



**Группа ЛСР  
отчиталась  
за первое  
полугодие**

стр. 2



**Юрий Белишев:  
Мы будем  
строить**

стр. 6



**Андрей Бибилов:  
Кризиса нет.  
Есть новая  
экономическая  
реальность**

стр. 7



**Устами  
младенца:  
Кризис!  
А это кто?**

стр. 8

2009 №3 \66\ Октябрь

Издается с 2003 г. Лидер строительного рынка

#### НОВОСТИ КОМПАНИЙ В ЛИЦАХ:

«Резиденция на Суворовском»  
ждет своих «резидентов»

Спортивная «Каролина»

Кирпич для кремля

«Баррикада» — детям

стр. 3—5

# Время ЛСР

Корпоративная газета Группы ЛСР

ЛСР  
Группа

Люди. События. Результат

ТЕМА НОМЕРА



## ЕВРОПА ПОКОРЯЕТ МОСКВУ

### ЗНАКОМАЯ НЕЗНАКОМКА

Новая серия является аналогом широко известной и пользующейся доверием на рынке Санкт-Петербурга, оптимальной по соотношению «цена-качество» серии, выпускаемой ЗАО «ДСК «Блок» (домостроительный комбинат Группы ЛСР в Санкт-Петербурге), которая в 2008 году прошла сертификацию для использования на территории Москвы и Московской области.

Принципиальным отличием серии панельных домов, разработанных ДСК «Блок» еще в 2003 году, является особая, ставшая инновационной технология отделки фасада, обеспечивающая отсутствие межпанельных швов. Бесшовные фасады не требуют окраски, поскольку при отделке используется колерованный штукатурный слой, отличаются наличием разнообразных элементов декора, позволяют использовать яркие цветовые и архитектурные решения, а отсутствие швов полностью меняет привычное представление о панельном доме даже у специалистов. Зарекомендовав себя на рынке Санкт-Петербурга, бесшовная серия отправилась покорять столицу под новым названием — «ЕвроПа».

### ЕВРОПЕЙСКАЯ ПАНЕЛЬ

Название серии «ЕвроПа» — сокращенный вариант сочетания слов «европейская панель», то есть, другими словами, это панельный дом в европейском стиле, современный, более высокого уровня. Существующие качественные характеристики серии полностью соответствуют такому позиционированию. Кроме того, новая серия будет выпускаться на европейском, немецком, оборудовании, и родом она из Санкт-Петербурга — города с «европейским лицом», созданного и спроектированного европейскими архитекторами.

«Появление на строительном рынке столицы новой серии панельных домов с улучшенными эксплуатационными и теплоизоляционными характеристиками и планировочными решениями даст возможность повысить качество жизни будущих новоселов и предоставит застройщикам новый удобный и эффективный продукт для строительства».

Виктор Егоров, первый заместитель председателя Комитета государственного строительного надзора г. Москвы

Событие, к которому на «Заводе ЖБИ-6» (московском предприятии Группы ЛСР по выпуску железобетонных изделий) готовились начиная с весны этого года, наконец произошло. В середине сентября состоялось торжественное открытие нового производства по выпуску панелей внутренних и наружных стен жилых зданий. С этого момента «Завод ЖБИ-6»

готов предложить своим заказчикам полную линейку основных железобетонных изделий, необходимых для комплектации панельных зданий, а строительный рынок столицы и покупатели жилья получат удобную для возведения и комфортную для проживания новую серию домов, получившую название «ЕвроПа».



Как рассказала директор по корпоративным коммуникациям и PR Группы ЛСР Юлия Соколова, «название «ЕвроПа» было выбрано в ходе креативного конкурса на нейминг новой серии, в котором приняли участие специалисты предприятий Группы ЛСР по маркетингу, продажам и работе с клиентами. Всего было предложено более 100 вариантов наименований, что в очередной раз продемонстрировало высокий творческий потенциал нашего персонала, а использование собственных, внутренних ресурсов позволило компании оптимизировать расходы по созданию новой торговой марки».

Серия «ЕвроПа» будет производиться на оборудовании немецкой компании Vollert-Weckenmann. Карусельная (циркуляционная) линия производства элементов в горизонтальном положении — это эффективная технология, сопоставимая по производительности с кассетным произ-

водством. Она легко переналаживается и позволяет выпускать широкий спектр изделий, в том числе многослойные плиты и плиты с декоративными поверхностями. Новая линия будет использоваться в двухсменном режиме, общая производительность завода составит 170 тыс. куб. м железобетона в год, что, наряду с выпуском свай и пустотных плит перекрытий, позволит комплектовать 200 тыс. кв. м панельного жилья в год.

Для строительства на территории Москвы и Московской области прошли сертификацию типовые секции новой серии высотой до 17 этажей, на данном этапе разрабатываются и проходят государственную экспертизу секции высотой до 25 этажей. Характеристики серии «ЕвроПа» настолько универсальны, что позволяют использовать ее и в малоэтажном строительстве.

Кроме того, широкий набор потребительских качеств серии значительно

превосходит предложения, существующие сегодня на московском рынке панельных домов, и меняют устоявшиеся стереотипы о жилье эконом-класса.

### НОВОЕ ЛИЦО ИЗВЕСТНОГО БРЕНДА

Общий объем инвестиций в новое производство, включая модернизацию цеха и приобретение оборудования, уже составил 170 млн руб. В будущем планируется дальнейшая модернизация завода, направленная на увеличение ассортимента и объемов выпуска новой продукции.

В рамках подготовки к открытию нового производства и проводимого ребрендинга «Завода ЖБИ-6», связанного с изменением стратегии предприятия, которое постепенно переходит от выпуска отдельных видов железобетонных изделий к работе по принципу домостроительного комбината, был разработан новый логотип компании.



**Александр Сидоров**  
Генеральный директор  
ОАО «Завод ЖБИ-6»

— Сегодня у «Завода ЖБИ-6» начинается новый этап развития. И мы хотели, чтобы

наш логотип соответствовал заявленной концепции. На мой взгляд, нам это удалось — новый логотип очень точно передает идею полной комплектации панельного домостроения железобетонными изделиями: от свай до элементов технического этажа, а также возможность завода обеспечивать застройку целых кварталов. А цвет логотипа подчеркивает, что мы российская компания, работаем в России и этим гордимся. Нам нравится наше новое лицо.



**Иван Романов**  
Руководитель направления  
«ЛСР Москва»,  
управляющий  
ЗАО «Мосстройре-  
конструкция»

— Первые дома новой серии «ЕвроПа» появятся в жилом квартале для военных

в Балашихе, строительство которого осуществляется по заказу Министерства обороны РФ. Всего из этой серии на данном объекте «Мосстройреконструкция» возведет шесть жилых домов от 14 до 17 этажей общей площадью 140 тыс. кв. м. В настоящее время мы приступили к строительномонтажным работам по устройству цокольных этажей восьми- и шестисекционных жилых домов, а также начали монтаж первого этажа одного из корпусов.



# МЫ СПРАВИМСЯ

## ГРУППА ЛСР ОТЧИТАЛАСЬ ЗА ПЕРВОЕ ПОЛУГОДИЕ



**Игорь ЛЕВИТ,**  
генеральный директор  
Группы ЛСР

— Первое полугодие 2009 года было одним из самых сложных периодов для нашего сектора экономики за последние годы. Безусловно, общая экономическая ситуация не могла нас не затронуть, в связи с чем наши результаты показали снижение. Тем не менее, несмотря на уменьшение спроса как на рынке недвижимости, так и в сегменте строительных материалов, нам удалось обеспечить стабильную работу компании в трудных экономических условиях. Позитивные оценки аналитиков вселяют в нас определенную уверенность, что компания движется правильным курсом. В конце 2008 года в своем интервью газете «Время ЛСР» я обещал, что мы прорвемся. И хотя ситуация на рынке еще не выровнялась, моя вера в то, что мы справимся, еще более укрепилась.

26 октября Группа ЛСР опубликовала финансовые результаты по итогам первого полугодия. Подробно с отчетом можно ознакомиться на официальном сайте компании [www.lsgroup.ru](http://www.lsgroup.ru) в разделе «Новости». А чтобы нашим читателям не разбираться в обилии цифр, мы решили опубликовать некоторые комментарии аналитиков, появившиеся в прессе, в качестве отклика на результаты компании.

### ГРУППА ЛСР: ХУДШЕЕ ПОЗАДИ

Никита Швед, ФК «УРАЛСИБ»  
Прайм-ТАСС, 27.10.09

«Сегодня Группа ЛСР опубликовала вполне достойные результаты по МСФО за I полугодие 2009 г. Лучшим в Группе оказался сегмент девелопмента недвижимости, результаты которого существенно превысили наши ожидания: выручка увеличилась на 67% в рублевом выражении, а физический объем продаж — на 88% по отношению к I полугодию 2008 г. Это позволило увеличить долю девелоперского сегмента в выручке Группы ЛСР до 46% (с 25% в I полугодии 2008 г.). Долг под контролем. Отметим, что в долговом портфеле ЛСР выросла доля банков, полностью или частично контролируемых государством: среди кредиторов компании теперь не только ВТБ и Сбербанк, но также ВЭБ и Россельхозбанк. Валютные риски компании не очень высоки: задолженность на 53% представлена обязательствами в рублях, на 30% — в долларах США и на 17% — в евро. Основной статьей капвложений остается сооружение цементного завода, который предполагается ввести в эксплуатацию в 2010 г.

Высокие результаты подтверждают нашу положительную оценку перспектив компании. Мы считаем опубликованные финансовые результаты благоприятными для котировок акций Группы ЛСР. Более того, тенденции в секторе недвижимости, равно как и на рынке строительных материалов, подтверждают, что худшее позади, а перспективы II полугодия 2009 г. внушают оптимизм. Мы скорректировали финансовую модель компании с учетом результатов за I полугодие 2009 г. и подтверждаем рекомендацию «ПОКУПАТЬ» акции ЛСР».

### КОМПАНИЯ ВЫДЕРЖИТ ИСПЫТАНИЕ КРИЗИСОМ

Андрей Толстоусов, управляющий активами ИК «Грандис Капитал»  
Finam.ru, 27.10.09

«До публикации отчета за I полугодие мы не проводили оценку акций Группы ЛСР ввиду высокой неопределенности относительно будущего компании. Однако сейчас появилась надежда, что компания выдержит испытание кризисом. Мы позитивно оцениваем результаты ЛСР и считаем, что отчетность окажет позитивное долгосрочное влияние на рынок акций. В то же время у нас есть сомнения, что краткосрочно акции ЛСР продолжат рост, так как, по всей вероятности, рынок ждал от компании хороших результатов».

