К основным факторам карьерного роста топ-менеджеры отнесли стратегическое мышление и умение принимать решения | 14

Тематическое приложение к газете **Коммерсантъ**

РОССИЯ СЕГОДНЯ 16+
ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР

ТОП-1000 российских менеджеров

Вторник 1 октября 2019 №178 (6658 с момента возобновления издания) **kommersant.ru**

14 | 20-й юбилейный ежегодный рейтинг «Топ-1000 российских менеджеров» показал резкий рост доли руководителей-мужчин

14 | Управленцы отмечают, что экономическая эффективность цифровых технологий переоценена

20 | По функциональным направлениям впервые введена номинация — директор по корпоративной социальной ответственности

Ассоциация менеджеров и ИД «Коммерсантъ» представляют ежегодный, на этот раз юбилейный — 20-й — рейтинг «Топ-1000 российских менеджеров». Главный вывод текущего года: ротация в списках ведущих менеджеров сильно замедлилась, управленческий аппарат стал менее склонен к выдвижению новых ярких фигур. В этом году коэффициент обновления «Топ-1000» составил 38%. Это исторический минимум. В условиях околонулевого экономического роста это почти ожидаемо.

Звезда по имени…

— рейтинг —

Первые из лучших

Стоит отметить, что еще в прошлом году, после того как изменилась методика формирования списка бизнес-лидеров (помимо владельцев и топ-менеджеров крупнейших корпораций в него вошли медийные фигуры, оказывающие большое влияние на развитие страны, бизнеса и общества в целом), в нем сразу появилось несколько руководителей крупных СМИ. В текущем году их количество еще увеличилось: в список вошел гендиректор ИТАР-ТАСС Сергей Михайлов.

Также в списке бизнес-лидеров появились президент банка «Открытие» Михаил Задорнов, глава аэропорта Шереметьево Александр Пономаренко, совладелец LetterOne Holdings и «Альфа-Групп» Герман Хан и перешедший с госслужбы в бизнес председатель ВЭБ.РФ, бывший первый вице-премьер Игорь Шувалов. Правда, справедливости ради стоит отметить, что возглавлявший до 2017 года банк ВТБ 24 Михаил Задорнов и ранее входил в список бизнес-лидеров и отсутствовал в нем лишь в прошлом году — пока осваивался в кресле руководителя санируемого банка «Открытие».

В списке бизнес-лидеров на 46 человек теперь 6 банкиров (при анализе специализации мы не учитывали акционеров и руководителей многопрофильных холдингов, не имеющих явно выраженного акцента на каком-либо одном виде деятельности). Больше мест только у металлургов: среди бизнес-лидеров семь представителей отрасли. На третьем месте — нефтегазовый сектор (5), на четвертом — СМИ (4). А вот столь мощная и быстрорастущая на Западе «новая экономика» в России пока не пользуется авторитетом: в списке бизнес-лидеров оказались лишь три ее представителя.

В списке бизнес-лидеров, подготовленном Ассоциацией менеджеров, появилось по сравнению с прошлым годом сразу пять новых имен при одном выбывшем — основателе и совладельце сети «Магнит» Сергее Галицком, который в феврале 2018 года утратил контроль над этим бизнесом, продав 29-процентный пакет акций ВТБ.

Коэффициент обновления

Для того чтобы понять, насколько активно меняются лидеры профессионального сообщества (а из этого можно сделать предположения, куда идти специалисту, если основная его цель — стремительный карьерный и профессиональный рост, и куда, если хочется в первую очередь стабильности), мы, как обычно, рассчитывали «коэффициенты обновления», то есть процент новых имен, появившихся по каждой менеджерской позиции в каждой отрасли в текущем году по сравнению с предыдущим годом.

В текущем году «коэффициент обновления» в целом по «Топ-1000 российских менеджеров» составил 38%. Это исторический минимум — ранее данный показатель никогда не опускался ниже 42%: в прошлом году было 43%, в 2017-м — 47%, в 2016-м — 42%, в 2015-м — 44%, в 2014-м — 56%, в 2013-м — 45%. Не исключено, что это связано с тем, что в последние три года мы наблюдаем довольно слабую ротацию высших руководителей (в нынешнем рейтинге — 39%, в 2018 году — 37,5%, в 2017-м — 39%, тогда как в 2016-м было 52,9%).

Впрочем, скорее всего, причина более банальна: в условиях стагнации и околонулевого экономического роста компании предпочитают воздерживаться от инвестиций и развития новых направлений бизнесе, потребностей в антикризисном менеджменте и смене стратегии, как во времена кризиса, тоже нет — отсюда и слабый запрос на обновление менеджмента. Косвенно эту гипотезу подтверждает очень высокий (52%) на общем фоне «коэффициент обновления» по профессиональной позиции «директор по маркетингу» — не исключено, что в прошлом году для бизнеса приоритетом был поиск путей развития, а не собственно развития. Более значительно список «Топ-1000 российских менеджеров» обновился только по позиции «ИТ-директор» — на 53%, на третьем месте — коммерческие директора (48%). Наиболее же устойчивыми оказались позиции в рейтинге директоров по логистике (28% обновлений), корпоративному управлению и правовым вопросам (по 32%).

В отраслевом разрезе наибольшие перемены произошли в строительстве («коэффициент обновления» — 63%), в основном за счет большого числа новых лиц на позиции «коммерческий директор» (78%). В некотором отдалении плотной группой следуют медиабизнес, химическая промышленность, торговля и ИТ-бизнес (54–57%). Меньше всего новых лиц по итогам прошлого года появилось в списках ведущих менеджеров в сельском хозяйстве и ТЭКе (по 20%), за ними следуют металлургия и банковский сектор (по 31%).

Из рекордов в «индивидуальном зачете» кроме упомянутого рейтинга коммерческих директоров в строительной сфере можно отметить директоров по общественным и корпоративным связям в медиабизнесе (86%) и торговле (71%), а также финансовых (83%) и коммерческих (71%) директоров в транспортной отрасли (мы рассматривали только те субрейтинги, в которых по итогам 2018 года оказалось более пяти менеджеров из «Топ-1000»).

И, наконец, о самом престижном рейтинге — рейтинге высших руководителей. Там больше всего новых имен появилось в финансовом секторе (56%), далее следуют сервис и производство (52%), связь и телекоммуникации и транспорт (по 50%). Наибольшую консервативность в данном смысле проявляют сельское хозяйство (0%) и лесодобыча (0%) — там, видимо, наиболее эффективные менеджеры уже найдены.

Что касается отраслевого состава высших руководителей, то в списке топ-250 высших менеджеров больше всего представителей отрасли профессиональных услуги (16,0%), далее следуют медиабизнес (10,7%) и сервис и производство потребительских товаров (9,4%). Меньше всего пользуются вниманием коллег высшие руководители в сфере лесной и лесоперерабатывающей промышленности (0,4% в топ-250 высших руководителей), сельском хозяйстве (2,5%) и металлургии (2,9%).

Петр Рушайло

Сколько новых имен появилось в рейтинге «Топ-1000 российских менеджеров» в 2019 году по сравнению с 2018 годом*

Отрасль/позиция	Высшие руководители	Директор по ИТ	Коммерческий директор	Директор по корпоративному управлению	Финансовый директор	Директор по отношениям с органами власти	Директор по общественным и корпоративным связям	Директор по маркетингу	Директор по логистике	Директор по правовым вопросам	Директор по управлению персоналом	В среднем по всем позициям (без учета высших руководителей)
Информационные технологии	41	50	60	0	60	67	63	50	67	0	63	54
Коммерческие банки	18	40	0	40	14	60	20	63	н/р	0	20	31
Лесная и лесоперерабатывающая промышленность	0	100	0	50	0	н/р	0	100	н/р	0	0	33
Машиностроение	43	50	67	67	0	67	0	н/р	0	100	0	39
Медиабизнес	46	33	50	н/р	56	50	86	67	н/р	50	20	56
Металлургия	33	67	40	20	25	0	13	100	33	33	50	31
Многопрофильные холдинги	40	100	н/р	50	33	100	25	н/р	н/р	50	67	53
Профессиональные услуги	33	н/р	56	н/р	33	0	33	57	н/р	н/р	57	48
Связь и телекоммуникации	50	40	38	33	20	0	100	43	0	50	29	40
Сельское хозяйство	0	100	0	0	0	н/р	н/р	н/р	н/р	0	0	20
Сервис и производство потребительских товаров	52	33	50	н/р	29	44	25	60	33	17	33	38
Страхование	18	50	20	0	67	67	50	14	н/р	33	40	39
Строительство	43	н/р	78	н/р	50	н/р	57	50	н/р	н/р	60	63
Торговля	44	67	67	100	38	0	71	47	40	75	56	55
Транспорт	50	100	71	0	83	0	33	67	0	0	50	52
Фармацевтика	36	н/р	25	н/р	50	33	33	75	н/р	100	н/р	47
Финансовый сектор	56	50	0	25	50	0	20	25	н/р	50	50	33
Химическая промышленность	13	100	н/р	50	33	67	67	0	0	0	100	56
Энергетика и топливный комплекс	38	0	67	13	0	50	50	0	0	0	29	20
В среднем по всем отраслям	39	53	48	32	38	43	43	52	28	32	42	38

** Доля «новых» имен указана в процентах с округлением до целого (0 знаков после запятой).*
н/р — номинанты по данной позиции не вошли в список «Топ-1000 российских менеджеров» в 2018 году.

МЕСТО В СТРОЮ

Основной принцип формирования списка бизнес-лидеров и рейтинга «Топ-1000» формулируется довольно просто: «Лучшие выбирают лучших». А список бизнес-лидеров формируется Ассоциацией менеджеров с использованием рейтинга цитируемости при консультационной поддержке ИД «Коммерсантъ» и верифицируется членами Академии премии «Топ-1000».

Изначальный список бизнес-лидеров для верификации формируется АМР и ИД «Коммерсантъ» с использованием рейтинга цитируемости. Экспертами выступают члены Академии премии «Топ-1000»: все финалисты премии за прошедшие годы и действующие члены Ассоциации менеджеров (более 150 участников). Задача членов академии — верифицировать списки бизнес-лидеров. Им предлагается подтвердить кандидатуры из списка бизнес-лидеров, а также предложить свои кандидатуры, обосновав исключение/добавление кандидатур. В итоговый список входят верифицированные кандидатуры, набравшие более 25% голосов академиков, и кандидаты, не упомянутые в изначальном списке, но набравшие более 25% упоминаний экспертов. Список бизнес-лидеров публикуется в алфавитном порядке. Начальный пул кандидатов по функциям состоит из 1 тыс. лауреатов рейтинга прошлого года.

