыльской аварии появилось и серьезно развилось такое понятие, как культура безопасности. Основной ее принцип — безусловный приоритет безопасности над всеми другими направлениями, в том числе и над экономикой.

Безопасность — это постоянно развивающийся процесс. Каждый человек, который работает на атомной станции, вне



ФОТО: ЛАЭС

зависимости от сферы его деятельности, должен понимать, как его действия могут повлиять на возможность возникновения каких-либо внештатных или аварийных ситуаций. Если сомнения возникли у работника не основной специализации, то о замеченных отклонениях он передаст информацию компетентному персоналу. Тем, кто сможет разобраться и принять соответствующие меры.

Более того, сегодня важное значение имеет оценка состояния культуры безопасности. Процесс оцифрован, то есть имеет свои показатели, которые позволяют понять, на каком уровне безопасности мы находимся.

Уровень культуры безопасности Ленинградской АЭС сейчас ближе к проактивному, все направлено на предупреждение возникновения отклонений в работе и принятие мер по снижению рисков. Это подтверждается не только комиссиями Росатома и Ростехнадзора, но и по итогам визитов международных независимых экспертов МАГАТЭ (Международное агентство по атомной энергии).

Мы гордимся таким результатом и понимаем, что за ним стоит огромная работа всего коллектива нашей станции, и ее нужно продолжать.

Непрерывные улучшения

Сразу после аварии на Чернобыльской АЭС произошел пересмотр всех нормативных документов (инструкций, регламентов, программ, пособий и т. д.) с ужесточением требований к вопросам обеспечения безопасности. Были полностью изменены подходы, начиная от выбора площадки будущих станций, проектирования, конструирования. В том числе разработаны мероприятия по подготовке персонала, исключению человеческого фактора и повышению культуры безопасности. Все изменения проведены с учетом международного опыта и рекомендаций МАГАТЭ.

И это не разовая, а системная работа, которая ведется постоянно.

Технике — особое внимание

Анализ событий 1986 года указал на недоработки в конструкции реактора. Поэтому его нейтронно-физические характеристики были изменены.

Атомные станции с реакторами РБМК перешли на новое ядерное топливо — уран-эрибиевое. Это позволило снизить значение парового коэффициента реактивности до безопасного уровня.

Принципиально изменились и системы управления защиты (СУЗ) — все переведено на цифровую технику с полным исключением человеческого фактора. Современ-

ная система защиты позволяет управлять реактором, не допуская вмешательства человека при любых нештатных ситуациях.

За счет изменения конструкции время ввода стержней-поглотителей в активную зону реактора сократилось в восемь раз — с семнадцати до двух секунд.

Созданы дополнительные каналы безопасности — системы аварийного охлаждения реактора, которые каждую секунду находятся в состоянии готовности. Для контроля фоновых показателей радиации в пределах 30 км от станции внедрена система АСКРО (автоматизированная система контроля радиационной обстановки), которая в режиме онлайн передает данные и в информационные системы станции, и на общедоступный сайт в сети Интернет.

Модернизация энергоблоков ЛАЭС включала не только внедрение новых, дополнительных систем безопасности, но и замену выработавшего ресурс оборудования.

В результате физические свойства реакторной установки и характеристики систем безопасности были изменены так, что реакторы РБМК сегодня невозможно назвать реакторами чернобыльского типа.

Сегодня энергоблоки № 1, 2 РБМК-1000 Ленинградской АЭС уже исчерпали суммарный срок службы и, проработав 45 лет (30-летний проектный и еще 15-летний дополнительный сроки), были остановлены для вывода из эксплуатации. У блоков № 3 и № 4 назначенный 45-летний срок службы закончится в 2025 году.

На смену РБМК-1000 приходят новые блоки поколения 3+ с реактором ВВЭР-1200. Эти энергоблоки на сегодняшний день являются самыми безопасными в мире.

Ленинградская область



ФОТО: ЛАЭС

Дмитрий Глумсков

ВСЕ ПОЛУЧИТСЯ

Илья Сметанин:

«Люди в бизнесе далеко не всегда готовы инвестировать свое время в решение вопросов адаптации молодых людей с инвалидностью или же выпускников детских домов. Но пути решения есть»



ФОТО: АРХИВ «ЭКСПЕРТ С-3»

В Петербурге состоялся форум «Инклюзивное трудоустройство. Бизнес и социальные организации». Его целью заявлено привлечение внимания двух миров — бизнеса и социальных организаций — к актуальным вопросам трудоустройства молодых людей с низкими стартовыми возможностями. Директор центра «Работа-и» Илья Сметанин рассказал «Эксперту Северо-Запа д» о том, с какими трудностями сталкиваются молодые люди с ограниченными возможностями здоровья и выпускники детских домов при взаимодействии с потенциальными работодателями и как эти трудности возможно разрешить.

— Как в целом вы оцениваете ситуацию с вниманием этих двух миров, бизнеса и социальных организаций, к заявленной на форуме проблематике?

— За последние несколько лет взаимопонимание существенно выросло. И в том числе благодаря конкретным действиям государства в этом направлении. Если взять трудоустройство людей с инвалидностью, то изменения к закону о «квотировании», которые были приняты в 2018 году в Петербурге, заставили компании активизироваться в этом направлении. Либо все-таки открыть вакансии у себя в штате, либо, если они не могут эти вакансии закрыть у себя, обратиться к социальным организациям, чтобы люди с инвалидностью были трудоустроены у них.

Поясню: российское законодательство требует, чтобы некоторая часть рабочих мест была закреплена за людьми с инвалидностью. Не всегда это требование можно выполнить напрямую, предоставив рабочие места в конкретной компании, — специфика работы, условия труда, иные ограничения. Теперь у компании есть возможность работать с «социальным» провайдером, который организует рабочее место для сотрудника с инвалидностью у себя, а «квота» засчитывается компании. Разумеется, компания оплачивает такую услугу. Стоимость услуги в основном составляет заработную плату и налоги такого сотрудника.

Форум, который мы провели, для меня был первым таким опытом, хотя работаю в сфере трудоустройства людей с инвалидностью уже более семи лет. Именно опытом привлечения к диалогу равноправных сторон, потому что обычно либо проходят мероприятия для бизнеса, и туда приходит считанное количество социальных организаций, либо наоборот. А так, чтобы равноправно присутствовали две стороны и это был бы настоящий, искренний диалог, — такого до последнего времени не было. Удалось выслушать разные стороны, услышать боль. Боль, связанную с тем, как решать проблему с большим количе-

ством неработающих людей с ограниченными возможностями здоровья. Готовясь к ведению пленарной дискуссии, общался с участниками. Возьмем, например, выпускников коррекционных классов общеобразовательной школы — эти ребята выходят в мир, но находят работу далеко не все. Многие остаются дома, не работают, и бизнес их не видит. Поэтому мы говорили о том, что боль о проблемах трудоустройства никуда не делась.

— Тема пленарной дискуссии — «Как повысить эффективность сотрудников с низкими стартовыми возможностями». Каков ваш личный ответ на этот вопрос? И какие размышления других участников форума запомнились?

— Наш ответ лежит в той технологии комплексного подхода, которую мы развиваем в центре «Работа-и» с 2014 года, — в технологии жизненного цикла трудоустройства. Через ее реализацию можно каких-то ребят вывести на работу в течение двух месяцев, если они готовы к конкурентоспособному рынку труда. С другими кандидатами технология позволяет работать и три года, и пять лет. При этом они остаются в фокусе внимания нас, как социальной организации, и в итоге, когда они оказываются готовы, выйдут на работу, и бизнес их возьмет.

В основе технологии лежит сопровождаемое трудоустройство: в течение шести месяцев, иногда больше, иногда меньше, мы сопровождаем кандидатов на рабочих местах. Это не значит, что мы все время рядом физически: наш консультант вместе с наставником вырабатывает шаги, которые позволят кандидату выйти на необходимую эффективность. Шаги самые разные и направлены на решение конкретных операционных задач: на восприятие сотрудником своего места в компании, на принятие сотрудника внутри коллектива, на вопросы, связанные с зарплатой и профессиональным развитием.

Услуга сопровождаемого трудоустройства на открытом рынке труда — только один из этапов. Есть еще несколько. Например, так называемое транзитное трудоустройство, когда мы вместе с бизнесом создаем временные рабочие места.