### ЛСР ВЫГОДНО ВЫГЛЯДИТ НА ФОНЕ ДРУГИХ ДЕВЕЛОПЕРОВ

«Ведомости — Санкт-Петербург», 27.10.09

«Подешевевший инвестиционный портфель принес убытки Группе ЛСР. Хотя темпы падения стоимости замедлились на фоне ожидания восстановления рынка. По итогам года переоценка портфеля будет незначительной, — уверен аналитик Credit Suisse Андрей Никитин. — ЛСР выгодно выглядит на фоне других девелоперов, убыток был скорее бумажным: по сравнению с первым полугодием 2008 г. EBITDA практически не изменилась при существенной переоценке портфеля».

### СНИЖЕНИЕ УДАЕТСЯ СДЕРЖИВАТЬ ЗА СЧЕТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Сергей Гончаров, аналитик НБ «ТРАСТ»

Finam.ru, 27.10.09

«Группа ЛСР опубликовала финансовую отчетность за I полугодие 2009 г. У нас она вызывает противоречивые чувства: падение основных показателей (выручка, EBITDA, прибыль) отражает тяжелое положение в отрасли, тем не менее снижение удастся сдерживать за счет эффективного управления затратами и оборотным капиталом.

Основные моменты, которые хотелось бы отметить в данной отчетности:

- Диверсификация бизнеса компании, как мы предполагали в наших предыдущих отчетах, сыграла положительную роль. Мы считаем, что и дальше она будет приносить позитивные результаты. Победа в аукционах по реализации госпроектов, по нашему мнению, в дальнейшем явится одним из основных факторов, поддерживающих операционную деятельность компании.
- EBITDA компании практически не изменилась. Столь неплохая динамика (по меркам сектора) объясняется прежде всего эффективным контролем менеджмента над затратами компании. Практически все статьи расходов сокращены более чем на 20%. Рентабельность по EBITDA, таким образом, даже выросла: с 26,4% до 28%.
- Операционный денежный поток стал положительным: 92 млн руб. за 6 месяцев 2009 г. против отрицательного значения в –2,5 млрд руб. годом ранее. Это существенно положительный момент, ибо способность компании поддерживать ликвидность на хорошем уровне в первую очередь зависит от генерируемого ею денежного потока. Особенно это ощущается сейчас, когда долговые рынки еще не готовы открываться для столь рискованных отраслей, как строительство.
- Капитальные затраты на порядки сокращены практически по всем сегментам, увеличились только вложения в строительство цементного завода в Ленинградской области — стратегическое инвестпроекта компании.
- Компания активно погашала, реструктурировала и привлекала новые заемные средства, что говорит о ее хороших отношениях с банками и инвесторами.
- Долговая нагрузка остается хоть и высокой, но не критичной. Учитывая господдержку (компания входит в список системообразующих предприятий), мы считаем, что ЛСР имеет шансы рефинансировать свой долг в госбанках.

Стоит отметить, что, несмотря на довольно неплохую отчетность компании (особенно в сравнении с конкурентами) и лидирующее положение в отрасли, одним из основных рисков эмитента остается также непредсказуемое поведение рынка недвижимости. Наблюдается постепенное восстановление экономики страны, однако сказать, что рынок перешел в стадию роста, все еще нельзя».

# ЦЕМЕНТНЫЙ ЗАВОД ВЫБРАЛ КИРПИЧ «ПОБЕДЫ ЛСР»

ООО «Цемент Северо-Запад» — генподрядчик по строительству цементного завода Группы ЛСР в г. Сланцы Ленинградской области — выбрало поризованный кирпич RAUF как основной материал для строительства 20 зданий завода. В настоящее время завершено возведение каркасов шести зданий, входящих в комплекс сооружений цементного завода. Общий объем поставок составит около 2 млн штук условного кирпича.

Поставки кирпича осуществляет кирпичное объединение «Победа ЛСР». Новый цементный завод Группы ЛСР — это первый промышленный объект, на который поставляется крупноформатный поризованный кирпич RAUF.

Всего из крупноформатного поризованного кирпича RAUF 14,5NF и 4,5NF будет построено 20 зданий завода: здание лаборатории и пульта управления, административно-бытовой корпус, три контрольно-пропускных пункта, энергетические сооружения: две компрессорные и две насосные станции, девять электрощитовых, трансформаторная подстанция, а также часть складских зданий.

«Мы выбрали кирпич RAUF как один из основных материалов для строительства завода, оценив его высокие качественные и теплотехнические характеристики, скорость ведения кладки и в итоге приемлемую с точки зрения экономики

проекта цену за кубометр стены. Кирпич RAUF настолько хорош, что мы даже пошли на то, чтобы проекты зданий, предусматривающие применение других строительных материалов, были перепроектированы на возведение стен из этого крупноформатного кирпича», — комментирует господин Ма Кэ, генеральный директор ООО «Цемент Северо-Запад», компании-генподрядчика строительства завода.

Приступая к поставкам, специалисты «Победы ЛСР» провели серию обучающих семинаров для строителей, продемонстрировав все нюансы ведения кладки из крупноформатного кирпича.



**Михаил Романов,**  
управляющий  
директор по новым  
проектам  
Группы ЛСР

— Нам приятно, что наш генеральный подрядчик выбрал именно кирпич Группы ЛСР. С одной стороны, это говорит о высоком качестве строительных материалов, выпускаемых нашими предприятиями, а с другой — оптимизирует наши затраты и обеспечивает дополнительную загрузку нашего кирпичного объединения.

# ЖЕЛЕЗОБЕТОН «БАРРИКАДЫ» ПОДДЕРЖИТ АТОМНУЮ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Производственное объединение «Баррикада» завершило поставки нового вида продукции — круглых колонн — на строительство второй очереди Ленинградской атомной электростанции (ЛАЭС-2), возведение которой идет в Сосновом Бору под Петербургом.

Согласно контракту с ОАО «Метрострой» (один из основных подрядчиков строительства) «Баррикада» на ЛАЭС-2 поставила 88 колонн, которые использовались для устройства наклонной колоннады башенной испарительной градирни (устройство для охлаждения воды, отводящей тепло от теплообменных аппаратов, компрессоров и т. п. направленным потоком атмосферного воздуха). Гигантские круглые колонны, установленные в основании градирни, выполняют функцию железобетонных опор.

Охлаждающая градирня является уникальным сооружением с инженерной точки зрения. Высотой 150 м, диаметром у основания 120 м и толщиной стен от 16 см до 1,5 м, градирня требует от строителей применения нестандартных методов и технологий, а также совершенно иного подхода в выборе строительных материалов.

Выпуск круглых колонн-стоек высотой 12 м и диаметром около 1 м был произведен на одном из заводов ПО «Баррикада» — на заводе ЖБИ № 4, который впервые в Северо-Западном регионе освоил производство такой продукции, а специалисты проектно-

конструкторского бюро «Баррикады» разработали особые металлические разъемные формы. Наладка оборудования была осуществлена весной 2009 года, после чего на заводе ЖБИ-4 приступили к выпуску продукции.

Кроме особой формы для производства колонн нужно было использовать и специальный бетон с высокими прочностными характеристиками, рецептуру которого утвердили специалисты ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева, признанные авторитеты в данной области. Испытания бетона проводились в центральной лаборатории ПО «Баррикада». В результате удалось получить долговечные конструкции, выполненные из материала, способного сохранять свои свойства даже после 500 циклов заморозки-разморозки и выдерживать давление воды в 8 атмосфер.



**Дмитрий СМЕРНОВ,**  
управляющий  
ПО «Баррикада»

— Когда я увидел уже в готовом варианте огромные колонны, которые мы произвели, я понял, что мы можем все. И если рынок завтра скажет, как в том фильме: «Хочу такую же, но с перламутровыми пуговицами», я знаю, что мы сможем и это.





## «РЕЗИДЕНЦИЯ НА СУВОРОВСКОМ» ЖДЕТ СВОИХ «РЕЗИДЕНТОВ»



**Владимир СТЕННИК,**  
директор проектов  
ОАО «Строительная корпорация  
«Возрождение Санкт-Петербурга»

Родился в 1970 г. в Ленинграде. В 1992 г. окончил Санкт-Петербургский инженерно-строительный институт. В рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров в 2001 г. обучался по специальности «менеджмент», а в 2002 г. прошел стажировку в Японии. В Строительной корпорации «Возрождение Санкт-Петербурга» директором проектов работает с 2002 г. Хобби: путешествия дикарем, по местам, куда не возят организованные группы.

Строительная корпорация «Возрождение Санкт-Петербурга» ввела в эксплуатацию уже второй в 2009 году объект — элитный жилой дом «Резиденция на Суворовском». До конца этого года компания готовится сдать еще два жилых корпуса комплекса «Парадный квартал». О последних достижениях компании

нам рассказал директор проектов Владимир Стенник.

— Дом, получивший название «Резиденция на Суворовском», расположен в историческом центре Санкт-Петербурга, на пересечении Суворовского пр. и Кирочной ул., рядом с Таврическим садом, Смольным собором и музеем Суворова. Престижное местоположение, по сути, и определило выбор оригинальной, придающей дому яркую индивидуальность архитектурной концепции, которую разработала архитектурная мастерская «Б2».

Здание состоит из шести разновысотных блок-секций (6–12 этажей) общей площадью более 38 тыс. кв. м, которые каскадом спускаются к Кирочной ул. Два полузамкнутых двора соединены крытыми переходами-проездами.

В доме — 240 квартир (от «единичек» до шестикомнатных) площадью от 58 до 331 кв. м, высота потолков — 3 м. Апартаменты верхних этажей имеют зимние сады и террасы. Во всех квартирах «Резиденции на Суворовском» предусмотрено деление на гостевую и жилую зоны, спроектированы просторные холлы и кухни. Большинство квартир — двухсторонние и имеют отличные видовые характеристики.

Многоярусность и большой объем остекления создают ощущение конструктивной легкости. Дом украшают уникальные витражи фирмы Lumon, выполненные методом безрамного остекления, в которых применено специальное стекло азорного цвета (франц. azur — сине-серо-зеленый оттенок). Фасад облицован гранитом, а начиная со второго этажа украшен вставками из натурального кварци-

та, редкого для архитектуры Петербурга.