Победителям прошлого года предлагается подтвердить свое участие в качестве кандидата рейтинга текущего года и выдвинуть членов своей управленческой команды, а также до десяти новых менеджеров из других компаний. Также возможно самовыдвижение кандидатов, ранее не участвовавших в рейтинге. Возможно выдвижение следующих руководителей функциональных направлений компании: финансовый директор, коммерческий директор, директор по маркетингу, директор по персоналу, ИТ-директор, директор по общественным и корпоративным связям, директор по отношениям с органами власти, директор по корпоративному управлению, директор по логистике, директор по правовым вопросам, директор по корпоративной социальной ответственности (эта номинация впервые введена с 2019 года), высший руководитель. Названия компаний в публикуемых таблицах рейтинга даны в соответствии с правилами русского языка и нормами “Ъ„. На момент публикации рейтинга возможны изменения в статусе менеджеров и компаний. Звездочкой (*) отмечены кандидаты, на момент публикации покинувшие компанию. Двумя звездочками (**) отмечены кандидаты, чья должность изменилась с момента подачи заявки на внесение в рейтинг, для них указана актуальная должность на момент публикации.

Петр Рушайло

Бизнес-лидеры (в алфавитном порядке)

ФИО	Компания	Должность
Абрамович Роман Аркадьевич		Предприниматель
Авен Петр Олегович	Альфа-банк	Председатель совета директоров банка, председатель совета директоров ABH Holdings S.A.
Алекперов Вагит Юсуфович	ЛУКОЙЛ	Президент, исполнительный член совета директоров, председатель правления
Белозёров Олег Валентинович	«Российские железные дороги»	Генеральный директор—председатель правления
Богданов Владимир Леонидович	«Сургутнефтегаз»	Генеральный директор
Вексельберг Виктор Феликсович	Группа компаний «Ренова»	Председатель совета директоров
Венедиктов Алексей Алексеевич	Радиостанция «Эхо Москвы»	Главный редактор
Волож Аркадий Юрьевич	Группа компаний «Яндекс»	Генеральный директор
Греф Герман Оскарович	Сбербанк России	Президент, председатель правления
Дерипаска Олег Владимирович	«Базовый элемент»	Владелец, председатель наблюдательного совета
Дуров Павел Валерьевич	Telegram	Основатель
Евтушенков Владимир Петрович	«АФК Система»	Председатель совета директоров, неисполнительный директор, председатель комитета по стратегии
Задорнов Михаил Михайлович	Банк «Открытие»	Президент—председатель правления банка
Иванов Сергей Сергеевич	АК АЛРОСА	Президент
Касперский Евгений Валентинович	«Лаборатория Касперского»	Генеральный директор
Костин Андрей Леонидович	Банк ВТБ	Президент—председатель правления, член наблюдательного совета, председатель комитета по стратегии и корпоративному управлению
Линник Виктор Вячеславович	«Мираторг»	Президент
Лисин Владимир Сергеевич	Новолипецкий металлургический комбинат	Председатель совета директоров
Лихачев Алексей Евгеньевич	Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом»	Генеральный директор
Мазепин Дмитрий Аркадьевич	Объединенная химическая компания «Уралхим»	Председатель совета директоров
Махмудов Искандар Кахрамонович	Уральская горно-металлургическая компания	Президент
Мельниченко Андрей Игоревич	«Еврохим»	Совладелец
Миллер Алексей Борисович	«Газпром»	Председатель правления, заместитель председателя совета директоров
Михайлов Сергей Владимирович	Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)	Генеральный директор
Михельсон Леонид Викторович	НОВАТЭК	Председатель правления
Мордашов Алексей Александрович	«Северсталь»	Председатель совета директоров
Новиков Аркадий Анатольевич	Novikov Group	Создатель холдинга
Пономаренко Александр Анатольевич	Международный аэропорт Шереметьево	Председатель
Потанин Владимир Олегович	ХК «Интеррос», ГМК «Норильский никель»	Основатель и президент ХК «Интеррос»; президент—председатель правления ГМК «Норильский никель»
Рашников Виктор Филиппович	ММК	Председатель совета директоров, председатель комитета по стратегическому планированию
Ротенберг Аркадий Романович		Частный инвестор
Савельев Виталий Геннадьевич	«Аэрофлот»	Генеральный директор, член совета директоров
Сечин Игорь Иванович	НК «Роснефть»	Главный исполнительный директор, председатель правления, заместитель председателя совета директоров
Симоньян Маргарита Симоновна	МИА «Россия сегодня»	Главный редактор
Слюсарь Юрий Борисович	Объединенная авиастроительная корпорация	Президент
Тимченко Геннадий Николаевич	Volga Group	Основатель и акционер
Тиньков Олег Юрьевич	Тинькофф-банк	Председатель совета директоров
Тынкован Александр Анатольевич	Группа «М.Видео-Эльдорадо»	Президент
Усманов Алишер Бурханович	USM Holdings	Основатель
Фридман Михаил Маратович	«Альфа-групп»	Председатель наблюдательного совета консорциума
Фролов Александр Владимирович	Evraz Plc	Президент
Хан Герман Борисович	LetterOne Holdings	Совладелец LetterOne Holdings и «Альфа-Групп»
Чемезов Сергей Викторович	Государственная корпорация «Ростехнологии»	Генеральный директор
Чубайс Анатолий Борисович	«Роснано»	Председатель правления
Шувалов Игорь Иванович	Государственная корпорация развития ВЭБ.РФ	Председатель
Эрнст Константин Львович	«Первый канал»	Генеральный директор

Высшие руководители (по отраслям). Топ-250 *(Продолжение на стр. 14)*

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Бобровников Борис Леонидович	Генеральный директор	КРОК
2	Баланова Светлана Евгеньевна	Генеральный директор (CEO)	IBS
3	Шушкин Дмитрий Юрьевич	Генеральный директор	«ABBYY Россия»
4	Жуков Олег Васильевич	Вице-президент	Oracle
5	Генс Филипп Георгиевич	Президент	Группа компаний ЛАНИТ
6	Хасьянова Гульнара Шамильевна	Генеральный директор	«Микрон»
7	Соловьева Юлия Дмитриевна	Директор по бизнес-операциям в развивающихся рынках региона EMEA	«Google Россия»
8	Кузюк Максим Вадимович*	Генеральный директор	РТИ
9	Макаров Алексей Петрович	Основатель и председатель совета директоров	АТОЛ
10	Монин Роман Валерьевич	Генеральный директор	«Логитек»
	Гариев Вячеслав Анатольевич	Генеральный директор компании	Инновационный центр «Ай-Теко»
	Дмитриев Николай Николаевич	Президент	Konica Minolta Business Solutions Russia
	Дубин Михаил Андреевич	Председатель совета директоров	Центр развития перспективных технологий
	Кузьмичев Андрей Юрьевич	Первый заместитель генерального директора	RU-CENTER Group
	Лящ Михаил Юрьевич	Президент	Группа компаний «Компьюлинк»
	Оселедько Сергей Леонидович	Партнер	Notamedia
	Паньков Борис Валерьевич	Генеральный директор	OMNICOMM
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Верхошинский Владимир Вячеславович	Главный управляющий директор	Альфа-банк
2	Руденко Дмитрий Васильевич	Президент—председатель правления	Почта-банк
3	Поляков Илья Андреевич	Председатель правления	Росбанк
4	Филатов Илья Валентинович	Председатель правления	МТС-банк
5	Чубарь Владимир Александрович	Председатель правления	Московский кредитный банк
6	Монин Сергей Александрович	Председатель правления	Райффайзенбанк
7	Фрадков Петр Михайлович	Председатель банка	Промсвязьбанк
8	Чижевский Илья Петрович	Президент	ОТП-банк
9	Поляков Михаил Вячеславович	Председатель правления	Нордеа-банк
10	Андресов Юрий Николаевич	Председатель правления банка	Банк «Хоум Кредит»
	Левченко Алексей Валерьевич	Председатель правления	КБ Ренессанс Кредит
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Шамолин Михаил Валерьевич	Президент, председатель правления	Segezha Group
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Хряпов Тимофей Владимирович	Генеральный директор	Научно-производственная корпорация «Объединенная вагонная компания»
2	Липа Кирилл Валерьевич	Генеральный директор	«Трансмашхолдинг»
3	Никипелов Андрей Владимирович	Генеральный директор	«Атомэнергомаш»
4	Воробьев Дмитрий Борисович	Генеральный директор	«Объединенные машиностроительные заводы»
5	Панков Андрей Евгеньевич	Генеральный директор	«Рено Россия»
6	Горбунов Андрей Валериевич	Президент—генеральный директор	«Автотор Холдинг Менеджмент»
7	Дыбко Кирилл Владимирович	Исполнительный директор, заместитель генерального директора по финансам и инвестициям	Группа «Кронштадт»
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Молибог Николай Петрович	Генеральный директор	Холдинг РБК
2	Мругов Вячеслав Александрович	Генеральный директор	«СТС Медиа»
3	Кочетков Сергей Михайлович	Первый заместитель главного редактора	МИА «Россия сегодня»
4	Герасимов Владимир Владимирович	Первый заместитель генерального директора—исполнительный директор	Международная информационная группа «Интерфакс»
5	Бергер Михаил Львович	Генеральный директор	ГК «Румедиа (BusinessFM-BFM-Radio Chocolate)
6	Новиков Руслан Юрьевич	Генеральный директор	«Аргументы и факты»
7	Слащева Юлиана Юрьевна	Председатель правления	Киностудия «Союзмультфильм»
8	Веселкова Екатерина Александровна	Генеральный директор	Газпром-Медиа
9	Доронов Илья Алексеевич	Управляющий директор телеканала РБК	РБК-ТВ
10	Молодцов Игорь Николаевич	Генеральный директор	Редакция газеты «Советский спорт»
	Абрамов Андрей Александрович	Генеральный директор	Сибирская Медиа Группа
	Болтянский Борис Александрович	Генеральный директор	Право.ru (Правовые новости)
	Емельянов Роман Александрович	Генеральный директор	Европейская медиагруппа (ЕМГ)
	Жигалова-Озкан* Марина Александровна	Генеральный директор	The Walt Disney Company CIS LLC
	Ипатова Ирина Юрьевна	Генеральный продюсер	«Авторадио»
	Карпенко Елена Александровна	Директор телеканала ЧЕ!	ТВ «Дарьял»
	Кожевников Михаил Юрьевич	Президент	Управляющая компания «Просвещение»
	Костин Юрий Алексеевич	Генеральный директор	«ГПМ Радио»
	Куликова Валентина Анатольевна	Первый заместитель генерального директора	Телекомпания «Пятница»
	Лавров Григорий Николаевич	Генеральный директор	«Медиа Альянс»
	Новиков Сергей Викторович	Генеральный директор	«Спорт-Экспресс»
	Паскина Ольга Александровна	Генеральный директор	Национальная Медиа Группа
	Рожков Анатолий Анатольевич	Директор медиапроектов	Mail.ru Group
	Тюлин Владимир Владимирович	Генеральный директор	МИЦ «Известия»
	Чеканов Виктор Юрьевич	Генеральный директор	МЕГОГО
	Щербаков Федор Николаевич	Генеральный директор	«ФестМедиаИнвест» (медиахолдинг 1stMediaInvest)
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Шевелев Александр Анатольевич	Генеральный директор	«Северсталь Менеджмент»
2	Шиляев Павел Владимирович	Генеральный директор	Магнитогорский металлургический комбинат
3	Сафин Денис Галялхакович	Генеральный директор	Загорский трубный завод
4	Ерёмина Наталья Константиновна	Председатель правления, член совета директоров	Объединенная металлургическая компания
5	Коржов Олег Викторович	Генеральный директор	«Мечел»
6	Несис Виталий Натанович	Главный исполнительный директор	«Полиметалл»
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Дубовсков Андрей Анатольевич	Президент	«АФК Система»
2	Авдеев Роман Иванович	Председатель совета директоров	Концерн «Россиум»
3	Елинсон Андрей Михайлович	Управляющий партнер	A1
4	Ходоровский Михаил Яковлевич	Генеральный директор	Группа «Синара»
5	Илиопуло Андрей Андреевич	Президент	Управляющая компания группы «Новард»