Мы помогаем ребятам с первой работой. И самое главное, и самое сложное — помочь молодым людям осознать, что работа — это очень круто, но при этом это рутина. Может быть, кто-то из них мечтает быть фотографом, но эти мечты очень абстрактные, для начала нужно понять, что такое отработать 20 часов в неделю. А 40 часов в рамках временного трудоустройства из них почти никто не работает. Стандартно — 16–20 часов в неделю, и они начинают понимать смысл работы,

ценность прихода каждый день в коллектив, а затем многие из них выходят уже в штат других компаний. Бывает и так, что кто-то решает, что не хочет работать совсем, но таких меньшинство. Просто требуется время. Один из кандидатов, когда пришел к нам, изначально первый год хотел работать в среднем три-четыре дня в месяц. Он уходил домой, ему становилось скучно, бабушка дома говорила: «Ну что ты дома сидишь, иди работай». Постепенно от трех-четырех дней в месяц он пришел к тому, что «я хочу работать каждый день и не представляю свою жизнь без работы».

Важный элемент нашей технологии — мы также оказываем социально-психологические услуги. Но здесь есть очень жесткое разделение. Наши консультанты по трудоустройству — это про работу. Но если у кандидата, который уже вышел на работу или только присматривается, есть проблемы в личной, семейной жизни, — для этого у нас в организации есть профессиональные психологи и тьюторы. Таких ребят много, и личные проблемы могут мешать закрепиться в рабочем коллективе.

Из запомнившегося на выступлениях во время форума — мнение директора Центра социальной реабилитации инвалидов и детей-инвалидов Приморского района Ирины Зинченко. Основная проблема заключается в том, что соискателям необходимо осознать: работа — это как раз рутина. Наши ребята к ней просто не готовы, поэтому не могут закрепиться на новых рабочих местах. Для них более привычен формат, что рутина — это быть дома, смотреть телевизор, сидеть в социальных сетях, иное подобное времяпровождение. Вот это рутина. А то, что работа — рутина, они к этому не готовы. Стандартно должно быть, что рутина — это работа. Есть точка зрения, что рутина — это плохо, почему мы «тащим» ребят в эту рутину, не развиваем их способности? Почему мы их привлекаем на позиции клинера, к примеру, или разнорабочего, или кладовщика, но не развиваем в них способностей фотографа или дизайнера и т. д.?

Ранее журнал «Эксперт Северо-Запад» писал (см. «Будущее — с особенностями», «Эксперт С-3» № 10 (771), октябрь 1999 года. — «Эксперт С-3») об опыте шведской компании Samhall, в которой работают более 20 тыс. человек с инвалидностью. Когда кандидат туда

приходит, ему никто не говорит: будем искать твои творческие возможности. Вот есть, условно, 16 профессий, по которым фирма оказывает услуги, от клининга до электротехники, от специалиста, который ухаживает за пожилыми людьми, до человека, который работает на складе, и мы тебя в эту структуру встраиваем. Да, мы при этом что-то теряем. Кто-то, возможно, хотел бы быть фотографом в своей жизни, но при этом ему предлагается работать по одной из обозначенных специальностей. Но у человека появляется чувство экономического соучастия, он становится самостоятельным, не сидит на шее у государства, у родственников, он работает, получает зарплату.

Я думаю, это один из ключевых вопросов, на который мы ежедневно отвечаем в нашей работе. Первое, что мы должны сами для себя решить, — нет «плохих» профессий. Что мы этим ребятам предлагаем, что им предлагает рынок, чтобы они в итоге выходили на работу и работали?

— Российское законодательство требует, чтобы некоторая часть рабочих мест была закреплена за людьми с инвалидностью. Не всегда это требование можно выполнить напрямую, предоставив рабочие места в конкретной компании, — специфика работы, условия труда, иные ограничения.

А они сидят дома и мечтают о чем-то интересном и «вкусном». Из примеров — была у нас девушка с серьезным нарушением в области опорно-двигательного аппарата и с высшим образованием по психологии. Но найти постоянную работу психологом ей никак не удавалось, выходила на работу несколько раз и сразу ее теряла. Шаг влево, шаг вправо она вообще не рассматривала. Заняться продажами — этот вариант не рассматривался, социального одобрения это не вызывает. Девушка могла бы стать прекрасным менеджером в продажах, но не хотела в эту сторону даже смотреть. У нас есть такая практика: мы организовываем тренировочные собеседования с волонтерами из различного бизнеса, причем это не просто «поговорить о чем-то», они максимально приближены к реальным условиям и всегда под реальную вакансию. И мы организо-

вали встречу с действующим директором по продажам одной крупной международной компании, и директор убедила нашего кандидата, что продажи — это ценно, что в них можно развиваться. После этого кандидат вышел на работу в продажах и с тех пор успешно в этой области работает.

— Первоочередные задачи, которые стоят в целом перед сообществом власти, бизнеса, социальных организаций при организации качественной работы с выпускниками детских домов и молодыми людьми с ограниченными возможностями, — каковы они?

— На мой взгляд, ключевая проблема — сильный недостаток серьезных классных провайдеров. Мы, центр «Работа-и», делаем многое в силу наших возможностей, ставим перед собой достаточно высокие цели, есть еще, конечно,

сильные коллеги по цеху, в первую очередь, например, РООИ «Перспектива» в Москве, но все равно на рынке недостаточно предложений для бизнеса. В стране много небольших проектов, и социальные проекты не знают, как от этапа «трудоустроить десять особенных людей» перейти к этапу трудоустройства хотя бы первой сотни. Почему рынок не растет? Прежде всего, не делается качественный сервис, не дотягивает цифровая инфраструктура, очень многое делается «на коленке». Всем есть куда расти, в том числе и нам, хотя мы, например, уже на самом начальном этапе работы внедряли необходимые цифровые технологии и продолжаем их совершенствовать.

Мало качественного роста таких организаций, как «защищенные мастерские», сотрудники которых почти полностью — это люди с ограниченными возможно-

стями. Это когда условно 98% людей в штате с инвалидностью, и они что-то делают — розетки, столярные вещи, шьют что-нибудь, — и, может быть, несколько людей без инвалидности в качестве менеджеров. У нас в стране такие проекты есть, их много, но мало качественного роста. Ведь можно идти по двум направлениям: например, по пути Samhall, которая как раз и выросла из таких «защищенных мастерских». «Защищенные мастерские» ставят своей целью оказывать максимально качественные услуги, делать отличный продукт, и какая-то из этих мастерских со временем может стать серьезным игроком на поле соответствующих услуг с государственным участием. То есть они начинают оказывать хорошие, качественные услуги, но при этом у них идет финансирование заработной платы со стороны государства. Это один путь.

Второй путь: развиваться по пути социального кадрового агентства, когда на открытый рынок труда выводится как можно больше людей с низкими стартовыми возможностями. В Петербурге работают, как говорил выше, изменения к закону о квотировании, а значит, есть необходимые инструменты для взаимодействия. Цели всех заинтересованных сторон достигаются: компания закрывает квоты, сотрудник получает зарплату, при этом работает не в «защищенной мастерской», а в реальном бизнесе

— ■ —

В стране много небольших компаний, и социальные проекты не знают, как от этапа «трудоустроить десять особенных людей» перейти к этапу трудоустройства хотя бы первой сотни.

— ■ —

и там развивается. Другое дело, что это не сильно долгосрочная история. То есть в рамках закона, мы, как частное агентство занятости, можем выводить на работу только до девяти месяцев, но не на больший срок. Вывести на полтора-два года и постепенно наращивать производительность кандидатов — такие инструменты отсутствуют. А было бы здорово сделать так: «Вот такой план, сейчас ты как бизнес платишь зарплату кандидату 20%, потому что 80% мы закрываем из других источников, через полгода это будет 50%, а через полтора года — все сто». Прекрасная возможность, которой у нас сейчас нет, к сожалению.

— Как реагируют потенциальные работодатели на возможности взаимодействия с кандидатами от вашего центра? Наслышан, что есть определенные опасения, связанные с трудоустройством, какими-то иными ситуациями...