Здание имеет все опции, обязательные для элитного жилья: спутниковое телевидение, выделенная интернет-линия, видеонаблюдение, служба консьержа. Дом оборудован собственной четырехступенчатой централизованной системой очистки воды. Каждая квартира оснащена дополнительной индивидуальной вытяжкой. Клапаны инфильтрации воздуха обеспечивают постоянный приток свежего воздуха при закрытых окнах. Системы кондиционирования устанавливаются в специальных невидимых с улицы нишах фасадов, что обеспечивает сохранность архитектурного облика.

В цокольном уровне оборудован полуподземный паркинг на 272 машины с автомойкой.



На первых двух этажах будут располагаться магазины, офисы и кафе. Откроется фитнес-центр с бассейном.

К строительству дома мы приступили в июне 2007 года. Опыт позволил нам завершить проект, потратив на него чуть более двух лет. В настоящее время свыше половины квартир нашли своих хозяев.

Строительная корпорация «Возрождение Санкт-Петербурга» стала призером конкурса FIABCI-Россия «Лучший реализованный девелоперский проект на российском рынке недвижимости — 2009».

В номинации «Жилая недвижимость, высотное строительство» отмечен комплекс класса de luxe на Крестовском острове «Дом у моря». В номинации «Наследие» («Реставрация») — реконструированный особняк XIX века А.Н. Труворова. В номинации «Общественный сектор» призером стал психоневрологический интернат № 1, застройщиком которого по заказу Комитета по строительству Санкт-Петербурга также выступала Строительная корпорация «Возрождение Санкт-Петербурга». Из аварийного здания на улице Смольного пациенты и медицинский персонал переехали в новые комфортные корпуса интерната, построенного в городе Зеленогорске (Курортный район Санкт-Петербурга).

Ежегодный всемирный конкурс реализованных девелоперских проектов в области создания жилой, коммерческой недвижимости и объектов социального назначения FIABCI «Prix d'Excellence» проводится с 1992 года. В России национальный этап конкурса проходит с 2007 года.



**Виталий ВОЦКО,**  
директор по управлению проектами  
ООО «ГДСК»

Родился в 1956 г. В 1978 г. окончил Ленинградское высшее военное инженерное строительное училище им. А.Н. Комаровского, по специальности «строительство военно-морских баз». 29 лет служил в Вооруженных Силах. В ООО «ГДСК» на разных должностях работает с 2002 г., в 2008 г. назначен на должность директора по управлению проектами. Заслуженный строитель РФ. В 2007 г. получил высшую корпоративную награду

## СПОРТИВНАЯ «КАРОЛИНА»: НОВЫЙ ОБЪЕКТ «ГДСК»

**нагрудный знак «Лучший в ЛСР». Женат, воспитал двух взрослых дочерей. Хобби: загородный отдых на даче.**

«Городская ДомоСтроительная Компания» вывела в продажу панельный дом жилого комплекса «Каролина». Подробнее о новом объекте рассказывает директор по управлению проектами Виталий Воцко.

— Жилой комплекс «Каролина» возводится в Невском районе Санкт-Петербурга на Народной ул.

Строительство ведется в микрорайоне с уже сложившейся социальной, торговой и сервисной инфраструктурой: детские сады, школы, поликлиники, магазины находятся в шаговой доступности от места застройки. В 10 минутах езды — торговый центр «МЕГА ИКЕЯ», удобный выезд на КАД и в места отдыха по Мурманскому шоссе. До станции метро «Ломоносовская» и «Улица Дыбенко» 15 минут на городском транспорте. А к 2015 году планируется ввести в эксплуатацию станцию метро «Народная», которая будет расположена в 10 минутах ходьбы. Рядом — зеленый массив, река Нева. Жители верхних этажей смогут любоваться панорамными ви-

дами на нашу главную водную артерию.

Комплекс «Каролина» состоит из двух панельных корпусов (17 и 25 этажей), возведенных из изделий ГДСК «Блок» с применением бесшовной технологии отделки фасадов. Кстати, 25-этажный панельный корпус станет первым домом такой этажности в числе объектов «ГДСК» и ДСК «Блок». Общая площадь 32,6 тыс. кв. м, 696 квартир. Проектом также предусмотрен полуглубленный гараж на 202 машины и физкультурно-оздоровительный центр.

Квартиры сдаются с полной чистовой отделкой: современное сантехническое оборудование, обои, линолеум, керамическая плитка, шпонируемые межкомнатные двери, на окнах двухкамерные стеклопакеты.

Так как «Каролина» возводится на месте заброшенного стадиона, еще до начала строительства, в 2008 году, «ГДСК» провела так называемое компенсирующее благоустройство микрорайона: построен и введен в эксплуатацию современный спортивный городок. Он включает в себя футбольное поле, хоккейную и волейбольно-баскетбольную площадки, оборудованную зону общефизической подготовки, роллерскайт-парк. Общая площадь введенных в эксплуатацию сооружений составляет без

малого 4,5 тыс. кв. м. В ходе строительства были применены технологии последнего поколения, что позволило создать современные долговечные открытые площадки для занятий любыми видами спорта. Футбольное поле с покрытием профессионального качества — искусственная трава — имеет срок эксплуатации до 15 лет. Кроме того, футбольное поле оборудовано воротами и трибунами, по периметру проложены беговые дорожки с покрытием из резинового гранулята с полиуретановыми связующими. На волейбольно-баскетбольной площадке применено травмобезопасное покрытие «Мастер Файбер». На хоккейной площадке установлено дополнительное оборудование, что позволяет летом использовать ее для игры в волейбол и баскетбол. Все объекты уже сегодня доступны горожанам, а также используются близлежащей школой для проведения занятий по физической культуре в учебный период.

Строительство комплекса началось с 17-этажного панельного дома. Сегодня завершается возведение коробки первого корпуса. Полностью ввести жилой комплекс «Каролина» в эксплуатацию планируется в 2011 году.



**Олег ФЕДОТОВ,**  
главный инженер ОАО «Завод ЖБИ «Бетфор»

Родился в 1957 г. В 1979 г. окончил Казанский инженерно-строительный институт и по распределению пришел мастером на завод ЖБИ «Бетфор», где прошел путь от мастера до главного инженера.

## ЖБИ ДЛЯ ФСБ

**Почетный строитель России. Женат, в семье две дочери и сын. Хобби: дача и рыбалка.**

«Завод ЖБИ «Бетфор» — предприятие Группы ЛСР в Екатеринбурге — приступил к производству железобетонных изделий для строительства жилого дома, квартиры в котором получают сотрудники ФСБ РФ. О важности государственных заказов рассказывает главный инженер завода Олег Федотов.

— Данный проект мы реализуем в рамках контракта с ООО «Урал-Агрострой», которое является генеральным подрядчиком строительства. Трехсекционный 10-этажный жилой дом на 130 квартир общей площадью около 8 тыс. кв. м для сотрудников ФСБ РФ будет возведен на пересечении

Маяковской и Омской ул. Сдать дом планируется в октябре 2010 года. Проект дома разработало еще одно предприятие «ЛСР Урал» — «ПКУ НОВА-СтройПроект», а наш завод произведет весь комплект железобетонных изделий.

«Урал-Агрострой» уже не первый раз, побеждая в государственных тендерах, выбирает «Бетфор» в качестве поставщика. Этому способствует и опыт успешного сотрудничества, и наличие необходимых технических решений, оборудования, профессиональных кадров, а самое главное — опыта и хорошей репутации!

С точки зрения сложности я бы отнес этот заказ к типовым, но в современных экономических условиях он является очень своевременным и значимым для нас. В настоящее время основную загрузку производству дают именно госзаказы, которые позволяют частично ком-

пенсировать снижение традиционных контрактов. Завод работает, сохраняет высококвалифицированный персонал, своевременно выплачивает заработную плату и строит планы на будущее — и это главное. Заказ ФСБ РФ — объемная работа с бесперебойным финансированием, и трудовой коллектив завода относится к ней с высокой ответственностью и по срокам исполнения, и по качеству.

21 ноября 2009 г. Олег Федорович ФЕДОТОВ отметит 30-летний юбилей работы на предприятии. Коллеги с «Завода ЖБИ «Бетфор», из других компаний «ЛСР Урал» и Группы ЛСР от всей души поздравляют его с производственным долголетием и желают здоровья, семейного благополучия и новых успехов!





**Александр ДЬЯКОНОВ,**  
 руководитель отдела продаж  
 ЗАО «Объединение 45-М»

Родился в 1983 г.  
 В 2005 г. окончил Санкт-Петербургский инженерно-экономический университет по специальности «экономика и управление на предприятии строительства».  
 В Группе ЛСР работает с февраля 2007 г.  
 Холост.  
 Хобби: туризм, рыбалка и охота.

«Объединение 45» в Москве осуществило бетонирование подземной фундаментной плиты на глубине 20 м в рамках проекта реконструкции гостиницы «Минск» на Тверской улице. Общий объем поставок бетона для заливки фунда-

## «ОБЪЕДИНЕНИЕ 45» В МОСКВЕ: ОТ ПОДЗЕМНЫХ РАБОТ ДО РЕКОРДНЫХ ВЫСОТ

ментной плиты составил 5 тыс. куб. м. Предприятие выступило основным поставщиком бетона на этот важный столичный объект. О технологических особенностях подземного бетонирования рассказывает руководитель отдела продаж Александр Дьяконов.

— Реконструируемое здание бывшей гостиницы «Минск»\* находится на главной улице столицы в окружении исторической застройки, что не дает возможности работы на открытой стройплощадке. Поэтому работы ведутся полужакрытым способом по системе up-down: надземные и подземные конструктивные элементы возводятся одновременно и бетонирование фундаментной плиты происходит при уже построенном каркасе здания. Метод «сверху вниз» сокращает сроки строительства, минимизирует его влияние на окружающую застройку, при этом предъявляет особые требования как к профессионализму строителей, так и к качеству и условиям поставки стройматериалов. Наше предприятие, поставляя бетон на объект, строго выдерживает требования по качеству бетона класса В30 и интервалу доставки.

«Объединение 45» поставляло бетон на всех стадиях строительства объекта: возведение стены в грунте, устройство колонн, перекрытий подземной и надземной частей. Заливка фундаментной плиты здания на глубине 20 м стала завершающим этапом бетонных работ. Фундаментные работы были начаты в июле 2009 года, и на сегодняшний момент залиты все 5 тыс. куб. м смеси.