ТОП-1000 российских менеджеров

Высшие руководители. Топ-250 *(Окончание. Начало на стр. 13)*

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Жуков Михаил Александрович	Генеральный директор	HeadHunter
2	Правдивый Владимир Анатольевич	Генеральный директор	«Авито»
3	Гришаков Максим Петрович	Генеральный директор	«Яндекс.Маркет»
4	Осин Михаил Марсельевич	Генеральный директор	Ozon.travel
5	Аракелян Арам Ашотович	Генеральный директор	«Сити-Мобил»
6	Емельянов Антон Андреевич	Генеральный директор	Единая электронная торговая площадка
ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Жаданов Александр Николаевич	Генеральный директор	ИДС «Боржоми»
2	Раммохан Ашок	Президент	Аффилированные компании «Филип Моррис Интернэшнл в России»
3	Родионов Александр Анатольевич	Генеральный директор	«Мон'дэлис Русь», группа Mondelez International
4	Шпаков Дмитрий Александрович	Президент	AB InBev Efes
5	Пастушка Яцек Кшиштоф	Президент	Пивоваренная компания «Балтика»
6	Клишо Сергей Валерьевич	Генеральный менеджер	«Сони Электроникс»
7	Борисенко Александр Александрович	Генеральный директор	«Камышинский текстиль»
8	Данилин Роман Анатольевич	Генеральный директор	Жировой комбинат (ГК «Русагро»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Ивлев Александр Владимирович	Управляющий партнер EY по странам СНГ, заместитель руководителя по работе с клиентами по странам Центральной, Восточной, Юго-Восточной Европы и Центральной Азии	EY
2	Федоров Валерий Валерьевич	Генеральный директор	Всероссийский центр изучения общественного мнения
3	Баранников Андрей Петрович	Генеральный директор	SPN Communications
4	Минченко Евгений Николаевич	Президент	Minchenko Consulting
5	Соломон Николай Иосифович	Генеральный директор	Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда
6	Шапигузов Сергей Михайлович	Президент, управляющий партнер	ФБК Grant Thornton
7	Фадеева Елена Николаевна	Генеральный директор	FleishmanHillard Vanguard
8	Терехов Денис Эдуардович	Управляющий партнер	Социальные сети
9	Шнайдер Ульф	Генеральный директор и учредитель	Schneider Group
10	Поляков Олег Вячеславович	Президент	Dentsu Aegis Network
	Березнюк Илья Александрович	Управляющий партнер	Agro and Food Communications
	Борисов Константин Андреевич	Генеральный директор	«Саппорт Партнерс Ки Пи Ай»
	Виноградов Владимир Геннадьевич	Генеральный директор	Pro-Vision Communications
	Гермерсхаузен Михаэль	Генеральный директор	«Антал Раша»
	Глазова Лилия Ильдаровна	Генеральный директор	PR News
	Горохова Екатерина Юрьевна	Генеральный директор	«Келли Сервисез Си-Ай-Эс»
	Григорьева Мария Александровна	Управляющий директор (CEO)	«Аксенчер»
	Дашевская Ольга Аркадьевна	Старший партнер	Коммуникационное агентство PR Inc.
	Демидов Александр Михайлович	Генеральный директор (CEO)	GfK
	Дмитриева Наталья Викторовна	Генеральный директор	«ГПМ-Диджитал»
	Долякова Татьяна Владимировна	Основатель, генеральный директор	ProPersonnel
	Казанский Николай Владиславович	Управляющий партнер	Colliers International
	Клейменичева Светлана Сергеевна	Глава филиала, директор по маркетингу и операционной деятельности	Bryan Cave Leighton Paisner (Russia) LLP (ранее в России — Goltsblat BLP)
	Козлова Нина Андреевна	Генеральный директор, управляющий партнер	«ФинЭкспертиза»
	Костыра Анна Николаевна	Управляющий партнер Deloitte Legal в СНГ	Deloitte Legal
	Кремер Алена Игоревна	Управляющий партнер	DPG Russia
	Лапушкина Мария Вадимовна	Генеральный директор	IMHO
	Лащевский Вячеслав Викторович	Председатель совета директоров	Коммуникационная группа АГТ / AGT
	Литинецкая Мария Александровна	Управляющий партнер	«Метриум»
	Маслов Михаил Александрович	Генеральный директор	Ketchum («Кетчум Маслов»)
	Оганджанян Александр Размикович	Президент	TWIGA Communication Group
	Писарский Игорь Владимирович	Председатель совета директоров	Коммуникационное агентство Р.И.М.
	Розин Марк Вадимович	Генеральный директор	«ЭКОПСИ Консалтинг»
	Сидоренко Валерий Геннадьевич	Генеральный директор	Digital-агентство «Интериум»
	Симонов Михаил Юрьевич	Президент	Silver Mercury
	Слагода Сергей Константинович	Управляющий партнер, адвокат	Адвокатское бюро «S&K Вертикаль»
	Ступников Владимир Викторович	Президент	iMARS Communications
	Тышковский Роман Александрович	Управляющий партнер	Odgers Berndtson
	Фомина Алена Владимировна	Генеральный директор	ЦНИИ «Электроника»
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Лацанич Василь Игоревич	Генеральный директор	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
2	Корня Алексей Валерьевич	Председатель правления—президент	МТС
3	Вермишян Геворк Арутюнович	Генеральный директор	«МегаФон»
4	Эмдин Сергей Владимирович	Генеральный директор	Tele2
5	Подгузов Николай Радиевич	Генеральный директор	«Почта России»
6	Кравцов Роман Васильевич	Генеральный директор	Компания «ТрансТелеКом»
7	Васильев Евгений Сергеевич	Генеральный директор	«Межрегиональный ТранзитТелеком» (МТТ)
8	Чуб Александр Витальевич	Президент группы компаний	Группа компаний «Русские башни»
9	Горбунова Наталья Валерьевна	Генеральный директор	«НТВ-Плюс»
10	Кузнецов Павел Владиславович	Генеральный директор	Московская городская телефонная сеть
	Вахтин Александр Александрович	Соучредитель	Телеком-Биржа
	Кузяев Андрей Равелевич	Президент	«ЭР-Телеком Холдинг»
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Басов Максим Дмитриевич	Генеральный директор	Группа компаний «Русагро»
2	Недужко Андрей Михайлович	Генеральный директор	Агрохолдинг «Степь»
3	Михайлов Сергей Игоревич	Генеральный директор	Группа «Черкизово»
4	Гидирим Патрик Джордж	Управляющий директор	Группа компаний «АгроТерра»
5	Мак Фарлан Стефан Гэвин Теодор	Генеральный директор	Группа компаний «РЗ Агро»
6	Клюка Константин Олегович	Генеральный директор	АПХ «Промагро»
СЕРВИС			
1	Бабаев Роман Юрьевич	Генеральный директор	Профессиональный футбольный клуб ЦСКА
2	Брусилова Елена Анатольевна	Президент	Группа компаний «Медси»
3	Прянишников Николай Николаевич	Генеральный директор	World Class
4	Островский Александр Юрьевич	Генеральный директор, основатель компании	«Инвитро»
5	Полякова Раиса Тельмановна	Генеральный директор KFC в России и СНГ	Yum! Brands (KFC)
6	Ползиков Максим Станиславович	Генеральный директор и партнер	«Джи Групп» (Ginza Project Moscow)
7	Хованец Ян Эммануель	Генеральный менеджер	Swissotel Krasnye Holmy
8	Овчинников* Василий Владимирович	Генеральный директор	«Мосгортур»
9	Чернин Максим Борисович	Председатель совета Директоров, управляющий партнер	Медицинская компания «Доктор рядом»
10	Сергеев Дмитрий Александрович	CEO	«Париматч Россия» (БЕТРИНГ)
	Зайцев Александр Вячеславович	Генеральный управляющий	Maison Dellos
	Мархотин Виктор Николаевич	Генеральный директор	Туроператор «Финам»
	Ордовский-Танаевский Бланко Ростислав Вадимович	Президент	Корпорация «Ростик Групп»
	Хван Вячеслав Робертович	Генеральный директор	Бизнес-Недвижимость
	Шпильман Феликс Михайлович	CEO	Ostrovok.ru
СТРАХОВАНИЕ			