— Опасения есть, они связаны со стереотипами, люди в бизнесе далеко не всегда готовы инвестировать свое время в решение вопросов адаптации молодых людей с инвалидностью или же выпускников детских домов. Но пути решения есть. К примеру, у компании есть четкий посыл, что инклюзия — это хорошо, и посыл этот идет команде от руководства: ищите вакансии, по которым к нам придут «особенные» ребята, стартовые, ассистентские вакансии, не требующие

серьезной квалификации. Примеров успехов в Петербурге много, всегда можно посмотреть, как это уже работает в другой компании. Другой — как раз через механизмы компенсации заработной платы, но они больше касаются малого и среднего бизнеса. Крупные компании оплачивают рабочие места, трудоустраивая людей с инвалидностью в других организациях, — в социальном и малом бизнесах. Это тоже хороший путь, с которого можно начать. Наши партнеры, которые выбирают этот путь, затем начинают открывать вакансии и себя в штате.

— Не знаю точно, но могу предположить, что самыми лояльными к вопросам трудоустройства «особенных» кандидатов являются российские офисы международных корпораций: у них просто исторически «защита» практика социального взаимодействия с такими работниками. Видите ли вы движение навстречу у исконно российских компаний?

— Не могу поддержать это предположение, в нашем портфеле работодателей есть сильные, исконно российские компании. И у компаний есть запрос на то, чтобы центры сопровождаемого трудоустройства появлялись и в других регионах. К слову, мы приняли решение, что не будем идти по пути тиражирования нашей модели через открытие филиалов в других регионах. Более перспективной моделью, и эта модель получила поддержку от нашего стратегического партнера, благотворительного фонда Сбербанк «Вклад в будущее», является поиск в регионах организаций, которые пока не занимаются сопровождаемым трудоустройством, но задумываются об этом. И мы этим организациям передаем технологии, помогаем им расти по тому пути, по которому «Работа-и» прошла и продолжает идти, чтобы стать лучше, чтобы находить другие решения. Этот инфраструктурный проект получил название «Все получится!», и он направлен на то, чтобы в различных регионах России находить такие некоммерческие организации и социальные проекты, помогать им развиваться в сторону сопровождаемого трудоустройства. Тем более, что это находит хороший отклик со стороны местных органов власти: одно дело — помогать какому-то «варягу», другое — «локальному» проекту.

Опасения же по трудоустройству есть у многих, в компаниях самых разных регионов. Да, международные корпорации более чувствительны к подобной проблематике, но российские компании тоже многое делают в вопросах трудоустройства людей с инвалидностью или выпускников детских домов. Не может не радовать тот факт, что, к примеру, в Москве при ключевой поддержке РООИ «Перспектива» (организации — основоположника инклюзивного трудоустройства в нашей стране) Совет бизнеса по вопросам инвалидности активно работает уже с 2008 года, в Петербурге — с 2014-го. Есть также Совет работодателей проекта «Все получится!», который работает при поддержке уже упоминавшегося выше БФ Сбербанк «Вклад в будущее». Отличие в том, что в Совете бизнеса нет ограничений по возрасту и опыту кандидатов, компании идут туда именно с целью поддержки инклюзии людей с инвалидностью в целом, вне зависимости от их возраста и опыта. А работодатели из проекта «Все получится!» специализируются на создании возможностей для кандидатов без опыта работы. ■

Санкт-Петербург



специальный проект

БИЗНЕС-ИНИЦИАТИВЫ

В НОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ



Кристина Муравьева

СРЕДА ДЛЯ ЛИДЕРОВ

Вячеслав Трактовенко:

«Мы формируем предпосылки для того, чтобы предприниматели предлагали стратегические инициативы, реализовывали прорывные идеи, внедряли системные инновации, которые можно было бы тиражировать на все регионы страны, порождая очень быстрый мультипликативный эффект»

Все началось с открытого письма 50 российских предпринимателей в газету «Коммерсантъ», где говорилось о том, что они «готовы тратить свое время и энергию на улучшение условий ведения бизнеса в стране». Инициатива бизнеса по созданию «Клуба лидеров» была поддержана президентом России **Владимиром Путиным** 3 февраля 2012 года на заседании Наблюдательного совета АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов». За прошедшие годы региональное отделение клуба стало драйвером развития для ведущих предпринимателей Петербурга и Ленинградской области.

О сути работы клуба рассказал предприниматель, вице-президент банкирского дома «Санкт-Петербург» и координатор «Клуба лидеров» в Санкт-Петербурге и Ленинградской области **Вячеслав Трактовенко**.

— В чем вы видите основную роль работы общественных объединений и какая философия и идеология была заложена при создании «Клуба лидеров»?

— «Клуб лидеров» — не совсем обычное общественное объединение в классическом российском понимании. В конце 2011 года возникла идея сделать Агентство стратегических инициатив (АСИ) как мощную структуру, работающую вместе с лидерами над масштабными инициативами и объединяющую усилия общества, бизнеса и государства. Уже на этапе формирования проекта было базовое понимание, что также должна быть структура, которая станет неким мостиком между предпринимателями и властью. И важное условие состоит в том, чтобы такая институция была неформальной, ни в коем случае не органом власти.

Были изучены лучшие примеры, мировые и западные практики, в том числе Rotary Club. Англосаксонское общество и в Америке, и во многих западных странах состоит из различных структур. Когда ты поднимаешься по социальной иерархической лестнице, у тебя есть возможность находиться в клубах и общаться с однородной для тебя средой. Правила работы таких объединений за свою трехсотлетнюю историю стали максимально результативной средой. Многие из них явились основой для проектирования системы «Клуба лидеров».

Получилась многогранная модель, с которой ты знакомишься в полной мере, когда попадаешь внутрь, основанная на совершенно простом принципе горизонтальных коммуни-



ФОТО: «КЛУБ ЛИДЕРОВ» В СТЬ И ЛО

каций. Модель построена по западному принципу классического бизнес-клуба, где отсутствует иерархия, нет большого количества комитетов, очень маленький аппарат управления. При этом сами члены клуба, имея колоссальный опыт в своих отраслях, создают междисциплинарную среду и генерируют основные инициативы самостоятельно.

«Клуб лидеров» работает в едином поле с такими классическими сильными общественными деловыми организациями, как «Деловая Россия», «ОПОРА России». Всю систему объединяет взаимодействие с Агентством стратегических инициатив и профильными государственными комитетами. У каждой из общественных организаций свой профиль и очень тесная связка с органами исполнительной власти в той части, которая касается внедрения предпринимательских инициатив. Однако профиль членов клуба разный, как и механизмы работы.

Среда, созданная в «Клубе лидеров», формирует предпосылки для того, чтобы предприниматели предлагали стратегические инициативы, реализовывали прорывные идеи, внедряли системные инновации, которые можно было бы тиражировать на все регионы страны, порождая очень быстрый мультипликативный эффект. В этом смысле «Клуб лидеров» одновременно и предпринимательский клуб для нетворкинга, и общественное объединение для взаимодействия с властью, но не классического типа, а, напротив, ориентированный на спокойный и вдумчивый подход к делу, с фиксацией четких результатов работы.

Мало шума, много дела

— Перед началом встречи попросила уважаемых в городе людей дать несколько рекомендаций о клубе. Мне сказали: «Мало шума, много дела». Такая формулировка мне очень понравилась, и, как я сейчас понимаю, она действительно четко отражает суть идентичности клуба...

— Да, хорошее определение. Во многом это именно так. Есть хорошая фраза: «Деньги любят тишину», и она точно про бизнес. С другой стороны, в общественном объединении в тишине быть невозможно, сама форма клуба предполагает диалог. Но совершенно точно, что мы созданы не для пиара. Мы, может быть, лишний раз не будем о себе говорить, а займемся делом, в котором видим свою компетенцию и где понимаем, что это может привести к конечному результату. Для нас это очень важно.

— Вторая характеристика, которую я услышала, — вы приглашаете на закрытые встречи тех людей из государственного сектора, промышленной и бизнес-среды, с которыми вообще сложно встретиться где-то, кроме их кабинета. И они действительно приходят для диалога с членами клуба. И что это очень правильно организованные и системные встречи. Это действительно так?

— Да. Мы очень внимательно относимся ко времени наших членов и гостей. Внимательны в подборе

участников встреч. Поэтому каждая из приглашенных сторон четко понимает, на что и как будет потрачено время, какой результативности ожидает достичь. В плане проведения специальных событий мы превращаемся в закрытую организацию. В то же время открыты для свежей крови и новых предпринимателей.

У нас есть достаточно четко сформированный фильтр на вход. Многие отмечают, что он даже слишком жесткий, но мы считаем, что так и должно быть. Одним из таких фильтров является равная среда: ты должен быть только собственником или совладельцем бизнеса. Мы уважаем опыт и влияние топ-менеджеров, но структура организации клуба вынуждает нас отказываться во вступлении: среда создателей бизнеса и среда управления — разные по структуре и идеологии. Наш клуб предназначен для работы с первым сегментом. Еще один фильтр — опыт работы в своей сфере не менее пяти лет. Также для вступления необходима рекомендация двух действующих членов клуба.

