



«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-марш 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?

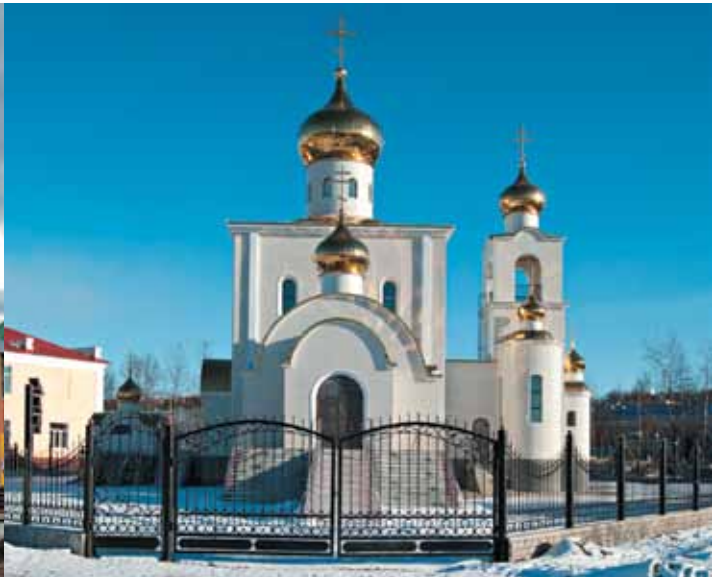
У нас все сотрудники проходят курсы повышения квалификации – такую возможность профессионального роста люди очень ценят. Да и компании, безусловно, важен уровень подготовки персонала.

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 помогали 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