1	Волков Михаил Юрьевич	Генеральный директор	«Ингосстрах»
2	Скворцов Владимир Юрьевич	Генеральный директор	АльфаСтрахование
3	Раковщик Дмитрий Григорьевич	Генеральный директор	«РЕСО-Гарантия»
4	Тихонова Майя Александровна	Генеральный директор	Страховая компания «Согласие»
5	Йордан Борис Алексеевич	Президент	Группа «Ренессанс страхование»
6	Гальперин* Геннадий Аронович	Генеральный директор	СК «ВТБ Страхование»
7	Руденко Алексей Викторович	Генеральный директор, председатель правления компании	Страховая компания «Росгосстрах Жизнь»
8	Овсяницкий Олег Сергеевич	Генеральный директор	Страховой дом ВСК
9	Руденко Дмитрий Федорович	Генеральный директор	«Абсолют Страхование»
10	Черников Владимир Владимирович	Генеральный директор	СК «Ингосстрах-Жизнь»
	Мартьянова Надежда Васильевна	Генеральный директор	СГ МАКС
СТРОИТЕЛЬСТВО			
1	Поселёнов Павел Александрович	Президент	«Инград»
2	Молчанов Андрей Юрьевич	Генеральный директор, председатель совета директоров	Группа ЛСР
3	Скороход Михаил Анатольевич	Президент	«Евроцемент груп»
4	Становова Валентина Степановна	Генеральный директор	Capital Group
5	Щербина Геннадий Филиппович	Генеральный директор	Группа «Эталон»
6	Борисенко Антон Владимирович	Генеральный директор	«Сити-XXI век»
7	Неретин Максим Сергеевич	Генеральный директор	Aurora group
ТОРГОВЛЯ			
1	Шехтерман Игорь Владимирович	Главный исполнительный директор	X5 Retail Group
2	Фернандес Энрике	Главный исполнительный директор	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
3	Чирахов Владимир Санасарович	Генеральный директор	ГК «Детский мир»
4	Смыков Тихон Демидович	Генеральный директор	Inventive Retail Group
5	Соколова Алла Вадимовна	Генеральный директор	«Мэри Кэй»
6	Реми Франсуа	Генеральный директор	«Ашан Ритейл Россия»
7	Шульгин Александр Александрович	Генеральный директор	Ozon
8	Льюис Стивен	Управляющий директор	«М.Видео»
9	Беляков Сергей Сергеевич	Генеральный директор	«Дикси»
10	Ли Сергей Анатольевич	Управляющий директор	«Эльдорадо»
	Богомолова Елена Владимировна	Генеральный директор	«Концепт Груп»
	Гуськова Оксана Александровна	Президент	«Связной»
	Ершов Роман Владимирович	Президент	Торговый дом «Аскона»
	Криворот Илья Александрович	Генеральный директор	«Республика»
	Нестеренко Владимир Михайлович	Генеральный директор	Аптечная сеть 36,6
	Титов Антон Михайлович	Генеральный директор	Группа компаний «Обувь России»
	Федоров Алексей Владимирович	Управляющий партнер	ГК «220 Вольт»
	Филиппов Александр Павлович	Генеральный директор	Аптечная сеть «Ригла»
ТРАНСПОРТ			
1	Василенко Михаил Михайлович	Генеральный директор	Международный аэропорт Шереметьево
2	Бисембаева Алина Маратовна	Генеральный директор	«Аэроэкспресс»
3	Валентик Вячеслав Борисович	Генеральный директор	«РЖД Логистика»
4	Воронович Виктор Казимирович	Генеральный директор	Федеральная грузовая компания
5	Гончаров Константин Анатольевич	Генеральный директор	Грузовая компания «Новотранс»
6	Савушкин Роман Александрович	Генеральный директор	«Восток1520»
7	Федоров Игорь Петрович	Генеральный директор управляющей компании	UCL Holding
8	Исурин Александр Иосифович	Президент	Транспортная группа Fesco
9	Шпаков Валерий Васильевич	Генеральный директор	Новая перевозочная компания
10	Калетин Сергей Владимирович	Президент	«СГ-транс»
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Морозов Дмитрий Валентинович	Генеральный директор	BIOCAD
2	Младенцев Андрей Леонидович	Генеральный директор	Группа компаний Alium
3	Ефимов Дмитрий Валерьевич	Генеральный директор	«Нижфарм» (группа Stada)
4	Монж Оксана Анатольевна	Генеральный директор «Санофи» в Евразийском регионе	«Санофи Россия»
5	Музяев Вадим Геннадиевич	Президент	«Протек»
6	Родионов Петр Петрович	Генеральный директор	«Герофарм»
7	Гаве Жером	Управляющий директор компании «Сервье» в России и странах ЕАЭС	«Сервье»
8	Кузин Александр Владимирович	Генеральный директор	«НоваМедика»
9	Панарина Ирина Викторовна	Генеральный директор	«АстраЗенека»
10	Христенко Владимир Викторович	Президент	«Нанолек»
	Погребинский Дмитрий Борисович	Генеральный директор	«ЦВ Протек»
УК В ФИНАНСОВОМ СЕКТОРЕ			
1	Кривошеева Ирина Владимировна	Генеральный директор	УК «Альфа-Капитал»
2	Бусаров Игорь Геннадьевич	Генеральный директор	УК «Система Капитал»
3	Зайцева Екатерина Александровна	Генеральный директор	Управляющая компания «Регион Эссет Менеджмент»
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Малиновский Алексей Владимирович	Генеральный директор	MasterCard
2	Судариков Сергей Николаевич	Партнер, председатель совета директоров	Группа компаний «Регион»
3	Потапов Владимир Михайлович	Председатель совета директоров	«ВТБ Капитал Управление активами»
4	Бугаенко Дмитрий Витальевич	Управляющий партнер	ИК «Велес Капитал»
5	Денисов Юрий Олегович	Председатель правления	Московская биржа
6	Теплов Олег Владимирович	Генеральный директор	«ВЭБ Инновации»
7	Михасенко Олег Владимирович	Президент—председатель правления	Финансовая группа БКС
8	Ивантер Дмитрий	Генеральный директор	«ВТБ Лизинг»
9	Менжинский Сергей Юрьевич	Председатель совета директоров	Инвестиционная компания «Регион»
10	Петелина Екатерина Владимировна	Генеральный директор	Visa Russia
	Агаджанов Максим Анатольевич	Генеральный директор	«Газпромбанк Лизинг»
	Бабаев Руслан Эрнестович	Сопредседатель правления	Renaissance Capital Limited
	Бычков Александр Петрович	Президент, генеральный директор	ИК «Русс-Инвест»
	Вышлова Анна Александровна	Сопредседатель правления	ИК «Ренессанс Капитал»
	Филатов Дмитрий Александрович	Президент	Sistema Venture Capital
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Конов Дмитрий Владимирович	Председатель правления	«СИБУР Холдинг»
2	Гурьев Андрей Андреевич	Генеральный директор, председатель правления	«ФосАгро»
3	Нечаев Игорь Евгеньевич	Генеральный директор	МХК «ЕвроХим»
4	Осипов Дмитрий Васильевич	Генеральный директор	«Уралкалий»
5	Куницкий Владимир Яковлевич	Генеральный директор (президент)	«Акрон»
6	Рёриг Кристоф Дитер	Глава BASF в России и СНГ	BASF
7	Даут Владимир Александрович	Генеральный директор	«Метафракс»
8	Шаблинский Анатолий Александрович	Генеральный директор	«Воскресенские минеральные удобрения»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Рашевский Владимир Валерьевич	Генеральный директор	Сибирская угольная энергетическая компания
2	Ковальчук Борис Юрьевич	Генеральный директор	«Интер РАО»
3	Муров Андрей Евгеньевич	Председатель правления	ФСК ЕЭС
4	Шароватов Дмитрий Вячеславович	Председатель правления—генеральный директор	Башкирская электросетевая компания
5	Синютин Петр Алексеевич	Генеральный директор	МОЭСК
6	Курзаев Павел Анатольевич	Генеральный директор	ГК «Российские коммунальные системы»
7	Шахрай Игорь Степанович	Генеральный директор	«Хевел»
8	Чернявская Юлия Борисовна	Управляющий директор	«ЭнергосбыТ Плюс»

**На момент публикации покинул компанию.*

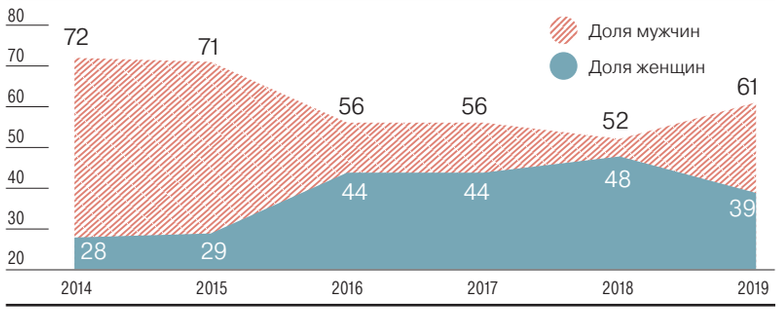
Финансовые директора (по отраслям). Топ-100 *(Продолжение на стр. 16)*

