



**«Арбат» – это не просто стабильное, динамично развивающееся предприятие. Это настоящая империя, во главе которой стоит Александр Александрович Басанский. «Арбат» стал первым предприятием в регионе, которое занялось добычей месторождений погребенного золота, возникших в ледниковый период, на глубине 90–100 метров. Одним из первых начал применять мощные дизельные бульдозеры японского производства. В холдинг входит 11 горных объектов, в том числе два рудника, россыпные предприятия, ювелирная мастерская, 15 ювелирных магазинов, а также ресторан и торговый центр. Задействована тысяча сотрудников. Как удается управлять столь масштабной компанией? Что можно считать залогом успеха предприятия? Как выстраиваются отношения в коллективе «руководитель–подчиненный», а также с партнерами и конкурентами? Эти вопросы мы адресовали господину Басанскому, генеральному директору холдинга.**

## **АЛЕКСАНДР БАСАНСКИЙ,** **председатель совета директоров** **ЗАО Концерн «Арбат»:** **«Я делаю ставку на личности»**

### **Про кадры и управление компанией**

Сегодня многие руководители компаний жалуются на кадровые проблемы. Насколько остро этот вопрос стоит у вас?

Кадровый вопрос вообще не стоит. Я предлагаю людям достойную зарплату, комфортные условия труда, человеческое отношение и соблюдение Трудового кодекса. В результате желающих работать у нас больше, чем вакансий.

Говоря про комфортные условия труда, вы имели в виду офис и магазины? Вряд ли рабочих, управляющих бульдозерами в 50-градусный мороз...

Почему? Абсолютно все подразделения компании – в том числе добычи и переработки драгметаллов – работают

в комфортных условиях. Если говорить именно о бульдозерах, то кабины в них утеплены, оборудованы обогревателями, аудиоаппаратурой, поэтому рабочим, которые управляют машиной, действительно удобно, тепло и безопасно. Конечно, это очень дорогостоящая техника – Komatsu японского производства. Но без ощутимых вложений эффективного бизнеса быть не может... Концерн «Арбат» располагает 9 мощнейшими бульдозерами Komatsu Д-475А-5, 20 бульдозерами Komatsu Д-375А-5 – в общей сложности более 100 единиц импортной техники.

Как вам удается управлять таким количеством сотрудников – тысяча человек!

Понятно, что на разных позициях в разных структурах работают совершенно разные люди. Соответственно к каждому подразделению – свой подход. В артелях, к примеру – а до

бычей и переработкой занимаются около 750 человек, – у нас очень строгая армейская дисциплина, сухой закон. По-другому нельзя. Говорят, что жены старателей первое время после их возвращения домой не узнают своих супругов: чисто выбриты, посуда за собой вымыта, одежда в порядке и чистоте...

**А офис? Магазины? Женский коллектив имеет свою специфику...**

Да, женский коллектив – своеобразная структура. Но и здесь у меня полный порядок. Политика такая: на работе нет женщин – есть сотрудники. Опаздывать, наводить марш-парад на рабочем месте, сплетничать и прочее – непозволительно. Задачу ставлю четко. Кто понимает с первого раза – работает в компании долго и успешно. Кто не понимает – с тем приходится расстаться. Судя по тому, что текучка в компании составляет 1%, никто не жалуется. Вообще мы даем человеку только один шанс получить работу в нашей компании. Если ушел – обратно уже вернуться нельзя.

**Но все же 1% недовольных есть... И неужели никого не принимаете обратно?**

Знаете, недовольные есть всегда. Другое дело – чем они недовольны. Рабочей дисциплиной? По-другому у нас не будет. Кого не устраивает – до свидания. С нами сотрудничает тот, кто хочет и умеет работать и зарабатывать. Вот не так давно трое старателей решили перейти в другую артель – один «активист» разузнал, что якобы там доходы выше, и сманил за собой еще двоих. Отработали сезон, получили зарплату на руки и выяснили, что за вычетом подоходного налога, питания и прочего – заработка меньше почти на треть. Пришли проситься обратно.

**И как? Приняли их обратно?**

Только зачинщика – с условием, что этот демарш был в первый и последний раз. Остальным отказали – «бараны», не способные думать и принимать самостоятельные решения, нам не нужны.

**Всегда считалось, что толпой управлять проще...**

Управлять – может быть. Но мне нужно не управлять, а работать. Работать, сотрудничать можно только с личностями, с людьми думающими.