Безусловно, есть заявки, когда человек абсолютно новый и рекомендатель в клубе не имеет, в этом случае мы используем проверку через службу безопасности и сами наводим справки, чтобы иметь возможность предложить нового гостя членам клуба. Если персона по репутационным характеристикам не вызывает вопросов, то кто-то из членов клуба с ним общается, узнает о его ценностях и о том, почему он хочет вступить в сообщество. Если после беседы он готов за него поручиться и принимает такое решение, у гостя появляется второй рекомендатель внутри сообщества.

То же самое касается и внешних встреч. У нас достаточно большая линейка различных мероприятий, которые мы делаем самостоятельно, как узкоспециализированных, только для членов клуба, так и открытых, для разных групп предпринимателей. И один из таких уже состоявшихся форматов — закрытые встречи с представителями органов власти, так называемые GR-завтраки. Мы приглашаем профильного государственного деятеля — это могут быть представители органов исполнительной власти, региональные, федерального уровня, главы комитета, вице-губернаторы. Были неоднократ-

ные встречи и с губернаторами города. Общаемся без галстуков, без камер, без купюр. С одной стороны, мы не обходим какие-то острые углы, говорим, как есть. С другой — делаем это конструктивно и предлагаем решения. Зная об этом, представители органов власти тоже достаточно открыты, понимают, что информация никуда не уйдет. Как вы понимаете, невозможно без такого содержательного диалога действительно о чем-то экспертном и серьезном договориться. Открытый диалог порождает возможность системных изменений, которые могут привести к реальному результату на стыке роли бизнеса и власти.

— Клуб, работающий по принципу равный равному, но при этом есть возможность общаться и разговаривать с теми людьми, которые уже обладают более высокой экспертизой и уровнем. Ради этого вступают в клуб?

— Это, наверное, лучше спрашивать у членов клуба, мне кажется, такая мотивация присутствует. Несмотря на внешнюю закрытость, о которой я рассказывал, внутри у нас достаточно дружелюбная атмосфера. Есть предприниматели из абсолютно разных сфер и разного размера бизнеса. В основном это средний бизнес, но есть крупный и малый.

Основным критерием для нас является ценностная база. Если она одинаковая, то размер бизнеса становится неважным. Такой подход дает возможность посмотреть на проблемы под другим углом в процессе общения. В этом смысле к нам — за сильным, качественным нетворкингом. Есть возможность познакомиться с большим количеством предпринимателей из разных сфер, в том числе и тех, у которых ты можешь чему-то поучиться с точки зрения личности, раскрытия своего потенциала.

Есть еще один важный момент — в клубе можно найти инструменты для реализации своих бизнес-активностей. Часто у людей формации идеологов и собственников возникают инициативы, при которых необходимо выйти во внешнюю среду: либо с точки зрения общественности что-то подсвечивать, либо начинать взаимодействовать с органами власти для реализации

идеи. Зачастую сами предприниматели этого делать не умеют. Им понятен механизм инвестирования, производства, продажи. Но, когда дело касается необходимости междисциплинарного взаимодействия, возникает нехватка инструментов. В этом смысле «Клуб лидеров» предоставляет большое количество инструментов, которые, не формируя тебя под какое-то более государственное мышление, не создавая тебе дополнительных инструментов вроде IR или GR-отдела, дают возможность тебя, как автора инициатив, как лидера, который сам участвует в этих изменениях, проводить через различные инструменты клуба и давать конечный результат.

Клуб как качественный формат

— **Каких персон вы хотели бы в ближайшее время увидеть в клубе?**

— Если говорить про какую-то отраслевую привязку, а не про конкретные имена, то мы видим большое количество изменений, прежде всего в пандемию, которые произошли в тех сферах, которые до этого не сталкивались, не взаимодействовали с властью вообще. В основном это, конечно, наиболее пострадавшие от пандемии области.

знакомств для себя бы получили, уже сформированные форматы взаимодействия с властью могли бы применить для своих отраслей. Это, конечно же, большое количество технологических предпринимателей и различных стартапов, которые создаются в разных сферах, как вокруг университетов, так и просто в сфере услуг, направленных на закрытие современных трендов и улучшение жизни горожан.

Мы видим, что в сфере, например, шеринга электросамокатов есть ряд крупных игроков, и, возможно, скоро к этому подключится «Яндекс.Город». В то же время маленькие операторы занимают треть рынка, у них один парк — 5 тыс. самокатов. Мы понимаем, что собственники этих компаний вполне могут вступить в клуб. И даже какие-то отраслевые инициативы, собственно, реализовывать здесь. Нам очень интересна сфера урбанизма, креативных пространств, создание общественных пространств и того бизнеса, который возникает вокруг них.

— **Федеральная клубная поддержка помогает в работе?**

— Конечно. Мы пользуемся всеми инструментами, которые предоставляет федеральный «Клуб лидеров»

площадки «Клуба лидеров», проводя совместные мероприятия.

— **Что сделано в Санкт-Петербурге за время существования клуба?**

— Сделано действительно много. Только в Петербурге за это время мы реализовали более 70 проектов, снимающих административные барьеры и создающих условия для появления новых рынков. Мы значительно снизили количество процедур в сфере получения разрешений на строительство — в частности, это отмена обязательного получения архитектурно-градостроительного облика для многих отраслей, что существенно снижает и стоимость, и количество прохождений процедур. Это большое количество упрощения процедур в таможенной сфере, в том числе электронное получение различных разрешений, существенно снижающее его стоимость. Отмена ордера ГАТИ в части инженерных работ как по газу, так и по воде, электричеству тоже очень значимая вещь для предпринимателей, которая измеряется и в деньгах, и во времени, затрачиваемом на эти вещи.

Еще одним значимым проектом, где члены клуба из разных сфер принимали участие как эксперты, стал портал ЕССК (Единая система строительного комплекса города), где автоматизировано большое количество процедур по получению различных разрешений на строительстве, и теперь это можно делать в режиме единого окна в одной информационной системе. Причем сервисы, получаемые там, востребованы как для крупных строительных компаний, так и для малого и среднего бизнеса.

Сейчас мы активно развиваем акселератор CDA.vc, который стал органичным продолжением нашего глобального проекта «Форсайт-флот», реализуемого клубом в 2017–2019 годах.

Хочется отметить, что, помимо проектов улучшения инвестклимата и снижения административных барьеров, многие члены клуба начинают совместные проекты внутри клуба, находят себе партнеров, инвесторов. Создают новые совместные бизнес-активы. Не говоря уже о поддержке и взаимовыручке, когда они помогают друг другу в решении каких-то задач, не всегда связанных с бизнесом. ■

Санкт-Петербург

Совместный проект журнала «Эксперт Северо-Запад» и «Клуба лидеров» в Санкт-Петербурге и Ленинградской области

Бизнес-инициативы

В НОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Смотрите на сайте «Эксперт Online Северо-Запад» мультимедийный проект о бизнесе в Петербурге

Откровенный разговор о Петербурге будущего, о том, как бизнес развивает город, и о роли общественных объединений в выстраивании диалога между бизнесом, властью и общественностью

www.expertnw.com

ЭКСПЕРТ
СЕВЕРО-ЗАПАД

КЛУБ ЛИДЕРОВ



Кристина Муравьева

ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

Михаил Голубев:

«Для системной работы государству необходимо встроиться в понимание как крупного бизнеса, так и малых, средних застройщиков»

Городская агломерация с интенсивными производственными, транспортными и культурными связями становится сложной многокомпонентной динамической системой, которую нужно проектировать и комплексно реализовывать. Но, чтобы концепция развития системы городов и поселков была эффективной, необходимо начать с темы малоэтажного строительства, поскольку без него нельзя говорить о качестве жизни и дружественной для человека среде. Образование городских агломераций — одна из стадий урбанизации, а системная работа со всеми видами жилья — взгляд в будущее. Эту тему мы обсудили с генеральным директором компании «Северо-Западная строительная корпорация», учредителем общественного фонда «Морские Дубки», экспертом Агентства стратегических инициатив и автором многочисленных статей по домостроительной проблематике **Михаилом Голубевым**.