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Смирнова Людмила Юрьевна	Финансовый директор	«Лаборатория Касперского»
2	Рубцов Федор Евгеньевич	Финансовый директор (Россия)	Mail.ru Group
3	Мухортов Дмитрий Викторович	Заместитель генерального директора по финансам и инвестициям	«Микрон»
4	Михайлов Александр Георгиевич	Финансовый директор	Группа компаний ЛАНИТ
5	Резонтов Сергей Викторович	Главный финансовый директор	IBS
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Пьянов Дмитрий Васильевич	Член правления	Банк ВТБ
2	Морозов Александр Владимирович	Заместитель председателя правления	Сбербанк
3	Овчинников Александр Алексеевич	Финансовый директор	Росбанк
4	Строкун Наталия Николаевна	Финансовый директор	Почта-банк
5	Полунин Михаил Валериевич	Первый заместитель председателя правления	Московский кредитный банк
	Коликова Ирина Валерьевна	Финансовый директор	Банк «Хоум Кредит»
	Чухлов Алексей Евгеньевич	Главный финансовый директор	Альфа-банк
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Пожидаев Николай Николаевич	Вице-президент по финансам и инвестициям	Segezha Group
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Домский Олег Игоревич	Первый заместитель генерального директора по экономике и финансам	«Трансмашхолдинг»
2	Скачков Павел Алексеевич	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	Группа компаний «Калашников»
3	Малыгина Ольга Сергеевна	Старший вице-президент—директор по экономике и финансам	«Автотор Холдинг Менеджмент»
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Киселев Кирилл Александрович	Директор по экономике и финансам	МИА «Россия сегодня»
2	Селиванов Игорь Андреевич	Финансовый директор	Группа компаний РБК
3	Верман Елена Николаевна	Первый заместитель генерального директора	Национальная Медиа Группа
4	Такаева Вилена Анатольевна	Финансовый директор	Газпром-Медиа
5	Маляревская Любовь Аркадьевна	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	Русская Медиа Группа
	Мишакова Алла Александровна	Вице-президент по финансам	Управляющая компания «Просвещение»
	Протасов Денис Сергеевич	Вице-президент, руководитель департамента стратегии и финансов	The Walt Disney Company CIS LLC
	Руденко Елена Кирилловна	Заместитель генерального директора	Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)
	Рыжова Екатерина Анатольевна	Начальник финансово-экономического управления	«Пятый канал»
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Куличенко Алексей Геннадьевич	Заместитель генерального директора по финансам и экономике	«Северсталь Менеджмент»
2	Малышев Сергей Геннадьевич	Старший вице-президент, финансовый директор	«Норникель»
3	Воронов Алексей Борисович	Директор по финансам	УК «Металлоинвест»
4	Еремин Андрей Анатольевич	Директор по экономике	Магнитогорский металлургический комбинат
5	Иванов Николай Владимирович	Вице-президент по финансам	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
	Назимок Максим Анатольевич	Заместитель генерального директора по финансам	«Полиметалл»
	Филипповский Алексей Николаевич	Заместитель генерального директора	АК АЛРОСА
	Шхиянц Юлия Игоревна	Руководитель департамента по экономике и финансам	ОМК
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Травков Владимир Сергеевич	Вице-президент по финансам и инвестициям	«АФК Система»
2	Лаптаев Павел Сергеевич	Заместитель генерального директора по финансам, инвестициям и экономике	РТИ
3	Борукаев Владимир Георгиевич	Финансовый директор	Управляющая компания группы «Новард»
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Моисеев Григорий Юрьевич	Финансовый директор	HeadHunter
2	Харитонова Екатерина Владимировна	Финансовый директор	«Авито»
ПРОФ ЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Бабкин Дмитрий Андреевич	Финансовый директор	«Делойт, СНГ»
2	Кристовский Константин Гунтисович	Финансовый директор	FleishmanHillard Vanguard
3	Сурикова Людмила Ивановна	Финансовый директор	«ГПМ-Диджитал»
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Каменский Андрей Михайлович	Вице-президент по финансам, инвестициям, слияниям и поглощениям	МТС
2	Суриков Николай Анатольевич	Финансовый директор	Tele2
3	Ларкин Андрей Сергеевич	Исполнительный вице-президент, главный финансовый директор	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
4	Михайлов Дмитрий Валерьевич	Финансовый директор	Группа компаний «Русские башни»
5	Билялетдинов Марат Максутович	Финансовый директор	«Межрегиональный ТранзитТелеком» (МТТ)
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Платошин Василий Васильевич	Директор по экономике и финансам	Агрохолдинг «Степь»
2	Щащаев Алексей Орджоникидзевич	Финансовый директор	Группа компаний «РЗ Агро»
3	Подолякин Алексей Владимирович	Финансовый директор	Группа компаний «Русагро»

РАБОТАТЬ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

При подготовке «Топ-1000 российских менеджеров» традиционно проводится опрос участников рейтинга и составляется «Портрет топ-менеджера». Нынешний опрос показал, что резко вырос разрыв между долей мужчин и женщин в списке ведущих менеджеров, средний возраст которых также растет. При этом управленцы считают, что внедрение цифровых технологий оказывает сильное влияние на карьерное развитие, их эффективность же с точки зрения бизнеса гораздо более сомнительна.

СООТНОШЕНИЕ МУЖЧИН И ЖЕНЩИН В РЕЙТИНГЕ «ТОП-1000 РОССИЙСКИХ МЕНЕДЖЕРОВ» (%) ИСТОЧНИК: ДАННЫЕ АССОЦИАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ.



С точки зрения социального портрета «среднего» менеджера, вошедшего в нынешний топ-1000, главное событие — резкое увеличение доли мужчин. В рейтинге по итогам 2018 года она составила 61%, тогда как в последние несколько лет последовательно и довольно быстро снижалась: в 2014–2015 годах (по итогам 2013–2014-х) была на уровне 71–72%, к 2017-му упала до 56%, а в 2018-м почти сравнялась с долей женщин, опустившись до 52%. Теперь же процесс пошел в обратном направлении. Схожие тенденции наблюдаются и с точки зрения среднего возраста менеджеров из топ-1000. Еще в 2014 году он находился на отметке 42,6 года, к 2017-му упал до 39 лет, а потом начал постепенно расти: в прошлом году достиг 40,4 года, в нынешнем — 41 года. Впрочем, если изменение статистики по гендерному признаку, по всей видимости, с трудом поддается рациональному объяснению, то в случае с возрастом можно предположить, что нынешнее старение связано с теми же причинами, что и довольно слабые данные по ротации в списках топ-1000: в условиях стагнации в экономике спрос на перемены в управленческой команде падает и увеличение среднего возраста ведущих менеджеров происходит естественным путем.

Традиционный опрос менеджеров, вошедших в топ-1000 2019 года, посвящен внедрению информационных технологий и цифровизации бизнеса.

Участники опроса назвали отрасли, которые считают наиболее конкурентоспособными в цифровую эпоху: кроме традиционных информационных технологий это телекоммуникации, банковские и финансовые услуги, цифровое здравоохранение. Также треть участников считают перспективными образование и меда.

Цифровые технологии оказывают влияние и на уровень благосостояния менеджеров. За последние три года их доход из-за внедрения цифровых технологий значительно вырос у 15% опрошенных, еще 17% отметили незначительный рост. При этом у 42% участников доход вырос независимо от цифровых технологий.

Очень интересно сопоставить результаты ответов на вопросы относительно того, окупаются ли инвестиции в цифровые технологии в компании в целом, и о том, какое влияние оказало развитие цифровых технологий на карьерное развитие респондента. По первому вопросу почти половина менеджеров ответили, что еще рано подводить итоги и рассчитывать отдачу от инвестиций, около трети считают, что инвестиции в цифровые технологии окупились в их компании, 13% — что отдача оказалась меньше ожидаемой. Тогда как в «личном зачете» ситуация принципиально иная. По мнению подавляющего большинства респондентов (93%), цифровые технологии оказывают влияние на их карьерное развитие. 48% при этом считают это влияние сильным, 45% признают некоторое влияние. Иными словами, можно сделать вывод, что основными драйверами цифровизации российской экономики пока являются скорее личные, нежели корпоративные интересы участников процесса. В связи с этим также интересно посмотреть, какие навыки и компетенции топ-менеджеры считают критически важными для своей профессии в пятилетней перспективе. На первых местах ожидаемо оказались стратегическое мышление, аналитические способности и умение принимать решение, при этом в десятку главных также вошли: креативность, быстрая обучаемость, быстрое освоение новых технологий и умение работать в условиях неопределенности.

Петр Рушайло

Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ» («Топ-1000 российских менеджеров»). Учредитель: АО «Коммерсантъ». Адрес: 127006, г. Москва, Оружейный пер., д. 41. | **Владимир Желонкин** — генеральный директор АО «Коммерсантъ», главный редактор газеты «Коммерсантъ» | **Сергей Вишневский** — руководитель фотослужбы | **Рекламная служба:** Тел. (495) 797-6996, (495) 926-5262 | **Владимир Лавицкий** — руководитель службы «Издательский синдикат» | **Владислав Дорофеев** — выпускающий редактор | **Наталия Дашковская** — редактор | **Сергей Цомык** — главный художник | **Екатерина Липатова, Галина Кожеурова** — фоторедакторы | **Екатерина Бородулина** — корректор | **Адрес редакции:** 121609, г. Москва, Рублевское ш., д. 28. Тел. (495) 797-6970, (495) 926-3301 | Ограничение: 16+

Review

MARY KAY®

«Я человек командный, и мне интересно с людьми разговаривать, смотреть им в глаза»

Генеральный директор «Мэри Кэй» Россия **Алла Соколова** рассказала „Ъ“ о становлении бизнеса прямых продаж в России, преодолении кризиса и самых важных составляющих в ее работе.

— успех —

ПРЕДОСТАВЛЕНО MARY KAY РОССИЯ

Для Аллы Соколовой важно понять и почувствовать, что хочет конкретная женщина в конкретном случае, и ответить на ее запрос

— Как пришло понимание, что вы хотите работать в косметическом бизнесе?

— Изначально я вообще не понимала, в каком бизнесе я хочу работать. Для меня самой главной была самореализация как профессионала. У меня финансовый бэкграунд, я изучала западный бухучет в Лондоне, и мне было все равно, в какой компании работать, если честно, лишь бы она была международная и известная на рынке. Мне хотелось большой, масштабный бизнес.

— То есть не важно, косметика или, скажем, промышленность?

— 24 года назад я вообще не очень любила ухаживать за собой и не понимала, что это такое. Мама моя гораздо серьезнее к этому подходила — она все время ругала меня за то, что я недостаточно пользуюсь кремом и другими средствами по уходу за кожей.

Mary Kay мне чем понравилась? Вообще, я человек командный, человек людей, и мне очень интересно разговаривать с людьми: я смотрю в глаза, и меня что-то в этом человеке цепляет. Поэтому, когда я пришла на интервью в компанию Mary Kay — а это был конец 1995 года, мне понравилось, что здесь очень приятные женщины. Компанией тогда руководила американка, мама которой была национальным директором по продажам, а это самый высокий ранг наших дистрибуторов. Дочь окончила американский университет и захотела приехать сюда — почему-то такой тогда тренд был, всем хотелось работать в России. Когда компания открылась, начала формироваться команда, то есть когда я пришла, она была небольшой. Я пришла на людей, и для меня очень важно было состояться как профессионалу. Но каково же было мое удовольствие и удивление, что это была косметическая компания, что можно было еще и улучшить состояние своей кожи и научиться ухаживать за собой. Мне стала интересна тема косметики, я подумала: как здорово, какая-то новая для меня область!