Также в течение лета «Объединение 45» поставляло продукцию еще на две знаковые московские стройки. В мае предприятие начало отгрузку самоуплотняющейся бетонной смеси В50 для строительства Административного комплекса правительства Москвы в ММДЦ «Москва-Сити»\*\*, которая полностью соответствует требованиям, предъявляемым к строительству высотных сооружений. А в июле продукция «Объединения 45» — бетонно-растворная смесь М100 (МП-1) — была выбрана для проведения капитального ремонта инженерных коммуникаций парка культуры и отдыха «Сокольники»\*\*\*. Особенность этого проекта — закачка смеси в подземные коммуникации на дальнее расстояние —

потребовала от поставщика непрерывной подачи бетонно-растворной смеси в течение всего этапа проведения работ. Без ложной скромности могу сказать, что выбор продукции «Объединения 45» крупнейшими стройками столицы подтверждает высокие позиции нашей компании на рынке бетона, которые мы удерживаем с 2006 года.

\* Проект реконструкции гостиницы «Минск», здание которой было снесено в 2006 г., предполагает строительство на ее месте пятизвездочного отеля InterContinental Moscow Tverskaya общей площадью 64 тыс. кв. м.

\*\* Проект Административного комплекса правительства Москвы (15-й участок «Москва-Сити») предусматривает строительство четырех 70-этажных башен высотой 308 м.

\*\*\* Старейший столичный парк «Сокольники» ждет полная реконструкция, которая завершится в 2015 г. В перечень первоочередных мероприятий по развитию территории парка входит капитальный ремонт инженерных коммуникаций.



**Руслан ГУЗАИРОВ,**  
 начальник испытательной лаборатории  
 производства БРУ «Софийская»  
 ОАО «Объединение 45»

Родился в 1983 г. в Ленинграде.  
 В 2004 г. окончил Санкт-Петербургский индустриальный техникум строительных материалов и деталей. В настоящее время обучается в Санкт-Петербургском архитектурно-строительном университете по специальности «автомобильные дороги и аэродромы».

## «ОБЪЕДИНЕНИЕ 45» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ: МАЛАЯ СТРОЙКА «БОЛЬШОГО ЭРМИТАЖА»

В ОАО «Объединение 45» работает с 2004 г., сначала в должности инженера-технолога, а с 2007 г. начальником испытательной лаборатории производства БРУ «Софийская». Холост. Хобби: отдых на природе, фотография.

ОАО «Объединение 45» осуществляет поставки бетонной смеси на реставрацию и реконструкцию восточного крыла Главного штаба. Данные работы ведутся в рамках программы «Большой Эрмитаж». С тонкостями работ на этом сложном историческом объекте поделился начальник лаборатории БРУ «Софийская» Руслан Гузаиров.

— Главный штаб считается вершиной творчества архитектора Карла Росси, одним из лучших произведений русского ампира. Поэтому перед строителями стояла непростая задача: с одной стороны, сохранить историческое пространство здания с вековой историей, а с другой — обеспечить соответствие тре-

бованиям сегодняшнего дня. Согласно проекту чердачная часть здания Главного штаба превратится в выставочные залы, что позволит использовать систему дневного освещения, для которой и осуществляется самая сложная часть бетонирования.

Поставляемый предприятием самоуплотняющийся бетон используется для заливки специально спроектированных конструкций с густым армированием и малой толщиной стены (100 мм). Из тринадцати фонарей дневного света только две пары повторяют друг друга. Под каждый фонарь создавалась индивидуальная опалубка. Сложные строения представляют собой такие геометрические формы, в которых сочетаются плоские и эллипсоидные конструкции. Это и позволяет создать систему естественного освещения, которая была бы оптимальна для осмотра живописных полотен.

Трудоемкий процесс бетонирования требует особого подхода к доставке и укладке бетонной смеси, поэтому

подобные сооружения обычно выполняют из гипсокартона и других легких отделочных материалов, тем не менее для повышения надежности и долговечности был выбран высокопрочный самоуплотняющийся бетон.

Известно, что как для восприятия картины, так и для лучшей сохранности красок подходит рассеянный дневной свет. По замыслу авторов проекта бетон должен быть «живым», не скрытым от глаз под толщей отделочного материала.

Особый интерес представляла работа с заказчиками, ведь на объекте такой сложности важно понять потребности каждой из участвующих в строительстве сторон. Такое понимание и внимательность были оценены по достоинству, а предприятию позволили стать единственным поставщиком товарного бетона на данный объект. По состоянию на сегодняшний день «Объединение 45» поставило на объект около 600 куб. м самоуплотняющегося бетона.



**Игорь НЕВЕРОВ,**  
 менеджер управления продаж  
 ОАО «Победа ЛСР»

Родился в 1975 г. в Ленинграде.  
 В 2004 г. окончил факультет психологии Невского института экспертологии, управления и дизайна.  
 В ОАО «Победа ЛСР» работает с 2006 г.  
 Женат, воспитывает сына.  
 Хобби: сноуборд, строительство-реконструкция дачи, а также активный отдых: рыбалка, грибы.

«Победа ЛСР» осуществляет поставки кирпича для реставрационных работ Новгородского кремля (г. Великий Нов-

## КИРПИЧ ДЛЯ КРЕМЛЯ

город). Рассказывает менеджер управления продаж кирпичного объединения «Победа ЛСР», курирующий поставки кирпича, Игорь Неверов.

— Для реставрационных работ используется уникальный полнотелый кирпич особой марки прочности М-300, который производится на заводе «Ленстройкерамика». Общую потребность в кирпиче мы оцениваем более чем в 1 млн штук условного кирпича, однако это кирпич, требуемый на весь комплекс реставрационных работ, которые будут длиться, думаю, около трех лет.

Первые поставки начались в июле. На период празднования 1150-летия Великого Новгорода работы приостановлены, после чего отгрузки кирпича возобновятся. Но уже сегодня виден результат реставрации — Новгородский кремль просто преобразился.

Генподрядчиком на объекте выступает компания ООО «Вымпел». Работами руководит Хараван Долесов, начальник производства компании «Вымпел». Сам он по национальности грек, прекрасно разбирается в реставрационных работах, благо в Греции большое количество памятников архитектуры, выполненных из кирпича. Поэтому изначально рассматривался вариант поставки греческого кирпича для реставрации Новгородского кремля,

но, когда мы предложили им наш полнотелый высокопрочный кирпич, вопрос отпал сам собой.

Были проведены масштабные работы по реставрации облицовки стен. Сохранившиеся кирпичные стены и башни кремля были возведены в самом конце XV века из камня и кирпича на известковом растворе. Толщина крепостных стен в разных частях неодинакова — от 3,6 до 6,5 м. Высота колеблется от 8 до 15 м. Новгородский кремль (Новгородский детинец) стоит на холме, расположенном над уровнем Волхова на высоте 10 м. Имеет форму неправильного овала, вытянутого с юга на север и несколько вогнутого с прибрежной стороны. Наружный периметр его стен 1487 м. Общая площадь внутри стен 12,1 га.

Вообще масштаб реставрации в Великом Новгороде впечатляет. Проведены работы в самом древнем каменном православном храме современной России —



Софийском соборе, ведется комплексное архитектурное восстановление Грановитой палаты. И мы очень рады, что смогли принять посильное участие в преобразении Великого Новгорода.

Кирпичное объединение «Победа ЛСР» стало победителем конкурса «Лучшая строительная организация Ленинградской области в 2008 году» в номинации «Лучшая организация по охране труда в сфере строительства».





**Владимир ВОРОНКОВ,**  
заместитель директора  
СМУ «Баррикада»

Родился в 1961 г. В 1985 г. окончил Ленинградский кораблестроительный институт. В Группе ЛСР работает с августа 2007 г. Женат, воспитывает дочь. Хобби: чтение исторической литературы, рыбалка, поездки за город с семьей.

## «БАРРИКАДА» — ДЕТЯМ

Сегодня заказчику строительства удобно получать не только качественный сборный железобетон, но и квалифицированные услуги по проектированию и монтажу зданий и сооружений, то есть весь спектр услуг. Идя навстречу пожеланиям заказчика, в 2008 году на ПО «Баррикада» создали собственное Строительно-монтажное управление (СМУ). О последних объектах, сданных СМУ «Баррикада», рассказывает заместитель директора Владимир Воронков.

— Минувшим летом специалисты СМУ «Баррикада» возвели каркасы двух детских садиков — на 200 и 220 мест — в Приморском районе Санкт-Петербурга. Заказчиком выступал Комитет по строительству. Первый детский сад мы строили с апреля по июль, второй — с мая по август. Четко спланированные работы по монтажу каркасов зданий дали возможность заказчику параллельно ве-

сти работы по установке внутренних перегородок, прокладке инженерных сетей, что существенно сократило общие сроки строительства. Немалая заслуга в этом принадлежит начальнику участка № 1 СМУ «Баррикада» Сергею Андреевичу Карпачеву. Плановая поставка материалов позволила обойтись без создания площадки складирования.

Понимая важность своевременного ввода этих социальных объектов, монтажники работали в двухсменном режиме. Комплектация шла со всех заводов «Баррикады». Благодаря слаженным дей-

ствиям ПТО, отдела реализации и планирования, монтажных участков, работы были выполнены качественно и в срок.

При строительстве детских садов были использованы новые разработки «Баррикады»: лестничные марши длиной 7 м и связевые плиты-распорки, которые изготавливаются на заводе ЖБИ № 2. Суммарно за время строительства двух детских садилов на строительных площадках в Приморском районе было поставлено более 2,5 тыс. куб. м железобетонных изделий, произведенных на ПО «Баррикада».

В октябре на ПО «Баррикада» произошло еще одно знаменательное событие — Виктору Петровичу ТЮТИНУ, директору завода ЖБИ № 1 производственного объединения «Баррикада», присвоено почетное звание «Заслуженный строитель РФ». Церемония награждения прошла в Смольном, а почетный знак и удостоверение вручала лично губернатор Санкт-Петербурга Валентина Матвиенко. Руководство и коллектив ПО «Баррикада» и Группы ЛСР от всей души поздравляют Виктора Петровича с этой высокой наградой и желают ему новых успехов и достижений.