— **Что произошло на рынке за последний год и какие прогнозы на ближайшее время?**

— Лавинообразный спрос на жилую недвижимость с включением в определенный момент государством льготного инструмента ипотеки обеспечил рост цен. В некоторых регионах стоимость объектов поднялась на 30%, особенно в мегаполисах. Что касается малоэтажного строительства, то в период пандемии жители городов пересмотрели свои взгляды на то, что такое безопасная среда для жизни, и этот сегмент стал популярнее вдвое. Малоэтажное строительство в плане комфортного индивидуального проживания дает гораздо больший спектр возможностей и защиты здоровья, чем многоквартирные дома в плотной застройке. Сегменты малоэтажного рынка получили в 2020–2021 годах большой импульс для развития, его эффекты проявятся в ближайшие годы.

Сейчас я выступаю в роли девелопера и идеолога — создателя проекта малоэтажного строительства «Прибрежный квартал» в Лисьем Носу. Жилой комплекс находится в экологически чистой и живописной части Санкт-Петербурга. Квартал занимает территорию более 5 га рядом с Финским заливом и застраивается по принципам нового урбанизма, с использованием инноваций в области городского планирования, архитектуры и домостроения. У нас почти все раскупили. Остались объекты большой площади. Рост цены был в районе 20–25%. Да, Лисий Нос — особая локация, где недвижимость максимально востребована, но и по другим районам произошло



ФОТО: «КЛУБ ЛИДЕРОВ» В СТЬ И ЛО

ускорение продаж, и даже в 100 км от города люди раскупали участки без подряда.

В ближайший год мы увидим выход на рынок проектов от новых структур, поскольку сегмент малоэтажного строительства действительно становится очень интересным для инвестиций. Пока этот процесс все-таки сдерживает неудачный опыт крупных компаний. Во-первых, рынок был еще не настолько открыт, жители не готовы были ехать из города на постоянное место жительства. Во-вторых, опыт получился неудачным, поскольку специфика объектов малоэтажного строительства сильно отличается от многоэтажки. Бизнес-процессы, выстроенные под застройку многоэтажных массивов, не работают при строительстве малоэтажного жилья. К настройке других процессов компании оказались не готовы. Это очень хлопотно и экономически неэффективно. Крупные компании, попробовав себя на этом рынке, с подобными проектами быстро закончили. Для них они низкомаржинальны.

Сейчас рынок спроса вырос — развилась транспортная инфраструктура, экология городов продолжает ухудшаться, есть опыт пандемии. Государство, понимая людей, стимулирует ИЖС. Пока речь идет больше об индустриальном строительстве, типовых домокомплектах. Туда уже смотрят вер-

тикально интегрированные крупные строительные структуры, перестраивают свои производственные циклы. Здесь появляется реальная опасность копирования массового строительства в полях. Это модель американской мечты, которая была реализована в Штатах лет 50 назад и потерпела крах. Индустриальное малоэтажное домостроение обрело модель застроенных массивов, раскинутых трасс, идущих вдали, множества съездов и развязок, шопинг-моллов, типизации строительства, а впоследствии оказалось зоной отчуждения. Не хотелось бы повторять эти ошибки в Санкт-Петербурге и области, а также по всей России.

У нас была одна крайность: застройка полей домами в 25 этажей и выше, которые в народе зовут «человейники», теперь замаячила другая — проект типового индустриального ИЖС, и опять в полях. «Человейники», разложенные горизонтально. Уже есть примеры. Это тоже путь в никуда. Я не против ИЖС на ландшафтах, я против второй раз наступать на грабли краха американской мечты, против неоправданных затрат государства на растягивание инфраструктуры, против унылости застройки и отсутствия многообразия процессов в среде для жизни людей.

Участвуя в экспертной работе по трансформации делового климата (ТДК), я понимаю, что самым эффективным решением будет поиск золотой середины. Необходим комплексный подход к развитию поселений, включающий смешанные виды объектов: малоэтажные квартирные дома, блокированные дома, индивидуальные дома в различных вариантах строительства, но обеспечивающие многообразие застройки, а также развитие не только жилой, но и сервисной застройки. Важно создавать полноценные городские поселения, районы, кварталы, удачно связанные транспортной инфраструктурой, в том числе и высокоскоростной. Нужны и среднеэтажные доминаты. Таким и должен быть переход к качеству жизни людей. Многие города России исторически были так устроены: интересная, многофункциональная, соразмерная человеку городская среда. Как в этом балансе поведут себя крупный, малый и средний бизнес — вот это интересный сценарий. Но с жадностью миллионов бетонометров жилья пора заканчивать. Как бы по

западному образцу сносить чего не пришлось лет через 20!

— **Чем отличается малоэтажное строительство по бизнес-процессам от крупного? Вы сказали, что нужно переделывать все бизнес-процессы...**

— Малый и средний бизнес может более гибко подстроиться под клиента, сократить издержки, создать меньше, но качественнее, именно уникальный штучный продукт. Маленькие объекты по капиталовложениям подъемнее. Если строится большой многоквартирный дом, то вложения не меньше миллиарда. А малоэтажные дома укладываются в десятки миллионов рублей. Поэтому малоэтажное строительство остается темой малых, средних инвесторов и застройщиков.

И здесь начинаются две разных траектории развития пространства. С одной стороны, крупный бизнес с традиционной многоэтажкой и индустриальным малоэтажным строительством, с другой — малый и средний бизнес, который создает многообразие и детализированное качество городской среды. Эти два направления пилютируются абсолютно по разным принципам. И очень важно, чтобы государство, администрируя две траектории, это осознавало. Для системной работы необходимо встроиться в понимание как крупного бизнеса, так и малых, средних застройщиков.

— **Говорят, что не хватает объектов для инвестирования в малоэтажку, пятен мало или какая-то другая причина? Спрос-то есть.**

— В крупных городах фактически вся земля находится в частной собственности. Государству почти ничего не осталось. И крупные землевладельцы хотят получить максимальную маржинальность и переводить свои земли в регламент многоквартирной многоэтажной застройки. Бизнес заточен под маржинальность. А регламенты, установленные для малоэтажного строительства, в том числе ИЖС и сельских территорий, для вовлечения бизнеса не дают набора современных инструментов территориального планирования для устойчивых экономических моделей. А именно: правильного зонирования, выбора параметров и баланса видов разрешенного

использования. Хотя уже есть готовые предложения по новым зонам малоэтажного строительства, которые были бы интересны застройщикам и землевладельцам, конкурентны многоэтажным зонам и, соответственно, могут подправить сценарий развития городов в сторону создания малоэтажной и среднеэтажной комфортной среды.

Государство немного отстает в понимании потребительских характеристик малоэтажки для современных горожан. Я не про дачи и отдых в лесу. В Петербурге в зонах ИЖС минимальный участок в основном 12 соток. Представляете, какая будет стоимость земли в 12 соток вблизи города? Кто себе может позволить купить столько соток, подключить сети, построить на них дом. Сейчас цены на стройматериалы резко взлетели. Получается, что эти 12 соток — непоколебительная роскошь, и почему бы не сделать минимальный размер земельного участка, глядя на западные практики, в три-четыре сотки? Вот были в советские времена известные шесть соток. В принципе — неплохой размер. Для мегаполисов, я считаю, сейчас вполне достаточно и трех.

Если мы хотим, чтобы больше людей жили в доступных индивидуальных домах, окупалась инфраструктура, собиралось больше налогов, предпринимателям было интересно развивать сервисы, мы должны пересмотреть минимальный размер земельного участка. А также расширить возможности строительства малоэтажных квартирных домов. Ошибочное мнение, что, если участки будут маленькие, сразу начнут прорастать гетто из тысяч маленьких домов. Нет, здесь как раз должен включаться механизм комплексного развития территорий, где развиваются разные виды застройки, обязательно вплетаются малоэтажные квартирные дома, нежилые сервисы, социальная инфраструктура. Нужен гармоничный баланс поселений. В стандарте комплексного развития территорий «Дом.РФ» есть типовые кварталы, которые как раз создают такую комфортную городскую среду, важно дополнить этот стандарт большим количеством вариантов малоэтажных кварталов. Государство вместе с урбанистами может показать собственникам, бизнесу, какие интересные и эффективные варианты для застройки могут быть.