Сейчас гораздо более глубокий и драматический кризис, на мой взгляд. Такого мы не переживали никогда. Люди стали меньше покупать

— С тех пор ваша работа сильно поменялась: пришли менеджером по западному учету, а сейчас руководите компанией. Как это произошло, расскажите.

— Я человек результативный: люблю, когда вижу результаты своей работы. Я быстро все подхватывала, понимала необходимость адаптации, изменений. Видимо, эти черты понравились руководству. Через несколько лет я стала исполнительным директором и вела уже не только финансы, но и HR, и склад, и логистику, и IT — в общем, всю операционную часть. А в 2005 году мне предложили стать генеральным директором, и с тех пор я остаюсь на этой позиции.

Я сейчас разговариваю с вами и думаю: какая интересная эпоха была — так много нового и интересного происходило в 2000-е. В 1990-х — понятно: там и кризис был, и, кстати, как мы вышли из кризиса — очень интересный кейс. В 1998 году мы и не заметили кризиса как такового: делали очень много программ поддержки наших консультантов по красоте, перешли на хеджирование. Устанавливали свой внутренний курс валюты. Он был чуть ниже, чем курс ЦБ: мы старались сделать его более мягким. Это помогало консультантам испытывать не такие значительные потери с точки зрения финансовых средств и продавать косметику. Мы делали программы поддержки, чтобы они квалифицировались на рост по карьерной лестнице. Поддержка помогла, потому через кризис прошли быстро: 1999 был сложный, но с 2000 года опять начался рост.

— А как прошел 2008 год?

— В 2008 году мы кризиса практически не заметили. Консультанты продолжали продавать, понимая, что курс изменился, но косметика очень качественная и востребованная клиентами. Тогда потребители не отреагировали на это так сильно, как они реагируют сейчас. Сейчас гораздо более глубокий и драматический кризис, на мой взгляд. Такого мы не переживали никогда. С 2014 года я чувствую это каждый день как потребитель и как человек, который отвечает за бизнес. Люди стали меньше покупать. Консультанты говорят о том, что клиентам сейчас очень сложно. Люди ушли из средней ценовой категории в масс-маркет, люди из люкса редко уходят в другую категорию, поэтому получился разрыв. Наша категория — masstige.

— А как вы отслеживаете популярность тех или иных продуктов, как это происходит?

— Мы регулярно проводим опросы клиентов, чем пользуются они и не только клиенты Mary Kay.Сегодня мы видим, что, к сожалению, денег в кошельке становится все меньше и меньше. Люди уже думают, какой им гель для душа купить — Mary Kay или уже что-то другое. Это та самая категория, которая подвержена настроению покупателей, и когда становится меньше денег, естественно, на геле для душа проще сэкономить. Но на уходе за лицом люди редко экономят, потому что он дает видимый эффект. Женщины не хотят иметь морщины, поэтому от этой категории продукции отказываются редко. Они начинают дробить, им хочется упаковки поменьше, но мы объясняем, чего она пытается лишиться, потому что это тот же продукт, если разбить его по сроку пользования на дни, то получается 15 руб. в день. То есть если мы понимаем, что это достаточно экономный и эффективный продукт, который используется не за один день, и здесь большую роль играет способность консультанта рассказать о преимуществах продукта. Я называю это общение с клиентом некой игрой, своего рода перформансом, потому что важно понять и почувствовать, что хочет конкретная женщина в конкретном случае, и ответить на ее запрос.

— Сложно найти консультантов, которые соответствуют компании, бывает, что кому-то отказываете?

— Нет, мы никому не отказываем, но многое зависит от самого консультанта. Я к Mary Kay отношусь как к самоочищающейся системе: те, для кого чужда наша философия, не с нами. Мы очень много времени инвестируем в то, чтобы научить консультантов быть профессионалами, практиковать мягкость стиля и внимательность отношения. Они знают, что надо женщине, не просто так навязывая что-то — навязывать ничего не получится.

— Как вы используете и используете ли в работе соцсети?

— Широчайшим образом. У нас есть своя страница, мы активно общаемся с теми, кто хочет о нас узнать, говорим о продукции, своих мероприятиях и наших консультантах на этих страницах, продвигая их как личностей.

— А звезды? Есть ли лица, которых вы привлекаете для сотрудничества?

— Время от времени мы привлекаем звезд — мы считаем это важным и нужным, почему нет. Но не под новые запуски, а, скорее под какие-то социальные проекты или под такие мероприятия, как Mercedes-Benz Fashion Week Russia, где мы являемся официальным визажистом. Мы приглашаем звезд в свой бьюти-корнер, они приходят, фотографируются, рассказывают о нашей косметике. Но все-таки мы вкладываем больше в наших консультантов и инвестируем в программы для их развития.

Моя жизнь связана с Mary Kay, и могу точно сказать, что эта компания возникла в моей жизни как подарок — я ни одного дня не пожалела, что я здесь

— А какие у вас самые активные города, где ваши самые главные покупатели?

— Это Санкт-Петербург, Москва, города-миллионники. Для нас не столь важен продукт, сколько важно желание женщины развиваться и становиться консультантом по красоте, становиться директором по продажам, национальным директором. Важно, когда женщины хотят добиться цели, получить доход, они создают свою бизнес-группу в городе, начинают активнее и активнее работать. Трудно выделить регионы, но Дальний Восток по-прежнему один из самых динамичных регионов, хорошо развиваются Сибирь, Урал, Приволжский федеральный округ.

— Кто разрабатывает стратегию компании, кто определяет, что будет продаваться в этот квартал, в этот год?

— Локальные рынки, как правило, говорят о своих продуктовых потребностях, запусках продуктов, которые важны для локальных рынков. Если мы видим продуктовые нужды наших консультантов, работающих с клиентами на территории России, а мы постоянно на связи с нашими дистрибуторами, то для нас корпорация выпускает продукты, которые нужны только нам. Мы смотрим, что происходит на рынке, его тренды, что продают косметические бренды, как развивается косметическая индустрия. В модные «ингредиентовые» тренды не играем, но знаем, что, если тот или иной ингредиент эффективен, естественно, мы добавляем его в свои продукты. Но погоня за модным, сиюминутным — нет, это не наше.

Дальний Восток по-прежнему один из самых динамичных регионов, хорошо развиваются Сибирь, Урал, Приволжский федеральный округ

— А какой продукт вы можете назвать вашим бестселлером на все времена?

— Это обезжиренная жидкость для снятия макияжа — обожаю этот продукт. Не могу жить без сыворотки с витамином С и без наших кремов для глаз.

— Часто ли вы путешествуете и с чем связаны ваши командировки?

— Я путешествую очень много: езжу и по России, и за границу. Сейчас в июле была, например, с большой делегацией в Далласе в корпоративном офисе. В июне была поездка в Рим и на озеро Комо с национальными директорами, в апреле — поездка в Грузию с директорами по продажам и консультантами. Была в Екатеринбурге, до этого — во Владивостоке, то есть очень много езжу: в течение месяца бывает несколько поездок. В такой большой стране развивать бизнес без этого нельзя: ты обязательно должен понимать, чем живут консультанты в других городах. На встречах мне могут задать любой вопрос. Я рассказываю о себе, если кто-то меня не знает — для них это тоже возможность увидеть первое лицо компании, с которой они сотрудничают. Для меня очень важно, когда я участвую в таких мероприятиях.

— Вы довольны, как сейчас идет бизнес?

— Я довольна. Мы входим в десятку лучших косметических компаний по продажам. Моя жизнь связана с Mary Kay, и могу точно сказать, что эта компания возникла в моей жизни как подарок — я ни одного дня не пожалела, что я здесь.

Беседовала Ирина Кириенко

ЛУЧШЕЕ ДЛЯ ЛУЧШИХ

Алла Соколова окончила Российский экономический университет имени Плеханова, проходила обучение в David Game College, Лондон, Великобритания. Российское отделение Mary Kay открылось в 1993 году. К компании Алла присоединилась в январе 1996 года. Пройдя путь от заместителя главного бухгалтера до исполнительного директора по финансам, операциям и административным вопросам, внеся существенный вклад в развитие компании на территории России, в 2005 году Алла назначена на пост генерального директора российского отделения компании Mary Kay, который занимает по настоящее время. В 2010 и 2014 годах под руководством Аллы Соколовой были открыты отделения компании Mary Kay в Армении и Белоруссии. В 2017 году Алла Соколова вошла в список лучших топ-менеджеров России по версии „Ъ“. В том же году получила награду Американской торговой палаты в России «Бизнес-персона 2017 года». Российское отделение Mary Kay является членом Ассоциации прямых продаж (Россия). Отделения компании работают в четырех десятках стран. Вот уже 55 лет компания Mary Kay предлагает женщинам по всему миру новейшие разработки в области ухода за кожей, декоративной косметики и парфюмерии.