**Чем еще кроме достойных зарплат, премий и соцпакета заинтересовываете работников?**

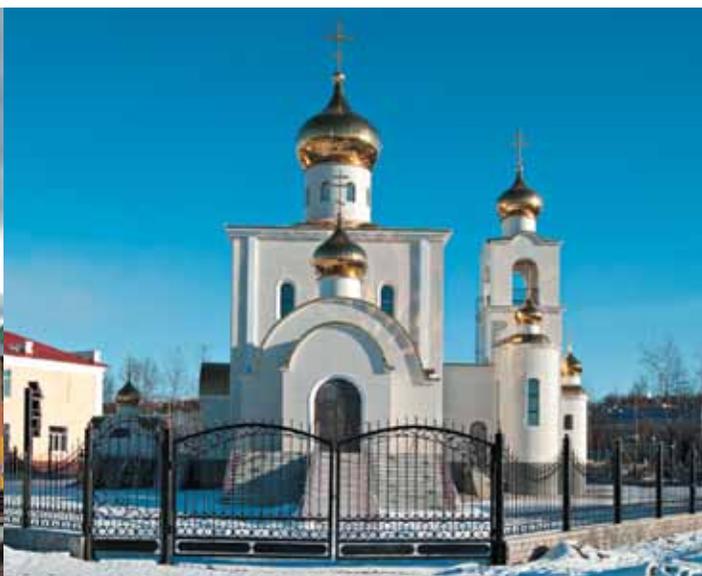
У нас все сотрудники проходят курсы повышения квалификации – такую возможность профессионального роста люди очень ценят. Да и компании, безусловно, важен уровень подготовки персонала.

Большое значение мы уделяем нематериальным ценностям. Все мы люди, и каждому приятно получить оценку нашей работы, нашей значимости для компании. Поэтому я никогда не забываю лично и искренне благодарить людей за хорошую добросовестную работу, за лояльность по отношению к компании. Цветы и подарки в день рождения всегда вручаю сам – и это не обязанность, а приятная миссия.

**Кто решает многочисленные вопросы, возникающие по ходу работы компании? Вы сами или делегируете полномочия?**

Все ключевые, стратегически важные для концерна вопросы курирую я сам: от выбора месторождений до раз-





работки концепций магазинов, от переговоров с партнерами – поставщиками ювелирных изделий до выработки кадровой политики. Решение текущих вопросов возложено на заместителей и квалифицированных сотрудников.

## Про партнеров и конкурентов

**У такой колоссальной корпорации, как ваша, наверняка широкий круг общения: партнеры, конкуренты...**

Партнеры – да. К примеру, на последней ювелирной выставке мы работали «десантом» в 9 человек. Обошли 120 стендов реальных и потенциальных партнеров – поставщиков ювелирных изделий для нашей сети магазинов. Что же касается конкурентов, не уверен, что выбрано верное определение. Есть компании, которые работают с нами на одном рынке. Но у каждого – своя ниша. Поэтому о конкуренции в привычном смысле этого слова речи не идет.

**На каких принципах вы строите отношения с партнерами?**

В первую очередь – соблюдение взятых на себя обязательств, в том числе финансовых. И безотлагательно! Хотя, конечно, деньги – не главный и не единственный показатель.

**Не деньги? А что?**

Важнее всего отношения. Человеческие. Важно не отказывать в помощи, когда в ней нуждаются. Подставить вовремя плечо, чтобы на него можно было опереться в трудную минуту. Я уже неоднократно убеждался в том, что на фоне «борьбы» за эффективность бизнеса нельзя забывать о душе, о таких некоммерческих понятиях, как совесть, порядочность. Несколько лет назад один ныне известный, а в то время начинающий бизнесмен открывал свое дело у нас, на Колыме. Обратился ко мне как к более опытному игроку рынка за помощью. Многие тогда гово-

рили: ты что, конкурента себе растишь? Мне было смешно: какого конкурента? Рынок большой – каждый займет свое место. А почему бы не помочь адекватному серьезному человеку? Так и получилось. Сегодня это процветающая компания, мы работаем параллельно и уже не раз помогли друг другу. Помня, что в прежние годы я один не отказал в поддержке, отношения у нас самые теплые и... взаимовыгодные.