— *А есть предпосылки для создания стратегии пространственного развития Санкт-Петербурга и области?*

— АСИ и «Клуб лидеров» проводили серию мероприятий, направленных на осмысление образа будущего Петербурга. В них принимали участие представители власти и монополистов, предпринимательского актива, эксперты высокого уровня, представители общественных организаций. Тогда было придумано «Бюро пространственного развития Санкт-Петербурга» — некоммерческая и негосударственная структура, которая должна помогать органам государственной власти в этом правильном проектировании развития города. Процесс идет медленно и непросто, мы предложили первые зачатки пространственной стратегии, модель ранжирования городских районов, которые не совпадали с административным делением. В итоге должна получиться пространственная стратегия, сбалансированная с социально-экономическим проектированием, и на ее основе появится динамическая модель развития города.

и социальную выгоду за счет снижения издержек от пространственной концентрации производств и других экономических объектов в городских агломерациях. Возможно ли создать такую систему, используя не только потенциал города и области, но и других близлежащих городов, и соединить это в сообщающуюся систему?

— Безусловно. В апрельском обращении президента конкретно прозвучало про высокоскоростные магистрали, по которым надо куда-то приехать. Приехать надо именно в эти комфортные районы, поселения, города — самодостаточные, созданные по принципу нового урбанизма, где люди могут работать и жить полноценной жизнью. Скоростные трассы должны стать опорой для передвижения между анклавами высокого качества жизни. Стратегия развития быстрых дорог открывает безграничные возможности для центральной части России. Можно говорить об объединении не просто Петербурга и Ленобласти, но и о Новгороде, Пскове,

должно быть минимум 50 м на папу, маму и ребенка. Хотя в современных реалиях дело даже не в том, сколько квадратных метров на человека приходится, а в том, сколько человек получает, живя в этом домохозяйстве, благ вокруг себя. Экология и озеленение, потребительские сервисные позиции в шаговой доступности, детские сады, секции, школы, возможность парковки автотранспорта. Знаете, в Японии люди комфортно живут на десяти квадратных метрах и владеют этими сервисами, парками, общественным транспортом. Пока наше государство думает об этом, пытается внедрять индекс качества городской среды, где даже рождаемость учитывается, вводит стандарт КРТ, застройщикам нужно так строить уже сейчас для достижения высоких результатов качества жизни людей, установленных национальными целями и проектами.

— *Когда вы говорите о проекте в Лисье Носу, то увлекаетесь по-настоящему. Кажется, что это не просто бизнес, а исполнение какой-то миссии.*

— Сам проект и правда очень интересный. Сохранена природа — у нас белки бегают. Люди на террасах на крыше кормят птиц, фотографируют их. Город для детей, территория вся охраняется, они собираются в детские группировки. У них свой социум. Есть деревья, которые растут через дома, в специальных стеклянных «стаканах», проветриваются, вода сливается с крыши под это дерево. Много интересного в плане архитектуры и создания потребительских качеств. Почему Петербург генерирует все время лучшие кадры, которые уезжают в Москву? Потому что у него городская среда уникальная. Мы продолжаем как раз петербургские традиции в развитии этого квартала, микрорайона.

Радость и позитивное настроение при создании красивого и качественного продукта — большое воодушевление для жизни. А когда ты видишь, как счастливы люди, как создается эта среда, и сам понимаешь, что все сделано тобой и твоими помощниками, то появляется большой созидательный момент, который я всем желаю испытать в профессии. ■

Санкт-Петербург

Если мы хотим, чтобы больше людей жили в доступных индивидуальных домах, окупалась инфраструктура, собиралось больше налогов, предпринимателям было интересно развивать сервисы, мы должны пересмотреть минимальный размер земельного участка.

Надеемся на развитие и сотрудничество «Клуба лидеров» с администрацией для усиления продуктивного диалога между бизнесом и властью, который позволит решить конкретные задачи в разных отраслевых сферах. «Клуб лидеров» — очень здоровая предпринимательская организация, которая устроена просто, без бюрократии. Если ты хочешь что-то изменить, именно такие структуры помогают. Личная инициатива, переходящая в общественное благо.

— *Близость населенных пунктов иногда дает так называемый агломерационный эффект — экономическую*

Петрозаводске — такая система расселения очень удобна и отвечает всем вызовам времени. Постпандемийный период и период цифровой трансформации продемонстрировали, что современная индустрия может работать на удаленке и быть дифференцирована. Там и жилье строить будет дешевле.

— *Какие тренды сопровождают малоэтажную застройку сейчас?*

— Ближе к центру и инфраструктуре, уменьшение площади — это и экономическая реальность, и глобальная мобильность людей. Сегодня на семью

Кристина Муравьева

РОЖДЕНИЕ НОВОГО РЫНКА

Антон Мамаев:

«Ставки по банковским депозитам продолжают терять привлекательность, все больше интереса просыпается у бизнеса и просто физических лиц к инструментам финансового рынка»

ФОТО: «КЛУБ ЛИДЕРОВ» В СТЬ И ЛО



Очевидным эффектом инвестиций граждан в глобальный фондовый рынок является отток средств из местной экономики. При этом компании на местном уровне нередко сталкиваются с дефицитом оборотных средств, кассовыми разрывами, дебиторскими задолженностями партнеров, поэтому нуждаются в заемном капитале. Появление удобного и надежного механизма инвестирования средств граждан в местную экономику может не только стимулировать ее развитие, но и дать возможность заработать инвесторам. Однако надежных инструментов для инвестирования относительно небольших средств физических лиц в локальные предприятия пока не создано, и рынок этот только формируется.

Разобраться в сложных инвестиционных хитросплетениях и ответить на вопросы о том, как изменился фондовый рынок, что такое финансовые маркетплейсы и как воплотить идею народных облигаций в жизнь, помог генеральный директор инвестиционной компании «Питер Траст» Антон Мамаев, один из немногих экспертов в области привлечения инвестиционных средств граждан в местную экономику.

— *Изменилась ли структура инвестиционно привлекательных отраслей в постпандемийный период?*

— Безусловно, и продолжает постоянно меняться. В пандемию нужно было покупать акции фармпредприятий, компаний по доставке еды, сервисы домашних кинотеатров. Люди сидели дома, смотрели кино, заказывали еду, покупали антисептики. Эти компании росли. Сейчас стали бояться инфляции.

Технологические компании начали продавать, а покупают так называемые акции циклических компаний. Сейчас это нефтяные компании, производители всевозможных металлов и сами металлы и т. д. Они растут в цене. Технологические компании снижаются. Рынок всегда в движении.

— *Как вы оказались в теме инвестирования?*

— Я работаю на финансовом рынке уже 24 года. В начале 1990-х годов получилось поучиться в Бостонской школе в США. Один из преподавателей меня по-настоящему заинтересовал темой экономики и рынка ценных бумаг. Затем я закончил экономический факультет СПбГУ, на третьем курсе которого пошел работать в «Инкомбанк».

Сначала много работал по найму в разных организациях, последним местом работы была «Тройка Диалог», где руководил петербургским филиалом. А потом создал свою компанию, как раз перед кризисом в 2007 году. Кризис прошли очень хорошо. Мы для себя нашли интересную нишу и в ней работаем — оказываем классические брокерские услуги нишевым клиентам и развиваем экспертизу инвестирования средств граждан в местную экономику.

Финансовая грамотность населения пока все еще не позволяет использовать весь потенциал и инструментарий системы. Менталитет русского человека говорит о том, что, если ты владеешь квартирой, это надежно, потому что она твоя. Единственное, что не всегда понятно, как ее превратить в деньги. Что касается фондового рынка — в нашей стране доля населения на нем всегда была ничтожно маленькая, меньше 5%. Потому что к нему отношение было достаточно скептическое, вероятно, это связано с пирамидами вроде МММ. Население обожглось и с опаской смотрело на фондовый рынок.

Действительно, инвестиции на фондовом рынке рискованные, но и возможности он предоставляет. Постепенно отношение людей будет меняться — начнут подтягиваться на рынок. Такая тенденция уже есть. Во многом этому способствуют упавшие ниже 4% ставки по депозитам. Когда можно было на доходы по депозитам жить — в общем-то больше ничего и не нужно. А сейчас стали думать о поиске нового дохода. В 2020 году наблюдался наплыв частных инвесторов на фондовый рынок: по оценкам Московской биржи, порядка триллиона рублей на брокерские счета вышло. Но это все равно мало. Для сравнения — депозиты физлиц составляют больше 30 трлн рублей. Поэтому огромный потенциал остается.