ПРЕДОСТАВЛЕНО MARY KAY РОССИЯ

Алла Соколова, Марина Дэмченко, главный редактор журнала Fashion Collection (слева) и визажист Андрей Шилков (справа) на праздновании 25-летия компании Mary Kay в России (2018 год)

ТОП-1000 российских менеджеров

Финансовые директора (по отраслям). Топ-100

(Окончание. Начало на стр. 14)

	Ф.И.О.	Должность	Компания
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Шакирова Ольга Владимировна	Директор по финансам и инвестициям	Группа компаний «Медси»
2	Васильев Юрий Михайлович	Вице-президент по финансам	Unilever
3	Блинов Алексей Вячеславович	Финансовый директор	«Мон'дэлис Русь», группа Mondelez International
4	Федосов Илья Валентинович	Финансовый директор KFC в России, СНГ, Центральной и Восточной Европе	Yum! Brands (KFC)
5	Баранова Наталья Ивановна	Финансовый директор	«Инвитро»
	Силкина Елена Владимировна	Финансовый директор	Медицинская компания «Доктор рядом»
	Шорохов Алексей Геннадиевич	Финансовый директор	«Росинтер Ресторантс Холдинг»
СТРАХОВАНИЕ			
1	Абрамова Надежда Сергеевна	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	Страховой дом ВСК
2	Ковтун Сергей Геннадьевич	Заместитель генерального директора по финансово-экономической деятельности	«Ингосстрах»
3	Маммадова Вера Александровна	Финансовый директор, заместитель генерального директора	«АльфаСтрахование»
4	Артемьев Сергей Александрович	Финансовый директор	Группа «Ренессанс страхование»
5	Шумилова Юлия Юрьевна	Первый заместитель генерального директора	Страховая компания «Согласие»
	Сычёв Сергей Викторович	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	СГ МАКС
СТРОИТЕЛЬСТВО			
1	Бортневский Артем Владимирович	Вице-президент по финансам, отношениям с инвесторами и корпоративной отчётности	Группа компаний «Инград»
2	Адушев Дмитрий Михайлович	Финансовый директор	Группа компаний «Гранель»
3	Багаченко Кирилл Михайлович	Главный финансовый директор	Группа «Эталон»
4	Цыпляков Александр Эммануилович	Вице-президент, директор департамента финансов	«Галс-Девелопмент»
ТОРГОВЛЯ			
1	Федоров Даниил Александрович	Директор по корпоративному развитию и финансам	Ozon
2	Соколова Екатерина Феликсовна	Финансовый директор	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
3	Гарманова Анна Сергеевна	Финансовый директор	«Детский мир»
4	Демяшкевич Светлана Васильевна	Главный финансовый директор	X5 Retail Group
5	Жувага Юлия Станиславовна	Финансовый директор	«Дикси»
	Борисов Роман Валерьевич	Финансовый директор	Inventive Retail Group
	Лашков Иван Николаевич	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	«Аскона»
	Ступак Сергей Иванович	Финансовый директор	«Ригла»
ТРАНСПОРТ			
1	Синявский Александр Алексеевич	Финансовый директор	UCL Holding
2	Шиповская Наталья Ивановна	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	Федеральная грузовая компания
3	Чиханчин Андрей Юрьевич	Заместитель генерального директора по коммерции и финансам	«Аэрофлот»
4	Сахаров Максим Вячеславович	Вице-президент по финансам	Транспортная группа Fesco
5	Губанов Алексей Олегович	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	«Аэроэкспресс»
	Гончаров Роман Спиридонович	Финансовый директор	Новая перевозочная компания
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Патрина Светлана Павловна	Директор финансового департамента	«Нижфарм» (группа Stada)
2	Макарова Мария Владимировна	Заместитель генерального директора, CFO	«НоваМедика»
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Лапин Максим Вячеславович	Финансовый директор	Московская биржа
2	Леднёв Александр Евгеньевич	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	НПФ «Благосостояние»
3	Лазарева Ольга Андреевна	Финансовый директор	Sistema Venture Capital
4	Списивый Александр Витальевич	Финансовый директор	УК «Альфа-Капитал»
5	Краснопевцев Александр Львович	Заместитель генерального директора по экономике	ИК «Велес Капитал»
	Гришина Елена Владимировна	Финансовый директор	ИК «Ренессанс Капитал»
	Касьянов Сергей Игоревич	Финансовый директор	«Альфа-Лизинг»
	Киркоров Алексей Николаевич	Финансовый директор	«Сбербанк Лизинг»
	Маламуд Станислав Дмитриевич	Финансовый директор	A1
	Тухтаева Джаннат Рахматуллаевна	Финансовый директор	Инвестиционная компания «Регион»
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Вищаненко Антон Владимирович	Директор по экономике и финансам	«Уралкалий»
2	Петров Александр Анатольевич	Управляющий директор по экономике и финансам ООО СИБУР	«СИБУР Холдинг»
3	Баландин Дмитрий Валерьевич	Вице-президент по экономике и финансам	«Акрон»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Матыцын Александр Кузьмич	Первый вице-президент	ЛУКОЙЛ
2	Лыков Кирилл Александрович	Заместитель генерального директора по экономике и финансам	«Т Плюс»
3	Теребулин Сергей Сергеевич	Заместитель председателя правления	ФСК ЕЭС
4	Урусов Алексей Александрович	Директор дирекции экономики и корпоративного планирования	«Газпром Нефть»
5	Мирошниченко Евгений Николаевич	Руководитель Финансово-экономического центра	«Интер РАО»

Коммерческие директора (по отраслям). Топ-100

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Исагулова Элина Дженовна	Вице-президент, коммерческий директор	Mail.ru Group
2	Саксин Александр Валерьевич	Заместитель генерального директора, директор дивизиона по работе с ключевыми заказчиками	IBS
3	Васильев Дмитрий Валерьевич	Первый заместитель генерального директора	КРОК
4	Денисов Дмитрий Владимирович	Коммерческий директор	«Эвотор»
5	Кузнецов Геннадий Владимирович	Вице-президент	Группа компаний «Компьюлинк»
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Горшков Георгий Вячеславович	Первый заместитель президента—председателя правления	Почта-банк
2	Антоненко Александр Владимирович	Заместитель председателя правления	Банк «Хоум Кредит»
3	Васильев Александр Васильевич	Заместитель председателя правления	ОТП-банк
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Стречин Дмитрий Юрьевич	Директор по продажам подразделения «ЮПМ Рафлатак», Восточная Европа, Ближний Восток и Южная Азия	ЮПМ
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Лошманов Александр Евгеньевич	Заместитель генерального директора по развитию пассажирского транспорта	«Трансмашхолдинг»
2	Дюков Владимир Валерьевич	Заместитель генерального директора по стратегии, развитию и продажам	«Объединенные машиностроительные заводы»
3	Кузнецова Мария Викторовна	Директор по организации внешнеэкономической деятельности—коммерческий директор	«Автотор Холдинг Менеджмент»
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Груздев Дмитрий Николаевич	Заместитель главного редактора	МИА «Россия сегодня»
2	Гурей Людмила Анатольевна	Коммерческий директор	РБК
3	Гандрабура Мария Михайловна	Директор департамента партнерских проектов	МИЦ «Известия»
4	Гемст Владислав Александрович	Первый заместитель генерального директора	Издательский дом «Комсомольская правда»
5	Ломтев Виталий Витальевич	Вице-президент, руководитель департамента медиадистрибуции и интерактивных проектов	The Walt Disney Company CIS LLC
	Антоненко Роман Александрович	Коммерческий директор	Телекомпания НТВ
	Гайдебурова Дана Григорьевна	Коммерческий директор	ГК «Румедиа» (Business FM-BFM-Radio Chocolate)
	Ефимова Алина Ивановна	Заместитель генерального директора по продажам	«Газпром-Медиа»
	Калмыкова Елена Ивановна	Коммерческий директор	Русская Медиа Группа
	Коньшин Антон Сергеевич	Директор развития и дистрибуции	«ТПО Ред Медиа»
	Ланюгова Светлана Николаевна	Коммерческий директор	Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)
	Мишункина Марина Николаевна	Первый заместитель генерального директора	«Аргументы и факты»
	Пинчук Артем Андреевич	Коммерческий директор	Международная информационная группа «Интерфакс»
	Соколов Алексей Игоревич	Заместитель генерального директора—управляющий делами	«Пятый канал»
	Толмачева Татьяна Александровна	Коммерческий директор	Издательство «Просвещение»
	Янчишин Алексей Михайлович	Заместитель генерального директора по стратегии и инвестициям	Национальная Медиа Группа
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Черняков Евгений Анатольевич	Директор по продажам	«Северсталь Менеджмент»
2	Широкоброд Илья Олегович	Вице-президент по продажам и логистике	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
3	Ненашев Сергей Александрович	Коммерческий директор	Магнитогорский металлургический комбинат
4	Пархомчук Андрей Владимирович	Заместитель генерального директора по международному рынку	Трубная металлургическая компания
5	Селезнева Елена Юрьевна	Директор управления коммерческой деятельности	«Мечел»
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Пантелеев Андрей Дмитриевич	Директор департамента коммерческих операций	HeadHunter
2	Посредников Михаил Игоревич	Коммерческий директор	ЦИАН
3	Бойко Андрей Александрович	Коммерческий директор	B2B-Center
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Бантыш Мария Андреевна	Руководитель отдела развития бизнеса в странах СНГ	EY
2	Сафронов Алексей Владимирович	Директор	Коммуникационная группа «Орта»
3	Грачева Анжела Вячеславовна	Первый заместитель генерального директора	SPN Communications
4	Джакели Нателла Михайловна	Директор по развитию	Pro-Vision Communications
5	Егоров Андрей Евгеньевич	Управляющий директор по коммерческой деятельности	Dentsu Aegis Network
	Ашихмин Дмитрий Анатольевич	Коммерческий директор	СНМГ
	Кинд Екатерина Юрьевна	Коммерческий директор	«ГПМ-Диджитал»
	Курантова Наталья Владимировна	Директор по продажам	«Келли Сервисез Си-Ай-Эс»
	Радецкая Виктория Олеговна	Директор по продажам	IMHO
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Сивков Арташес Владимирович	Исполнительный вице-президент	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
2	Вольфсон Влад Сергеевич	Коммерческий директор	«МегаФон»
3	Дмитриев Кирилл Александрович	Вице-президент по цифровым решениям для дома**	МТС
4	Майстренко Игорь Николаевич	Директор по продажам и развитию массового сегмента	Tele2
5	Нелюбов Дмитрий Валентинович	Заместитель генерального директора, коммерческий директор	Группа компаний «Русские башни»
	Волков Михаил Юрьевич	Заместитель генерального директора по операционному управлению и розничной торговле	«Почта России»
	Назаров Алексей Александрович	Коммерческий директор	Московская городская телефонная сеть
	Широкий Денис Глебович	Заместитель генерального директора, директор бизнес-единицы «Бизнес»	МТТ («Межрегиональный ТранзитТелеком»)
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Труднев Иван Владиславович	Коммерческий директор	Группа компаний «РЗ Агро»
2	Новосельский Алексей Викторович	Генеральный директор Торгового дома «Агрохолдинг „Степь"»	Агрохолдинг «Степь»
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Васильев Андрей Николаевич	Вице-президент по продажам	Unilever
2	Канунникова Алла Владимировна	Директор по коммерческой деятельности и маркетингу	Группа компаний «Медси»
3	Белкина Ольга Владимировна	Вице-президент по продажам	Пивоваренная компания «Балтика»
4	Миронова Анна Николаевна	Директор по продажам	AB InBev Efes
5	Каманина Наталья Львовна	Коммерческий директор	Swissotel Krasnye Holmy
	Рогозин Алексей Владимирович	Директор по продажам PlayStation	«Сони Электроникс»
СТРАХОВАНИЕ			
1	Меркулов* Олег Юльевич	Первый заместитель генерального директора по развитию и продажам	СК «ВТБ Страхование»
2	Сорокина Ольга Николаевна	Заместитель генерального директора по развитию бизнеса	Страховой дом ВСК
3	Кривошеев Виктор Алексеевич	Первый заместитель гендиректора	«Абсолют Страхование»
4	Мартьянов Андрей Александрович	Исполнительный директор	СГ МАКС
5	Остроумов Александр Васильевич	Заместитель генерального директора, председатель комитета по продажам	«Либерти Страхование»
СТРОИТЕЛЬСТВО			
1	Исаев Петр Викторович	Коммерческий директор	Capital Group
2	Разуваев Виталий Викторович	Коммерческий директор	«Сити-XXI век»
3	Фетисов Василий Юрьевич	Коммерческий директор Московского территориального управления	Группа «Эталон»
4	Косых Илья Владимирович	Вице-президент по продажам	«Евроцемент груп»
5	Тумайкина Ольга Витальевна	Коммерческий директор	Группа компаний ФСК
	Арсланов Рустам Закиевич	Директор по продажам	Группа компаний «Гранель»
	Тейн Екатерина Николаевна	Вице-президент по розничным продажам	Группа ПСН
	Третьяков Филипп Андреевич	Главный коммерческий директор	Группа компаний «Кортрос»
	Хакимов Эдуард Раильевич	Директор по развитию бизнеса в России и СНГ	Bilfinger Tebodin CIS
ТОРГОВЛЯ			
1	Муравьев Олег Васильевич	Коммерческий директор	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
2	Носов Константин Андреевич	Директор по развитию бизнеса	Ozon
3	Ламина Евгения Николаевна	Коммерческий директор	Аптечная сеть 36,6
4	Сорокин Владимир Леонидович	Заместитель генерального директора, коммерческий директор	«Магнит»
5	Зернов Сергей Викторович	Коммерческий директор	«Республика»
	Корчагов Владимир Викторович	Вице-президент, коммерческий директор	Торговый дом «Аскона»
ТРАНСПОРТ			
1	Степанова Ольга Анатольевна	Директор по продажам	«РЖД Логистика»
2	Притула Дмитрий Владимирович	Заместитель генерального директора по коммерции	Первая грузовая компания
3	Сосипаторов Владимир Анатольевич	Управляющий директор	«Восток1520»
4	Кириленко Виктор Петрович	Коммерческий директор	UCL Holding
5	Ильин Евгений Федорович	Коммерческий директор	«Воздушные ворота северной столицы»
	Станиславский Вячеслав Леонидович	Первый заместитель генерального директора	Новая перевозочная компания
	Шафранов Алексей Викторович	Старший вице-президент по коммерции и производству	«СГ-транс»
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Нартова Яна Игоревна	Коммерческий директор	Pfizer
2	Стецюк Максим Викторович	Исполнительный директор	«Нанолек»
3	Собакина Юлия Владимировна	Вице-президент по коммерции и маркетингу	«НоваМедика»
4	Попов* Борис Федорович	Коммерческий директор	Фирма «ЦВ Протек»
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Кессо Олег Валерьевич	Заместитель генерального директора	УК «Альфа-Капитал»
2	Элик Максим Эдуардович	Первый заместитель генерального директора	НПФ «Благосостояние»
3	Шиленков Евгений Викторович	Заместитель генерального директора по активным операциям	ИК «Велес Капитал»
4	Крекотень Владимир Борисович	Первый заместитель генерального директора	«Открытие Брокер»
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Воронин Юрий Павлович	Генеральный директор Торгового дома «Уралхим»	ОХК «Уралхим»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Грибановский Игорь Владимирович	Заместитель генерального директора, коммерческий директор	Сибирская угольная энергетическая компания
2	Маркелов Олег Николаевич	Директор по операционной деятельности	Группа компаний «Российские коммунальные системы»
3	Никашов Илья Алексеевич	Коммерческий директор	Группа компаний «Энергопроф»