## Про диверсификацию бизнеса и успех

**У вас очень разнообразные сферы деятельности: помимо золотодобычи – ювелирные магазины и мастерская, торговый центр, ресторан...**

А в скором времени мы открываем еще и Первый Колымский ювелирный завод. Сейчас в холдинг «Арбат» входит небольшая ювелирная мастерская, но мощностей ее перестало хватать.

**Столько структур внутри компании и при этом все ваши направления успешны, экономически эффективны! Как вам это удается?**

Мы очень четко представляем себе, для кого работаем, свою целевую аудиторию. Поэтому все инвестиции, все шаги по развитию бизнеса – адресные. Возьмем, к примеру, магазины. Отбирая изделия, мы четко знаем, для кого они – кто купит то или иное колечко, цепочку, кольцо... Не поименно, конечно, но сколько и каких покупателей в каком месяце придет и на какой ассортимент будет спрос – такой информацией владеем с точностью до 99%. Поэтому проблем с оборачиваемостью у нас нет. То же самое и по торговому центру, и по ресторанному бизнесу. Наши услуги и услуги арендодателей, я имею в виду торговый центр, ориентированы на вполне конкретных потребителей. Мы предлагаем только то, на что есть спрос.



**Адресность – об этом говорят многие, но не у всех такие результаты. Наверное, есть еще секреты.**

Это не секрет, а преимущество вертикально-интегрированной компании, которым мы, разумеется, тоже пользуемся. У нас есть возможности оперативно совершенствовать работу на каждом этапе в каждом подразделении. Поскольку мы сами добываем, перерабатываем, производим и продаем, то на всех этапах можем что-то быстро менять и получать максимальную прибыль.

**В ноябре текущего года вы открыли еще один, 15-й магазин. Чем он отличается от других салонов и чем на них похож?**

Это не магазин, а ювелирный дворец. Называется он «Золото России». Здесь представлены украшения, подарки, статуэтки, посуда в драгоценном исполнении. Целевая аудитория – самая широкая (как, собственно, и в других наших магазинах). Считаю принципиально важным, чтобы каждый человек независимо от дохода мог безбоязненно зайти в магазин и найти для себя вещь, подходящую и по дизайну, и по цене.

Отличается «Золото России» роскошным интерьером – такого магазина в Магадане еще не было. Лучшее оборудование, дорогие отделочные материалы, новейшие системы освещения. Только интересные, актуальные и качественные изделия независимо от ценовой категории. Мы называем «Золото России» ювелирным дворцом, и магазин полностью оправдывает это название!

**Помимо концерна у вас – активная общественная жизнь: уже много лет подряд вы избираетесь в местные органы власти, занимаете пост заместителя председателя областной Думы. Зачем вам эта дополнительная нагрузка?**

Работа в областной Думе дает мне возможность влиять на ситуацию в регионе. Не сетовать, что все плохо, а ре-

ально менять к лучшему. Нужно поднимать престиж учительской профессии? Ко Дню учителя и юбилею первой школы, открытой в поселке Палатка, мы организовали замечательный праздник с концертом, вручением ценных подарков ведущим преподавателям и директору. Нужно обеспечить нормальное развитие подрастающему поколению? Планируем начать строительство большого спортивного комплекса в Палатке с плавательным бассейном и фитнес-центром. Я вижу, как меняется моя малая родина – поселок Палатка, как благоустраивается, и понимаю, что вся работа – не напрасна.

**Вы известны в регионе еще и масштабными благотворительными проектами.**

Я не считаю это подвигом, тут все просто: можешь помочь – помоги! Ежегодно участвую в акции к 1 сентября – помогаю многодетным и малообеспеченным семьям собрать детей в школу. Концерн «Арбат» на собственные средства возвел храм Преображения Господня, установил в поселки три фонтана, детский игровой комплекс, выложил тротуары плиткой. Я убежден: каждый предприниматель, как и органы власти, должны содержать подведомственную территорию в образцовом порядке и чистоте. Моя задача – сделать Палатку одним из самых уютных, красивых и комфортных населенных пунктов Колымского края. А кроме того – организовать работу по благоустройству так, чтобы все жители всех поселков региона почувствовали к себе уважение.

**Беседовала Ольга ЗАРЖЕЦКАЯ**

#### **ЗАО КОНЦЕРН «АРБАТ»**

Магаданская область,  
Хасынский район, п. Палатка,  
ул. Ленина, 52  
Тел./факс: (4132) 62-44-55,  
(41342) 9-25-99.  
e-mail: arbat-palatka@mail.ru