При этом население, которое находилось в депозитах, совсем неопытные инвесторы. Да и неблагонадежные участники рынка воспользовались отсутствием финансовой грамотности, продавая населению сложные финансовые продукты, по которым вероятность заработать, прямо скажем, была не очень высокая. Поэтому та инициатива Центробанка, которая появилась в прошлом году и продолжилась в этом, — запретить продавать неквалифицированным инвесторам сложные структурные продукты, она с точки зрения доходов для многих профучастников, конечно, безумно невыгодная, но с точки зрения системного подхода к рынку и сохранения средств граждан абсолютно верная.



Инвестиции на фондовом рынке рискованные, но и возможности он предоставляет. Постепенно отношение людей будет меняться — начнут подтягиваться на рынок. Такая тенденция уже есть.



И здесь важно продавать населению честные продукты, которые позволят людям не потерять деньги, а заработать выше, чем по банковскому депозиту. При этом государство будет понимать, что средства частных лиц действительно работают на экономику страны.

Проста по сути, но сложна по воплощению

— Одной из главных тем, обсуждаемых на федеральном уровне, стала идея привлечения инвестиционных средств граждан в местную экономику. Вы являетесь амбассадором этой идеи на Северо-Западе. Расскажите об инициативе.

— Сейчас средства граждан приходят на фондовый рынок. И задача людей, которые мыслят стратегически, все-таки использовать эти деньги на благо страны и развития своей инфраструктуры. Достаточно давно уже были попытки создать финансовый маркетплейс, но пока неудачные. Идея оказалась простой по сути, но сложной по воплощению.

Маркетплейс в этой концепции представляет собой с виду

обычный сайт, куда может прийти любой желающий и не только купить какой-то финансовый инструмент, но и получить информацию, представленную в доступном и понятном для конечных пользователей виде. Это такое народное инвестирование, но не в неизвестные компании и акции, а в собственный регион, город, страну. Почему на Московской бирже эта история полностью не заработала — сказать сложно. Может, тогда потребитель не был готов.

Но зато было принято два федеральных закона, благодаря которым дальше стало возможно развивать тему народных инвестиций. Один об инвестировании с помощью инвестиционных платформ, а другой — о совершении сделок с помощью финансовых платформ. И те, и другие контролируются Центробанком, ведется специальный реестр, но суть их работы абсолютно разная.

Инвестиционные платформы в понимании федерального закона — это платформы, которые используются для краудфандинга. По ним есть ограничения. Тот, кому нужны деньги, с помощью платформы может в течение года привлечь не более миллиарда рублей.

Второй федеральный закон о совершении сделок с помощью финансовых платформ был принят только в прошлом году, и он как раз про те самые маркетплейсы. Задача этой платформы — не совершить сделку от своего имени, а свести внутри себя эмитентов — финансовые институты и граждан. Предоставить им возможность друг друга найти для того, чтобы они совершили сделку. Что тут важно: такого рода платформа не привязана к какому-то конкретному профессиональному участнику, она для всех. К ней могут быть подключены и банки, и, самое главное, просто частные лица.

Технически сейчас можно донести максимум информации, предоставив ее в понятном виде. Частный инвестор, придя на платформу, должен понять, что он покупает. Это очень важно. И те разработчики, которые преуспеют в этом, станут частью нового, интересного рынка. Сейчас история только зарождается, но появился реальный шанс получить высокотехнологичный и безопасный продукт для страны и для себя.

— Есть риски для того, кто планирует использовать новые финансовые инструменты?

— Прежде всего, для того, кто покупает финансовые инструменты, это возможность больше зарабатывать. Объективно. Конечно, нужно оценивать риски, но при правильном анализе ситуации и формировании диверсифицированного портфеля они становятся управляемыми. Диверсификация всегда риски снижает. При этом появляется новая возможность обеспечить себе действительно стабильный доход.

Что касается региональных предприятий, которые могли бы стать частью этой системы, — для них это, безусловно, выгодно. Сейчас если предприятию нужны деньги, оно идет в банк. Там включаются процедуры, залоги, много ограничений, в результате даже хорошие эмитенты не всегда могут взять нужную сумму для развития. Идея привлечения граждан в местную экономику дает возможность компаниям, строящим какие-то производства, создающим новые продукты, занимать деньги у конечных инвесторов, а не только в банках.

Развивать истории

— Но при этом подходе ты вкладываешь не в далекие бренды, а в собственный регион и понимаешь, что это предприятие в твоём городе, в твоём регионе, ты можешь наблюдать, как оно развивается...

— Да, это действительно история инвестиций в среду. Причем внутри может быть абсолютно разный спектр участников. Есть компании, которые занимаются тем, что покупают недвижимость и сдают ее в аренду. Сейчас на фоне пандемии можно очень дешево купить объект недвижимости, сдать в аренду. Доходность на вложенные деньги будет не 3% годовых, а 23%. И мы своей компанией так делаем, у нас такая недвижимость есть. Очень выгодно. Мы хотим развивать эту историю. Обращаемся в банк. Полгода они изучают нас и в конечном итоге говорят: нет, это для нас очень рискованно. Хотя у нас есть объекты недвижимости, сданные ключевым ритейлерам, — они платят, у них прекрасный денежный поток. Это в таком регионе, где немного торговых объектов, поэтому все супер. Если бы у нас была возможность вывести компанию на рынок и продать облигации, то мы бы могли покупать больше такой недвижимости. А граждане, которые бы эти облигации купили, видели магазин напротив своего дома и понимали, что именно он позволяет им выплачивать проценты по облигациям, которыми они владеют. Это системное привлечение граждан в местную экономику.

— Кто должен проявить эту инициативу, в чьем ведении и под чьим контролем она должна быть развернута?

— Если у нас появится одна или две такие финансовые платформы, то вот именно их организаторы инициативу и проявят. Первый, кто создаст платформу, станет драйвером. Я не исключаю, что может быть не один игрок, а несколько, но, безусловно, этот рынок будет занят через какое-то время. Пока сложно сказать, в какой именно момент государственный сектор системно подключится к этой работе.

Предоставить качественную информацию

— Вы участвуете сами в проектах создания платформы, предназначенной для работы с крупными инфраструктурными и промышленными проектами региона. С чем приходится сталкиваться в этой работе и какие нормативные барьеры преодолевать?

— Мы, скорее, выступаем независимым экспертом и выстраиваем партнерскую историю взаимодействия с разными проектами. Знание финансового рынка позволяет работать с технологичными онлайн-проектами на совершенно другом уровне. Один из таких проектов — Inbonds.ru — касается привлечения средств граждан в экономику путем покупки облигаций. Ребята на федеральном уровне победили в конкурсе АСИ, и проект вошел в топ-10 идей по треку «современная экономика». Основная цель платформы — предоставить максимально качественную информацию обо всех существующих облигационных выпусках в стране и дать возможность населению эти облигации приобрести удобным, понятным, надежным способом.

К платформе будут подключены как эмитенты, так и финансовые институты, банки, брокеры и частные инвесторы. Предполагается, что последние будут исчисляться миллионами. Представляете, миллион, два, три частных инвесторов, которые будут потенциально готовы приобрести облигации? Это настоящая бомба, и дай бог, чтобы у ребят все получилось.

Мы выступаем как эксперты и помогаем ребятам сформировать правильную внутреннюю логику и начинку бизнес-процесса. Кроме того, мы привнесли в проект механизм создания профессионального и полезного контента для народного покупателя, который может не обладать финансовой грамотностью и не иметь аналитических данных для принятия решений о покупке тех или иных облигаций.



Сейчас средства граждан приходят на фондовый рынок. И задача людей, которые мыслят стратегически, все-таки использовать эти деньги на благо страны и развития своей инфраструктуры.



На платформе пользователь любого уровня финансовой грамотности сможет видеть много информации и обучаться, принимая решения. Открываешь ту же ЮШМ или ЗСД и начинаешь наблюдать, как на них смотрит рынок в данный момент, что меняется со временем, как потенциал оценивают федеральные игроки, под каким углом смотрят региональные. Как оценивают банки. Потратив немного времени, ты сам решаешь, стоит ли вообще покупать облигации федеральных игроков или, может, попробовать инвестировать в местный завод. Главное условие работы системы — качественная оценка и хороший контент.

С точки зрения законодательных ограничений мы никаких существенных препятствий для работы пока не видим. На самом деле — все хорошо. Посмотрим, как на практике закон будет действовать.

— Участвуете ли вы в других тематических проектах рынка?