**Анатолий НИКАНДРОВ,**  
начальник котельного цеха  
ОАО «Гатчинский ДСК»

Родился в 1944 г. В 1969 г. окончил Ломоносовское мореходное училище ВМФ. Более 34 лет работает на «Гатчинском ДСК», из них почти 30 лет — начальником котельного цеха. Является почетным работником комбината. Женат. Имеет двух взрослых детей, внуков. Сын Андрей работает на комбинате

## МОДЕРНИЗАЦИЯ КОТЕЛЬНОГО ЦЕХА ДСК

токарем в ремонтно-механическом цехе. Хобби: дача, грибы.

На «Гатчинском ДСК» продолжают работы по модернизации производства. Очередной этап перевооружения коснулся котельного цеха, где запущен новый водогрейный котел и завершаются монтажные работы по запуску второго котла. О новом оборудовании, его особенностях и выборе поставщика рассказывает начальник цеха Анатолий Никандров.

— Необходимость обновления котельного цеха назрела уже давно. Во-первых, появились сложности с обеспечением производства энергоресурсами, во-вторых, работавшее десятилетиями оборудование устарело как физически, так и морально, стало неоправданно энергозатратным и все чаще требовало постоянного ремонта.

На комбинате была разработана энергетическая концепция, в рамках которой и осуществляется замена оборудования котельного цеха. Работы начались приблизи-

тельно год назад. За этот период был заключен контракт на поставку трех водогрейных и двух паровых котлов.

Как и для основных производственных линий комбината, оборудование для котельной выбиралось предельно тщательно. В первую очередь нужно было определиться с теплоносителем. Рассматривали несколько вариантов: масло, пар и перегретую воду. Выбор остановили на последнем. Также обсуждали и возможность создания нескольких автономных котельных, но после проведения расчетов было принято решение оставить одну централизованную, действующую и сейчас, но переоснастить ее новым оборудованием.

Остановились на котлах финской фирмы VAPOR, известного производителя, работающего не один десяток лет на российском рынке. Но главное, выбранное оборудование не нуждается в постоянном присутствии обслуживающего персонала, так как котлоагрегаты работают в автоматическом режиме.

Затем мы приступили к проектированию и монтажу нового теплового центра, про-

извели демонтаж старого оборудования и запустили первый водогрейный котел мощностью 12 МВт с температурой теплоносителя 150 градусов Цельсия. Это современное оборудование, адаптированное к работе в наших климатических условиях, дает совершенно иной уровень технологических возможностей. Согласно условиям контракта представители фирмы-поставщика выполнили пусконаладочные работы и провели обучение обслуживающего персонала нашего цеха.

Сегодня в котельном цехе ведутся работы по монтажу второго водогрейного котла, который мы планируем ввести в эксплуатацию уже в ноябре. Это даст нам возможность переключить отопление всего комбината на новый теплоноситель. Работы проводятся поэтапно, что позволяет исключить возможные сбои в технологическом процессе производства железобетонных изделий. По графику следующий котел должен поступить в начале 2010 года. В дальнейшем после замены всех паросиловых агрегатов мы планируем создание новой диспетчерской службы, но это вопрос времени.



**Александр ХИБОВСКИЙ,**  
руководитель проекта завода оконных систем «Вертикаль»

## «НОВАЯ ИСТОРИЯ» ЗАВОДА «ВЕРТИКАЛЬ»

Родился в 1965 г. Окончил Ленинградское высшее артиллерийское командное училище и Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов по специальности «Экономист». В Группе ЛСР работает с 2006 г. Женат, сыну 23 года. Хобби: волейбол.

Компания «Вертикаль» завершает работы по остеклению двух корпусов жилого комплекса «Новая история». О работе над проектом рассказал его руководитель Александр Хибовский.

— «Новая История» — это не просто еще один дом, остекление которого доверено заводу оконных систем «Вертикаль». Это элитный жилой квартал для концептуально нового образа жизни. Комплекс состоит из шести зданий переменной этажности — 9–13–16 этажей — и расположен в самом центре Санкт-Петербурга, на Васильевском острове.

Компания «Вертикаль» выиграла тендер на остекление 6 тыс. кв. м на данном объекте еще в конце 2008 года. С января начались работы по изготовлению деревянных окон из сосны. По решению архитектора «Новой истории»

окна должны быть выкрашены в серый цвет со стороны фасада, а с внутренней стороны — в традиционный белый цвет.

Деревянные окна, изготовленные компанией «Вертикаль», выдержаны в строгом классическом стиле: накладные горбыльки, прямоугольная форма, натуральный материал — все это придает зданию монументальный вид, что полностью соответствует проекту.

На данный момент завершено остекление первого корпуса, сейчас ведутся работы по второму. Завершить все работы на объекте планируем в ноябре 2009 года.

## ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ОФИС

работал коммерческим директором ЗАО «Рудас Северо-Запад», заместителем генерального директора по продажам ООО «Баррикада», генеральным директором ЗАО «Рудас Северо-Запад». Женат. Хобби: фото, горные лыжи, боулинг.

С сентября 2009 года специалисты компании «Рудас» трудятся в новом офисе по адресу: пр. КИМа, 19, лит. А. С подробностями переезда знакомит коммерческий директор Сергей Шерстюков.

— Компания «Рудас» переехала из офиса на Казанской, 60, в собственное здание на Васильевском острове. Конечно, подобные перемены, как правило, имеют как свои плюсы, так и минусы, но положительных изменений гораздо больше, чем отрицательных.

Один из главных аргументов при принятии решения по переезду — это значительное улучшение условий труда. В бывшем здании в центре города кабинеты отделов были разбросаны по этажам, что вызывало определен-

ное неудобство при функциональном взаимодействии. К тому же постоянно ощущалась нехватка помещений, и вынужденно приходилось прибегать к уплотнительной раскладке персонала. И хотя это серьезно не сказывалось на конечном результате в работе, все же сегодня сотрудникам трудиться стало гораздо комфортнее. Теперь подразделения нашей компании расположены на двух этажах 4-этажного здания, и достаточно заметить, что занимаемая компанией площадь стала почти вдвое больше. С 51 до 70 увеличилось число кабинетов, они имеют удобные планировки, панорамные окна, что позволяет улучшить качество естественного освещения. Новые помещения хорошо отремонтированы и имеют большие площади. Собственная автоматическая котельная обеспечивает офис теплом и горячим водоснабжением. Имеется также стоянка на 72 автомобиля. В вентилируемом просторном подвальном помещении разместились архив компании, отсутствие которого долгое время являлось серьезной проблемой

ввиду резко возросшего в последние годы документооборота и недостатка необходимых свободных площадей.

Единственный аргумент, препятствующий более раннему решению по переезду, — это месторасположение нового офиса. По мнению большинства, выезд с Васильевского острова достаточно затруднен при передвижении как на авто, так и на метро. Но надо сказать, что временные затраты на маршрут дом — офис — дом, а также на деловые поездки в течение дня выросли незначительно.

Безусловно, переезд — это и оптимизация ресурсов компании, так как новое здание принадлежит ОАО «Рудас», в то время как основная часть бывших помещений находилась в аренде.

Развитие, несмотря на временные экономические сложности в стране и строительной отрасли, является одной из основных целей компании, поэтому нас очень радует то, что офис имеет возможности для расширения: открытия новых подразделений и дополнительного набора сотрудников в будущем.





Недавно «Городская ДомоСтроительная Компания» объявила, что выводит в продажу новый объект в Невском районе Санкт-Петербурга — жилой комплекс «Каролина», и это на фоне общей ситуации на рынке, когда строители, как правило, заявляют о приостановке новых проектов. Благодаря чему компании удается справляться с непростой рыночной ситуацией, в чем секрет ее успеха — рассказывает управляющий ООО «ГДСК» Юрий БЕЛЫШЕВ.

— Юрий Викторович, по Вашему мнению, от чего зависит сегодня успех компании, работающей на рынке недвижимости? Как выполнять планы по объемам ввода на падающем рынке и как держать слово перед клиентом?

— На мой взгляд, причины успеха или неуспеха той или иной компании зависят от менеджмента и экономики проекта. Для успеха необходим профессиональный менеджмент и ответственный подход к экономике. И если нам удастся держать свое слово, значит, в «ГДСК» сильная и профессиональная команда.

Жилье — не продукт ежедневного потребления. Цель — покупка недвижимости за деньги, заработанные тяжелым трудом, — достигается непросто, поэтому люди за квартирами идут в компанию, которая не только обещает построить для них жилье, но и выполняет свои обязательства. Поэтому мы должны реально просчитывать экономику проектов. И в этих условиях надо работать максимально честно. Другим компаниям места на рынке сегодня нет.

— Сколько уже сдано в этом году и сколько еще в планах ввода?

— В этом году мы уже сдали в эксплуатацию три объекта, собираемся до конца года ввести еще пять. Заявленные сроки ввода выдержим. Впрочем, как и обычно. Мы — компания крупная, заметная, мы живем в этом городе и не собираемся сворачивать бизнес. Кроме того, за нами — два домостроительных комбината Группы ЛСР: «Гатчинский ДСК» и ДСК «Блок», которые комплектуют наши стройки.

— Как меняются объемы ввода?

— За 8 лет работы на рынке мы сдали более 500 тыс. кв. м. В год 10-летия, то есть уже через два года, мы сдадим в общей сложности более 1 млн кв. м. В 2009-м введем более 100 тысяч,

## ЮРИЙ БЕЛЫШЕВ: «МЫ БУДЕМ СТРОИТЬ»

в 2010-м — более 300 тысяч. Дальше планируем сдавать по 170–200 тысяч в год.

— Многие компании в Петербурге заявили о приостановке новых объектов. Скажите, «ГДСК» планирует вывод новых проектов на рынок?

— Новые проекты выводим и в 2009 году, будем и в 2010-м. Всего сейчас у нас в работе семь объемных площадок, рассчитанных на строительство очередями, — от 100 тыс. кв. м каждая. Девяносто процентов объектов — панельные дома.

Конечно, финансовые проблемы сейчас есть у всех. Но за нами стоит Группа ЛСР с качественной кредитной историей — это дает нам возможность на приемлемых условиях обращаться за кредитами во многие банки. Кроме того, ЛСР — многогранный организм, располагает собственными предприятиями, строительными материалами, необходимой техникой. Поэтому мы, помимо всего прочего, можем рассчитывать и на товарный кредит от родственных компаний.

— Скажите, почему Вы, имея такие амбициозные планы, приняли решение участвовать в аукционах на заключение государственных контрактов с Министерством обороны РФ и администрацией Санкт-Петербурга, где на строительство объектов выделена сумма, практически равная себестоимости проекта?