— Мы являемся одними из немногих в регионе, кто является экспертом в этой теме, поэтому так или иначе все разработки попадают в поле нашей экспертизы, и работа строится со всем рынком. И это правильный подход. А для экономики регионов, для решения стратегических задач, стоящих перед администрацией города, формирование такого рынка открывает большие возможности. Ведь чем больший процент населения станет участником нового рынка, тем быстрее будет развиваться бизнес-инфраструктура в регионе и городе. ■

Санкт-Петербург

«БЕСЧЕЛОВЕЧНЫЙ» СЕРВИС

Руководитель Северо-Западного офиса «Манго Телеком» Алексей Горбунов — о том, почему роботы станут идеальными сотрудниками колл-центров, но все равно не заменят людей



Когда мы впервые заговорили о том, что на платформе Mango Office появятся голосовые боты и тысячи контакт-центров, которые используют наши технологии, смогут уже на практике, реально, в определенных коммуникациях с клиентами, заменить живых операторов, следующий вопрос возникал практически мгновенно. Насколько близко будущее клиентского сервиса, в котором человеческие голоса не звучат в принципе, а вместо одних людей с другими говорят человеческими голосами машины? С точки зрения цифрового развития это обозримая перспектива, но с позиций социального — пожалуй, все-таки невозможная.

Сейчас ботов все еще ограничивает функциональность. Они действуют в рамках скриптов. Бот может позвонить вам или принять звонок, бот прекрасно поймет, что вы говорите (а вот вы, что говорите с ботом, можете и не понять). Распознавая вашу речь и подставляя ту или иную реакцию с вашей стороны на развилках блок-схемы, бот продвигается по четкому алгоритму, отступления от которого невозможны. Бот с легкостью проведет вместо оператора колл-центра телефонный опрос по качеству продукта или услуги, подтвердит запись на ТО или к врачу, примет сообщение о страховом случае или заявку на доставку пиццы, напомним, что хорошо бы добавить колу.

«Емкость» любого контакт-центра в пересчете на количество звонков, которое он может поглощать, по большому счету ограничена количеством сотрудников и возможностями специальных инструментов, которые помогают управлять потоками обращений. Все, что сверх, становится очередью: «Пожалуйста, оставайтесь на линии, ваш звонок важен для нас». Мы рекомендуем компаниям исполь-

зовать ботов на тех задачах, о которых уже сказано, но также добавлять их в группы живых операторов — на случай непредвиденных ситуаций. Предположим, у вас бытовая проблема: например, дома отключился свет. Представьте, что отключение массовое, и одновременно в управляющую компанию звонят сотни жителей вашего района. По сути, от вас сейчас нужно лишь назвать адрес, чтобы аварийные службы были в курсе. Согласитесь, удобнее за 30 секунд продиктовать адрес роботу, чем с той же самой целью 20 минут ждать, пока трубку возьмет человек.

Бот будет обращаться к вам по имени. Если спросите, какая у вас задолженность на лицевом счете, бот ответит мгновенно, потому что обменивается данными с CRM. Но вот чего бот пока не умеет — решать нетиповые задачи или предлагать нестандартные ходы. Человек на его месте, особенно вовлеченный, эмпатичный и разбирающийся, объективно лучше. Но только пока. Машинный интеллект, обученный на десятках и сотнях тысяч переговоров, мгновенно оперирующий огромными базами знаний, в конце концов начнет побеждать. Никого ведь не удивляет, что в тех же шахматах компьютер пусть не лучше мировых гроссмейстеров, но обыгрывает любителей. В нашем случае — линейных специалистов, фактически действующих по тем же самым скриптам и, давайте быть честными, тоже далеко не всегда способных к решениям за пределами стандартных или вовсе работающих под запретом на такие решения.

Еще одно важное ожидание от будущего клиентских коммуникаций: по громкости и темпу речи, по интонациям и паузам боты будут способны с первых секунд диалога считывать

ваше эмоциональное состояние и подстраиваться. К примеру, чтобы не раздражать излишней энергичностью усталого или грустного человека. Боты будут понимать иронию, выбирать слова и менять формулировки — в зависимости от собеседника. И, конечно, еще на старте разговора, имея клиентский профиль, боты будут включать самый подходящий голос — такой, чтобы симулировать наиболее приятного и убедительного собеседника конкретно для вас. Пятидесятилетний мужчина может оказаться не готов принять аргументы двадцатилетнего консультанта, поэтому в контакт-центрах крупных компаний уже сегодня операторов подбирают под клиентов, соответствующим образом распределяя звонки.

Но почему же роботы, такие близкие к идеалу, не смогут заменить людей? Ответ, как и многое в человеческой природе, парадоксален. Я согласен с автором знаменитой колонки в New York Times, где была высказана мысль, что активное потребление цифровых услуг в повседневной жизни постепенно становится признаком бедности. Роскошью будет человеческий контакт. Бедные взаимодействуют с экранами и интерфейсами, богатые — с людьми. Экстраполируя эту логику, получаем вполне правдоподобный прогноз. Люди в службе поддержки станут демонстрацией уровня сервиса. Если позволено, сравним это с автомобилями конвейерной и ручной сборки. Что это означает для бизнеса? Инвестиции в развитие сотрудников, в обучение, в инструменты контроля никуда не исчезнут. Более того, они вырастут. Потому что средний уровень обслуживания будут задавать уже безшибочные машины, а это серьезно поднимет планку, если вы хотите не средний, а высокий класс. ■

VOLTS

Система накопления электроэнергии

Вам это знакомо?

1
Отключения
электричества

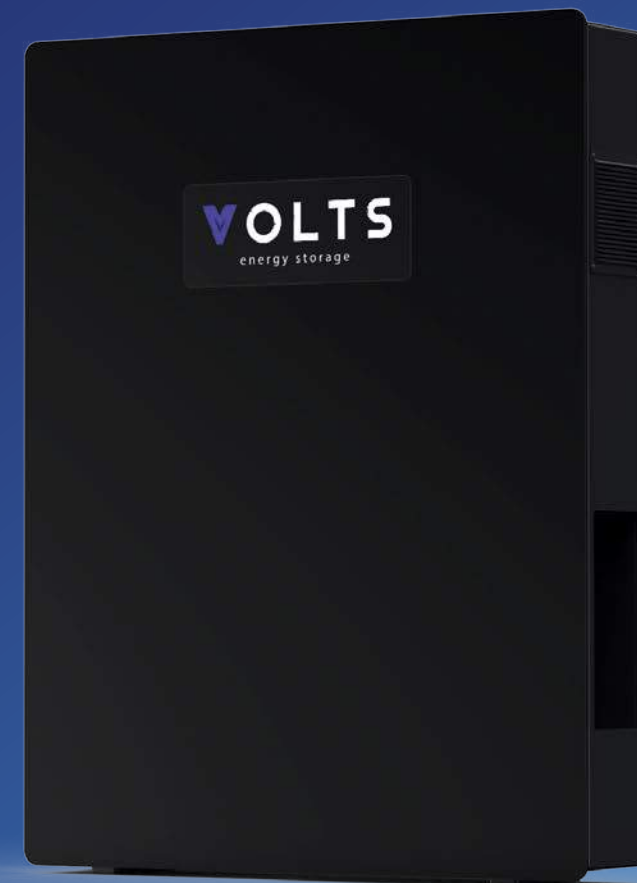
2
Скачки
напряжения

3
Нехватка
выделенной
мощности

4
Нет доступа
к электросети

5
Домашняя
солнечная
станция

6
Защита дома
и техники



VOLTS - универсальное решение на все случаи



компактный



бесшумный



стильный



мобильное
приложение



интеграция с
Умным домом

8 800 707-90-46

voltsbattery.com

ул.Серпуховская 37, литер Б
Санкт-Петербург 190013
Российская Федерация

РЕКЛАМА

Надежная система управления базами данных

Jatoba

- быстроедействие
- отказоустойчивость
- круглосуточная
техподдержка
- оперативный выезд
специалиста
- представительства
в 10 регионах России

www.gaz-is.ru



Jatoba

Safe
ERP

Блокхост
Сеть 3

Litoria
DVCS

Efros
Config
Inspector

Litoria
Crypto
Platform

АСЭП

Litoria
Desktop 2

Efros
Access
Control
Server

Ankey
IDM

Efros
Checker

Monitor
3S

Ankey
ASAP

Ankey
SIEM

SafeNode
System
Loader

GIS
ГАЗИНФОРМ
СЕРВИС