— Оба эти конкурса — совсем другая история. Во-первых, другие сроки сдачи. Во-вторых, у меня уже были выполнены все фундаменты. В-третьих, таким образом появилась возможность загрузить работой комбинаты Группы ЛСР, о которых я говорил выше. Чтобы дать им объемы, чтобы сохранить людей. То есть комбинаты получили работу, а я вернул замороженные средства — вместо того, чтобы брать кредиты. Кроме того, схема оплаты — 70% + 20% + 10% — позволяет мне не брать авансы и дает возможность несколько снизить себестоимость. И конечно, важно, что это оптовая продажа, которая, кроме всего прочего, не требует никаких расходов на маркетинг и рекламу. Вот с учетом всех этих условий мы фактически вышли в ноль. Но мы продвигаем наши проекты. И мы продвигаем нашу компанию — как надежную, как способную работать в любых экономических условиях. Это и есть антикризисные меры.

Кроме того... То, что ветераны будут жить в нормальных домах и в нормальных условиях, — это, я думаю, тоже большой плюс. Нельзя все на деньги сводить.

— Под влиянием кризиса пришлось ли вносить коррективы в политику управления персоналом?

— Есть принципы управления, известные еще со времен Древнего Рима. Каждому — четкая задача. Единоначалие. Контрольные структуры. Но к обязанностям нужны еще и полномочия. У нас каждый на своем рабочем месте решает конкретную задачу. Из этого, как из ручейков, складывается профессионализм коллектива в целом. Если же к этому добавить нацеленность на решение общих задач, тогда и результат достигается качественный.

Конечно, нам, как и всем, пришлось экономить, снижать расходы, оптимизировать зарплаты и социальные программы... Но я горжусь своими людьми: они понимают, что значит, когда компании непросто, и всячески ее поддерживают. Поверьте, когда тебя окружают единомышленники — это дорогого стоит, и такой компании все по плечу.

— До конца года все застройщики должны перейти на работу по 214-ФЗ. «ГДСК» в его практическом применении была первопроходцем. Не трудно было быть первыми?

— Мы строим по 214-му с момента его принятия в 2005 году, и хотя сложностей в работе было немало — все преодолимо. В ответ компания получает самое ценное — доверие клиентов, а значит, их рекомендации своим друзьям и знакомым и — повторные покупки. Если бы все начали работать по 214-ФЗ сразу после его принятия, вопросов с обманутыми дольщиками не возникало бы. Поэтому, на мой взгляд, надо, чтобы процесс перехода строительных компаний на этот закон был завершен как можно быстрее. Потому что еще много объектов сегодня строится без разрешений, без экспертизы.

Когда мы принимали решение о переходе на 214-й, мы проанализировали и все другие возможные схемы — а их более десятка — и приняли однозначное решение: не будем заниматься обходными вариантами. Фирма стремится стать публичной, мы будем российской компанией, но с западной прозрачной отчетностью. Мы не собираемся обманывать ни клиентов, ни партнеров, ни государство.

Конечно, 214-й закон надо улучшать. Жизнь не стоит на месте, она вносит свои коррективы. Но прежде всего его необходимо выполнять. Меня удивляет, как можно выпускать законы и допускать, чтобы они не соблюдались? И я очень надеюсь, что в нашей стране не только будут издаваться правильные законы, но и будет контроль за их соблюдением.

Мы участвовали в разработке изменений и дополнений к этому закону в качестве экспертов. Но поправки нужны не только в 214-й, но и в Налоговый кодекс, другие документы. Сейчас их продвижением занимается СРО, в которую мы входим. При этом мы просим только одного: давайте играть по одним правилам, общим для всех. Пусть закон будет суровым — но для всех одинаково.

— Насколько для покупателей сегодня важно, что вы работаете по 214-му?

— Очень важно, особенно в период кризиса. Спад в строительной отрасли перевернул рынок. Ключевым моментом при принятии решения о покупке становятся надежность компании и ход работ на объекте как гарантия, что дом будет построен. Ведь задача дольщика — не только подписать договор и оплатить покупку, но и, что самое главное, вовремя получить свою квартиру в собственность. У нас до 30% клиентов приходят по рекомендациям тех, кто уже купил у нас квартиру, — наверное, это о чем-то говорит.

— В прошлом году «ГДСК» стала победителем конкурса «Доверие потребителей». Что для Вас значит это понятие?

— Я узнал об этом, когда нам уже присудили первое место. Никаких дополнительных усилий к этой победе мы не прикладывали — просто работали.

Доверие потребителей — один из основных критериев, и оно очень важно в нашей работе. Особенно для тех компаний, которые пришли надолго, для кого этот бизнес не случайный.

— От чего зависит возвращение платежеспособного спроса, а значит, и стабильность строительной отрасли?

— От возможности россиян пойти и купить. Основная масса у нас зарабатывает не очень много. И скажем, 2–3 миллиона за однокомнатную квартиру — это большая сумма. Поэтому многое зависит все-таки от ипотеки. От возможности взять кредит.

С отложенным спросом, который за время кризиса сформировался в большом объеме, — другая проблема. Люди пойдут покупать жилье только в том случае, если они поймут, что у них есть уверенность в завтрашнем дне. Человеку нужна уверенность, что экономика начинает подниматься, что заканчиваются мероприятия по увеличению числа безработных — не в статистике, а в реальности. Что у него есть гарантированная зарплата, что завтра она не уменьшится, а может быть, даже вырастет, что он может взять кредит и по нему рассчитывать.

Конечно, важна и ценовая политика. Цена на жилье должна быть справедливой. Если государство хочет, чтобы жилье было доступно более широким слоям населения, оно должно думать и о стоимости земли, и о цене энергоресурсов, о доступности кредитов для компаний и для населения.

Наша компания строит массовое жилье. Мы не можем зарабатывать на высокой рентабельности, нам нужны обороты. Если я поставлю высокую цену — у меня будут меньше покупать. Значит, я должен найти золотую середину между ценой, которая бы позволила мне вовремя выполнять свои обязательства, и объемами, чтобы компания могла развиваться. В конечном итоге я должен существовать не за счет банковских кредитов, а за счет продажи своего продукта. В дальнейшем я не ожидаю всплеска, но рассчитываю на последовательное увеличение продаж, которое уже наметилось в Петербурге с конца лета.

— Значит, Вы принимаете в расчет оптимистический сценарий?

— Скорее реалистический. Я уверен, что многие компании достроят начатое — и на этом уйдут с рынка. Или перейдут в другой бизнес. И если не с 2010-го, то с 2011-го мы точно увидим острый дефицит предложения на рынке жилья, я в этом уверен. Потому что мало кто будет выводить на стройку новые объекты.

— Но вы — будете?

— Да, мы — будем.

По материалам газеты  
«Недвижимость и строительство  
Петербурга»

## КРИЗИС КАК ВОЗМОЖНОСТЬ



более популярном в Группе ЛСР курсе «Работа менеджера».

В конце октября в Учебном центре приступила к занятиям новая группа наших сотрудников. До середины марта следующего года они будут обучаться на наиболее популярном в Группе ЛСР курсе «Работа менеджера».

Группа состоит из 19 управленцев с наших предприятий, входящих в блок «Производство строительных материалов». Их кандидатуры на обучение были выдвинуты руководством компаний.

Формирование кадрового резерва актуально в любое время, но особое значение подготовка квалифицированных управленцев приобретает в период кризиса. Ведь кризис при всех его негативных моментах дает и новые возможности. Особенно тем, кто способен к объек-

тивной самооценке. Для таких людей кризис становится вызовом, толчком к дальнейшему развитию.

На мой взгляд, сегодня сложилась такая уникальная ситуация, когда наши сотрудники стали более трезво оценивать свой профессиональный уровень и готовы с большим пониманием и ответственностью его повышать, когда изменение результатов на рабочем месте можно успешно связать с обучением.

Есть масса примеров, когда понимание руководством, что обучение — это по

большому счету инвестиции в само предприятие, а также внимание руководства к процессу и результатам обучения — «Как же там работают наши вложения?» — привносили существенные дивиденды. Достаточно перед началом обучения специалиста четко сформулировать ему задание, обозначить свои ожидания, проявить заинтересованность к тому, как сотрудник использует полученные знания и навыки в повседневной работе, и оценить, как обучение в среднесрочной перспективе повлияло на результативность работы





В августе 2008 года Группа ЛСР завершила приобретение ряда предприятий строительной отрасли в Уральском регионе. О том, какие проблемы пришлось решать компании в течение года, о ее настоящем и будущем читайте в интервью с генеральным директором УК «ЛСР Урал» Андреем БИБИКОВЫМ.

**— Андрей Георгиевич, в августе исполнился ровно год, как в Уральском регионе стало работать региональное подразделение Группы ЛСР «ЛСР Урал», которое Вы возглавили. Как изменилась ситуация на строительном рынке Екатеринбурга за этот не самый простой год?**

— Когда в августе прошлого года мы закончили приобретение предприятий тогда еще холдинга NOVA-GROUP, кризис в России уже дал о себе знать. По крайней мере, по словам наших коллег, в Петербурге они уже ощутили в тот момент снижение продаж. При этом в Москве снижение было более серьезным, а в конце осени многие стройки столицы просто встали. До нас эта ситуация докатилась не сразу, поэтому нам удалось еще несколько месяцев находиться в эйфории активного роста продаж 2008 года. Но когда кризисная волна достигла Екатеринбурга, то, если можно использовать эту метафору, в процессе преодоления расстояний она набрала такую силу и мощь, что накрыла наш регион с головой. В первую очередь этот удар ощутила строительная отрасль. Недвижимость далеко не дешевый продукт, хотя и очень необходимый. Многие наши покупатели, особенно жилья эконом-класса, часто не один год откладывают средства на первый взнос либо не могут справиться с покупкой без ипотеки. Проценты же по ипотеке сразу стали неподъемными, а кроме того, в ситуации массовых сокращений появилась неуверенность в завтрашнем дне. Все это спровоцировало резкое падение спроса, а значит, отнюдь не в лучшую сторону повлияло на нашу возможность зарабатывать.

**— Удастся справиться?**

— Если говорить непосредственно о компании, то основная сложность состояла в том, что совпали два процесса: с одной стороны, кризис, а с другой — необходимость перестройки предприятий с учетом стандартов нового владельца, повышения их эффективности.

Выше я обмолвился про эйфорию. К счастью, работа в Группе ЛСР научила меня всегда держать руку на пульсе. Поэтому мы не пропустили момент и

## АНДРЕЙ БИБИКОВ: «КРИЗИСА НЕТ. ЕСТЬ НОВАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РЕАЛЬНОСТЬ»

сумели вовремя разработать несколько антикризисных сценариев развития ситуации. Пессимистический сценарий предполагал падение объемов продаж в течение года на 90%. Оптимистический — остановился на планке падения 50%. На основе двух сценариев мы с руководством всех предприятий «ЛСР Урал» выработали еще один — реалистический: падение объемов продаж в первом полугодии на 90%, которое частично компенсируется ростом во втором на 60%.

Надо сказать, что в условиях кризиса разработка сценариев очень полезный инструмент. Также мы вывели формулу выживания:  $\text{ДОХОДЫ} \geq \text{РАСХОДЫ}$ . Эта формула на бумаге выглядит просто, но, смею вас заверить, прийти к простому (что, как кажется, лежит на поверхности) и эффективному часто очень нелегко, а особенно не просто это потом внедрить в жизнь.

Так как на падающем рынке уровень доходов неминуемо снижается, чтобы обеспечить стабильность всем нашим компаниям, нам пришлось начать оптимизировать издержки и расходы — в условиях жесткой конкуренции уменьшать себестоимость продукции, повышая при этом эффективность бизнес-процессов, качество и уровень обслуживания клиентов, ведь, когда рынок продавца переходит в рынок покупателя, успешность и стабильность компаний по сравнению с другими предприятиями региона обеспечивает в первую очередь высокая конкурентоспособность продукции.

**— Оптимизация ресурсов затронула персонал, были ли сокращения?**

— Изначально основная идея, которую мы закладывали по отношению к персоналу в это сложное время, заключалась в том, чтобы максимально всех сохранить. Мы сделали экономические расчеты, на основе которых нам пришлось снизить заработную плату при условии отказа от увольнений. Но в дальнейшем эта идея была пересмотрена. Мы провели аттестацию сотрудников и даже сделали контрольные закупки по телефону, которые позволяли нам выявить, что иногда клиент вынужден ждать по полчаса, прежде чем получит ответ на тему покупки недвижимости, поэтому, не дождавшись, он в итоге уходит к другому продавцу.

Тогда я подумал: кто завтра объяснит рабочему, например, с «Бетфора», которому надо кормить семью, что он не вовремя или не в полном объеме получил зарплату, так как ленивый «продажник» не просто упустил, а проигнорировал клиента? Я принял решение, что несправедливо продолжать за счет одних специалистов решать недоработки других, нужна перестройка, необходимо выделять лучших. Так что не буду скрывать, сокращения были.

**— Что изменилось в политике управления персоналом?**

— Недавно я ввел для наших компаний слоган: «Кризис закончился». Даже не потому, что для этого есть экономические предпосылки или правительство заявило об этом. Просто кризис, как объективная реальность, не зависящая от нас, может расхолаживать, провоцировать, ничего особо не предпринимая, просто ожидать, когда закончится негативная

полоса. И это в тот момент, когда от компании и ее персонала, как никогда, требуется собраться, когда необходимо предлагать новые креативные решения, бороться за стабильность, ощущая себя единой командой.

Сегодня я пытаюсь внедрить новое понимание — кризиса нет. Есть новая экономическая реальность, в которой мы должны быть не менее, а может быть, даже более, чем в хорошие времена, эффективными. Если специалист, независимо от должности, проникается этой идеей и по результатам его работы я вижу, что он настроен на развитие и борьбу, я понимаю, что на такого специалиста надо делать ставку и обеспечивать его карьерный рост. Если же нет, то, какие бы хорошие и доброжелательные отношения нас ни связывали, я готов расстаться с таким человеком без сожаления, так как на мне сегодня лежит ответственность за судьбы многих наших сотрудников и их семьи.

**— Из прессы мы знаем, что люди жаловались на несвоевременность выплат заработной платы. Как изменилась зарплатная политика?**

— Я уже говорил, что, так как рынок продиктовал уменьшение доходов, нам пришлось оптимизировать расходы, в том числе и заработную плату. Лозунгом сегодняшнего дня мы выбрали для себя «Не получать, а зарабатывать»: если выработка или отгрузка снижаются, то и фонд заработной платы сокращается.

**— Понятно, что есть ситуация на рынке, но какое отношение имеет к продажам, например, производство?**

— Смею вас заверить, по большому счету в продаже продукции предприятия принимают участие все уровни сотрудников: от руководства, отдела продаж и до производственного коллектива. Объясню почему. Если сегодня наш рабочий закроет глаза на брак или сделает что-то не вовремя, то завтра, какой бы ни был профессиональный отдел продаж, ему вряд ли удастся заключить контракт на реализацию этой продукции. Но поскольку производство стоит в конце этой цепочки, то, прежде чем выплачивать заработную плату менеджменту, мы в первую очередь стремились погасить долги и обеспечить текущие выплаты рабочим. Я считаю, что это огромное завоевание, что сегодня на большинстве наших предприятий аванс и заработная плата выплачиваются стабильно и без задержек. Пройдите по строительным предприятиям Екатеринбурга: по сравнению с ними наши сотрудники, которые хотят работать, не стоят на бирже и получают зарплату.

Я тоже живу не в безвоздушном пространстве. Я и моя семья также ощущаем кризис в полной мере. В отпуск я еду в Питер, где отчасти придется решать рабочие вопросы. Но если честно, нам не привыкать. Гreet мысль о том, что по большому счету и это пройдет. Главное, чтобы, как говорил один из героев XX столетия, «не было стыдно за бесцельно прожитые годы».

**— Вопрос продаж на строительном рынке в настоящее время наиболее болезненный. Удастся ли заключать контракты? Есть ли бюджетные заказы?**

— Чтобы сохранить предприятия и персонал, я сам сегодня подчас работаю

как менеджер по продажам. Полученные контракты — с Министерством обороны, администрациями Екатеринбурга и Свердловской области, МЧС, таможенным управлением — стоят того.

Нам также удалось доказать руководству Группы ЛСР необходимость завершения строительства начатых жилых объектов, так как сегодня спрос в Екатеринбурге сместился в сторону вторичного жилья — так для покупателя надежнее. В итоге управляющая компания выделила нам целевое финансирование, которое обеспечит возможность, с одной стороны, в срок выполнить свои обязательства перед существующими дольщиками, с другой — перевести непроданные квартиры, завершенные за счет собственных средств, на вторичный рынок, чтобы в дальнейшем реализовывать их как новое, но при этом более надежное вторичное жилье и уже по более высоким ценам. В-третьих, так как привлечение средств дольщиков всегда растянуто во времени, а в существующей экономической ситуации это время становится еще и неопределенным, привлеченное целевое финансирование позволит обеспечить загрузку сразу нескольких наших предприятий.

**— Кризис в конце концов, безусловно, закончится, поэтому, если говорить о будущем, каким Вы его видите? К чему и куда хотите привести предприятия, входящие в «ЛСР Урал»?**

— Прежде всего, я хотел бы, чтобы предприятия выкристаллизовали профессиональный потенциал и его сохранили. Меня бы чрезвычайно обрадовал тот факт, что наш персонал признан наиболее профессиональным среди компаний Уральского региона. Как директор, который управляет сразу несколькими предприятиями, без сомнения, я был бы счастлив и оттого, что люди, которые работают у нас, имеют стабильный заработок, возможности для развития и карьерного роста, а наши предприятия входят в тройку лучших и сильнейших в регионе. Когда это случится, я буду считать, что моя миссия выполнена.

И еще: я уже не первый год живу в Екатеринбурге, а так как человек я по природе своей неравнодушный, то достаточно быстро становлюсь патриотом той территории, интересы которой представляю. Так вот, Группа ЛСР, являясь публичной компанией, несколько раз в год публикует результаты своей деятельности. В основном эта информация востребована инвесторами, которые принимают решение о том, куда вложить средства. Я бы очень хотел, чтобы наша отчетность по Екатеринбургу уверила их в том, что надо нести деньги и в Уральский регион. И если это получится, то жизнь нашего региона станет лучше и интереснее.

Как я уже говорил в начале нашего разговора, кризис в Екатеринбург пришел несколько позже, чем в Москву и Петербург, где, по словам наших коллег, уже с лета наблюдается тенденция роста продаж. Следуя этой логике, скоро и на Урале ситуация на рынке должна начать выравниваться. Без сомнения, рынок в ближайшие год-два изменится. Кто уйдет, кто останется — покажет время. С уверенностью можно отвечать только за себя. Я отвечаю — наша компания останется.

подчиненного. Обратная связь с объективной оценкой результатов обучения позволит и Учебному центру внести коррективы в новые программы. В итоге такое взаимодействие всех сторон повышает эффективность инвестиций во много раз.

В Группе ЛСР понятия «синергия» и «системность» всегда были в почете, а синергия в переводе с греческого как раз и означает «совместные действия». Совокупность же взаимосвязанных элементов образует систему только в том случае, когда отношения между элементами порождают новое особое качество ЦЕЛОСТНОСТИ, которое означает принципиальную несводимость свойств системы к сум-

ме свойств составляющих ее элементов! Проще говоря, то, что доступно СИСТЕМЕ, недоступно ее элементам по отдельности. Вот и в обучении было бы неплохо использовать структурную уникальность Группы ЛСР, чтобы именно из взаимодействия ее сотрудников рождались не воспроизводимые конкурентами системные качества.

В частности, речь идет еще об одном понятии — «управление знаниями», которое, по сути, означает «установление связей с людьми, знающими «рецепт». В Группе ЛСР работает масса специалистов, обладающих особыми профессиональными навыками, чей опыт может быть полезен сотрудникам других подразделений/пред-

приятий. Если нам удастся зафиксировать этот уникальный опыт и сделать его достоянием всех заинтересованных специалистов, сформировав на предприятиях Группы ЛСР культуру «управления знаниями» через создание так называемых сообществ практиков, то это позволит получить дополнительный синергетический эффект от взаимодействия наших сотрудников, от взаимобмена их знаний.

Такие сообщества не создаются по воле свыше — они рождаются от любви к своему ДЕЛУ. По моим наблюдениям, в Группе ЛСР трудится множество руководителей и специалистов, которые искренне преданы своей работе, относятся к ней

как к любимому детищу. Совместными усилиями мы можем создать необходимые условия, чтобы такие люди узнавали о себе подобных и имели все возможности для плодотворных дискуссий с практически полезными результатами.

Я приглашаю всех, кто готов поделиться своим опытом, у кого есть желание обсудить свои идеи с коллегами, обращаться в Учебный центр Группы ЛСР. Здесь вам будут созданы все условия для организации, подготовки и проведения профессионального общения. Приходите, звоните, пишите: 337-10-42, mamlygo@lsrgroup.ru.

Павел МАМЛЫГО  
Учебный центр



# КРИЗИС! А ЭТО КТО?

Совсем недавно кризис отметил свою первую годовщину. И весь первый год его жизни о нем все только и говорят: много взрослых людей рассуждает на тему, что же это такое, почему произошло, кто в этом виноват, когда закончится и что для этого надо предпринять. Обсуждают и спорят, спорят и обсуждают... Единственное, в чем все единодушно, — главное, чтобы годовалый малыш не крепчал и не шел в рост.

Чтобы разобраться во всех этих непростых и очень взрослых вопросах, мы, руководствуясь народной мудростью «Устами младенца глаголет истина», решили обратиться к самым независимым экспертам — к нашим детям, детям сотрудников Группы ЛСР. Ведь «малыша кризиса» проще понять тем, кто сам по возрасту таким является.

— Я знала, что такое кризис... но забыла. Это что-то плохое. Но у нас этого нет.

Даша Шахбазян, 3 года

— Я точно не знаю, что такое кризис. Но когда мы с бабушкой каждый вечер смотрим программу «Время», то в этой передаче часто произносят это слово. И вот мне кажется, что кризис — это когда людям не платят деньги и они начинают плохо жить. Людям нечего кушать, а детям не покупают всякие там игрушки и, главное, не покупают мой любимый журнал «Смешарики». Мне папа тоже сказал, что сейчас кризис, когда мы с ним гуляли в воскресенье, и что он мне пока не может купить большого робота-трансформера, который может ходить, а может купить только маленького робота. А закончится кризис, когда папа мне купит большого робота. Вот как купит — так, значит, кризис и закончился.

Михаил Мишин, 6 лет

— Кризис — это когда у всех очень мало денег... или даже совсем нет. Даже у президента, поэтому он все время про деньги говорит. Кризис пока не закончился, но собрался проходить, и все будет дальше лучше и лучше. И президент про деньги говорит поменьше. Правда, может быть, потому, что их теперь совсем не стало, так и говорить уже не о чем.

Александра Шер, 7 лет

— Кризис — это хорошо, в кризис все люди работают, потому что надо. А когда кризиса нет, никто не работает.

Соня Летягина, 3 года  
Михаил Летягин, 6 лет

— Я не знаю, что такое кризис. Мы с мамой там не были. Мы только ходим гулять и в магазин, когда маме надо. Наверное, это болезнь такая и надо пить лекарство, чтобы не болеть.

Дима Цыкун, 5 лет

— Кризис? А это кто? Я его не знаю...

Никита Болотов, 6 лет

— Кризис — это такое время, когда всем дают мало денег и неизвестно, когда он кончится. Но мне нормально, на меня он не влияет.

Вероника Гидаспова, 9 лет

— Кризис произошел из-за того, что всякие там дядьки в Америке из своей работы сделали больше, чем она есть...

Александра Терентьева, 9 лет

— Кризис — это когда у экономиков нету бабла... Ну, и у Путина тоже нет бабла. Но кризис-то заканчивается, потому что об этом сказали по телевизору.

Даша Ведерникова, 9 лет

— Кризис случается иногда, но если думать о кризисе, напоминаю, что кризис — это нехорошо, это плохо. Но мы должны думать только о хорошем. Если мы будем думать только о хорошем, то будет все хорошо — работать, зарабатывать деньги. Но если мы будем думать только о плохом, это ужасно, мы вообще устанем ходить на работу, вообще зарабатывать деньги. Но надо потрудиться и подумать: «Получится». Надо говорить всегда: «Получится». И еще Будда написал такое: «Мы есть то, что мы думаем. Из наших мыслей мы создаем наш мир». А мир должен быть всегда хорошим, счастливым, радостным. И все будет хорошо! И напоминаю вам, кто забыл, именно тем, кто забыл: все у вас получится, только главное — думать хорошо...

Максим Савулиди, 7 лет  
(записано с видеофайла)

## УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ

Сегодня книжные магазины предлагают огромный выбор деловой и научной литературы, полки пестрят от ярких обложек, броские названия будоражат сознание. При этом мало кому из нас удастся на постоянной основе следить за новинками. Поэтому, чтобы мы не запутались в книжном многообразии и сделали правильный выбор книг, которые действительно принесут нам пользу в работе и жизни, предлагаем вашему вниманию новую рубрику «Чтение с пользой». А поможет нам в этом руководитель Учебного центра Группы ЛСР Павел МАМЛЫГО.

Уважаемые коллеги!

В новой рубрике я буду рекомендовать вам бизнес-литературу, которая лично мне пришлась по душе. Книги, поля которых были мною испещрены всевозможными пометками. Не обязательно это будут новинки — главное, что это качественная литература, содержащая идеи, над которыми стоит поразмыслить, а после, возможно, и применить.

Первый обзор посвящен анонсированной мною теме «Управление знаниями». Книги будут полезны руководителям, заинтересованным в приращении знаний организации за счет поиска, фиксации и распространения лучших

идей своих сотрудников, а также всем, для кого повседневная работа неотделима от непрерывного обучения.



Крис Коллисон, Джефф Парселл.  
**Учитесь летать.**

Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2006.

Книга содержит много тонких и глубоких определений, в которых привычные для нас понятия рассматриваются авторами в совершенно новом ракурсе. Вот некоторые из них: «Управлять знаниями — это все равно, что сгонять кошек в стадо»; «Знание — это больше, чем данные или информация. Это осведомленность, приобретенная из опыта».

Хотелось бы также обратить внимание на элементарный по содержанию, но суперэффективный прием «Разбор полетов», применяемый в американской армии.

Суть «разбора полетов» — в ответах на четыре вопроса:

- Что должно было произойти?
- Что произошло на самом деле?
- Почему возникло расхождение между желаемым и действительным?
- Чему мы можем научиться?

Особенно замечательен последний вопрос, он заменяет столь привычный

для нас: «Кто виноват?» Было бы просто здорово, если бы каждый этап любого проекта завершался такого рода «разбором полетов». А если потом с этими результатами познакомиться другие подразделения, другие предприятия...

Из этой книги вы также узнаете, что систему управления знаниями используют в своей повседневной практике такие всемирно известные компании, как Matsushita, Nissan, Intel, IBM, Ernst&Young. Метод «разбора полетов» доказал свою эффективность, в частности, при строительстве бензоколонок British Petroleum в Европе, позволив сократить сроки строительства на две недели и снизить расходы на 15%.



Мелисси Клеммонс Румсен.  
**Управление знаниями.**

Москва: Астрель, 2004.

Относится к категории «Для чайников». Но на самом деле представляет собой самое полное описание того, что принято называть «управлением знаниями». Достаточно прочитать эту книгу, чтобы составить первое представление о данной теме. Мне особенно понравилось определение того, в чем состоит персональное управление знаниями (УЗ): «Персональное УЗ — принятие ответственности за то, что вы знаете, за то, кого вы знаете, и за то, что знают те, кого вы знаете».

## ЧТЕНИЕ С ПОЛЬЗОЙ



Икуджиро Нонака, Хиротака Такеучи.  
**Компания — создатель знания.**

Москва: Олимп-бизнес, 2003.

Сегодня является уже «классикой», на нее ссылаются практически во всех книгах по управлению знаниями. Достаточно тяжело воспринимается, но в плане практической пользы (с поправкой на японский менталитет) очень содержательная работа.

Назову еще несколько книг, авторы которых также качественно описывают данную тему.

Мария Мариничева. **Управление знаниями на 100%.** Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008.

Дж. Харрингтон, Ф. Воул. **Совершенство управления знаниями.** Москва: РИА «Стандарты и качество», 2008.

Томас М. Коуполоулос, Карл Фрапполо. **Управление знаниями.** Москва: Эксмо, 2008.

Редакция газеты «Время ЛСР» обращается к своим читателям! Если вам повезло и вы нашли интересную, практически применимую книгу по специальности, не пожалейте времени, сил и эмоций — поделитесь впечатлением и мнением о прочитанном. Помогите коллегам других предприятий Группы ЛСР получить такой же бесценный опыт. Отзывы присылайте на адрес: tamlygo@lsrgroup.ru.

В подготовке номера принимали участие:

Ильдар Кутыев, ОАО «ПО «Баррикада»;  
Лидия Булова, ОАО «ПО «Баррикада»;  
Алексей Онищенко, ОАО «Победа ЛСР»;

Корпоративная газета «Время ЛСР» зарегистрирована Северо-Западным региональным управлением Госкомплети РФ  
Свидетельство №2-6356 от 17.01.2003

Сергей Викторов, ЗАО «Вертикаль»;  
Ольга Богачева, ЗАО «Мосстройреконструкция»;  
Галина Чесаева, ООО «ГДСК»;  
Юлия Татарникова, ОАО «Завод ЖБИ-6»;

Распространяется бесплатно.  
Тираж 2000 экз.  
Отпечатано в типографии  
ООО «РосБалт»  
Заказ № 1270  
Подписано в печать — 05.11.2009

Олег Цимеринов, ООО «Цемент»;  
Наталья Ляшева, ОАО «Гатчинский ДСК»;  
Александр Дубодел, ОАО «Объединение 45»;  
Наталья Гинтурия, ОАО «Рудас»;

Главный редактор: Юлия Соколова,  
директор по коммуникациям и PR Группы ЛСР.  
Выпускающий редактор: Анжела Зубченко,  
начальник отдела внутреннего PR.  
Дизайн и верстка: Дмитрий Погорельский, дизайнер.

Анна Панина, ОАО «Строительная корпорация  
«Возрождение Санкт-Петербурга»;  
Ольга Катаева, ООО «УК «ЛСР Урал»;  
Оксана Ушакова, ООО «УК «ЛСР Урал».

Адрес редакции:  
190031, Санкт-Петербург, ул.Казанская, д.36  
тел./факс: (812) 314-1044, e-mail: gazeta@lsrgroup.ru