Директора по маркетингу (по отраслям). Топ-100

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Ларин Игорь Сергеевич	Директор по маркетингу решений IBM в Центральной и Восточной Европе	«IBM Восточная Европа / Азия»
2	Юхневич Кирилл Викторович	Директор по развитию бренда и корпоративным коммуникациям	IBS
3	Танцоров Вячеслав Леонидович	Директор по операционному маркетингу	КРОК
4	Шедова Елена Леонидовна	Global CMO	Softline
5	Андрияшкин Сергей Викторович	Директор по маркетингу	«Эвотор»
	Кощеев Евгений Львович	Директор по маркетингу	«Микрон»
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Ленская Евгения Владимировна	Вице-президент, директор по маркетингу и общественным связям	Почта-банк
2	Крейнин Владислав Геннадьевич	Вице-президент—директор по маркетингу	Сбербанк
3	Гиязов Алексей Валерьевич	Директор по маркетингу	Альфа-банк
4	Алешкин Артем Геннадьевич	Заместитель председателя правления банка	Банк «Хоум Кредит»
5	Сидоров Евгений Вячеславович	Руководитель блока маркетинга и коммуникаций	Банк «Открытие»
	Леклер Дамиан Бенжамин	Директор департамента розничных продуктов и маркетинга	Росбанк
	Пойгина Виктория Владимировна	Вице-президент, дирекция по маркетингу и PR	Московский кредитный банк
	Чухнова Евгения Леонидовна	Директор департамента маркетинга и развития цифровых технологий	МТС-банк
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Милешин Михаил Александрович	Вице-президент по маркетингу	Segezha Group
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Миронов Павел Владимирович	Директор по маркетингу и PR	ГК «Румедиа» (BusinessFM-BFM-Radio Chocolate)
2	Михайлова Мария Александровна	Руководитель службы маркетинга, рекламы и PR	«Москва Медиа»
3	Шерозия Лили Тенгизовна	Директор по маркетингу	Телеканал ТВ3
4	Озман Дмитрий Васильевич	Директор по маркетингу и связям с общественностью	Forbes
5	Макаров Игорь Викторович	Вице-президент, руководитель департамента маркетинга	The Walt Disney Company CIS LLC
	Ахмедова Лала Бахрам кызы	Руководитель управления маркетинговых коммуникаций	«СТС Медиа»
	Белова Марина Владимировна	Заместитель генерального директора—директор программ и маркетинга	«Пятый канал»
	Гладченко Артемий Юрьевич	Маркетинг-директор	Телекомпания «Пятница»
	Кармацкая Ольга Владимировна	Руководитель департамента маркетинга	Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)
	Карташкова Ольга Вячеславовна	Директор по маркетингу	«Новый канал»
	Квасова Евгения Александровна	Директор по маркетингу	«Аргументы и факты»
	Лисова Анастасия Владимировна	Директор по маркетингу	Телекомпания НТВ
	Пономарева Ольга Сергеевна	Директор по маркетингу	Издательство «Просвещение»
	Струц Наталия Александровна	Руководитель управления	Газпром-Медиа
	Токуров Тимур Владимирович	Директор по маркетингу медиапроектов	Mail.ru Group
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Алексеев Сергей Александрович	Директор дирекции по маркетингу	Трубная металлургическая компания
2	Орта Кабельо Павел Давидович	Директор по маркетингу	«Полиметалл УК»
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Засурский Артем Иванович	Вице-президент по стратегии	«АФК Система»
2	Макарова Наталья Валентиновна	Руководитель отдела маркетинговых коммуникаций	«Сименс»
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Мец Ольга Александровна	Директор по маркетингу и PR	HeadHunter
2	Свириденко Владислав Александрович	Директор по маркетингу	«Яндекс.Маркет»
3	Бутянова Светлана Сергеевна	Директор по маркетингу	«Сити-Мобил»
4	Ильвовская Екатерина Валентиновна	Заместитель генерального директора по маркетингу	B2B-Center
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Красильникова Мария Анатольевна	Директор по маркетингу, вице-президент	Коммуникационная группа «Орта»
2	Матвеева Татьяна Андреевна	Директор по маркетингу	«ГПМ-Диджитал»
3	Волкова Жанна Валентиновна	Директор по маркетингу	«Келли Сервисез Си-Ай-Эс»
4	Бакулина Ольга Андреевна	Региональный директор по маркетингу и связям с общественностью	Colliers International
5	Сухова Ирина Алексеевна	Вице-президент по вопросам корпоративного развития	ФБК Grant Thornton
	Евтишенкова Мария Вячеславовна	Директор по маркетингу	Pro-Vision Communications
	Лубнин Кирилл Михайлович	Директор по маркетингу	IMHO
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Горбань Святослав Игоревич	Директор по стратегическому маркетингу	«МегаФон»
2	Николаев Вячеслав Константинович	Вице-президент по маркетингу	МТС
3	Походня Инна Александровна	Директор по маркетингу	Tele2
4	Лебедева Ирина Владимировна	Исполнительный вице-президент по маркетингу и бренду	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
5	Оганесов Рубен Юрьевич	Заместитель генерального директора по маркетингу и корпоративным коммуникациям	«Почта России»
	Абрамова Дарья Викторовна	Директор по маркетингу	«Оранж Бизнес Сервисез» (Orange Business Services)
	Шиков Тимур Кошмазукович	Директор по маркетингу и стратегии	Группа компаний «Русские башни»
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Сырцева Татьяна Владимировна	Директор по маркетингу	ИДС «Боржоми»
2	Багрова Мария Анатольевна	Вице-президент по маркетингу	Unilever
3	Ширшов Дмитрий Александрович	Директор по маркетингу	Yum! Brands (KFC)
4	Галивонджян Татьяна Валерьевна	Вице-президент по маркетингу	Аффилированные компании «Филип Моррис Интернэшнл в России»
5	Ривкина Ирина Олеговна	Региональный директор отдела продаж и маркетинга	Azimut Hotels Moscow
	Данилина Мария Андреевна	Директор по маркетингу	Техкомпания «Хуавэй»
	Заика Виталий Геннадьевич	Вице-президент по маркетингу	Пивоваренная компания «Балтика»
	Макаренкова Екатерина Сергеевна	Директор по маркетингу	Johnson & Johnson
	Тамиров Константин Александрович	Директор по маркетингу	AB InBev Efes
	Шварц Алена Сергеевна	Директор по маркетингу	Maison Dellos
СТРАХОВАНИЕ			
1	Пучкова Татьяна Анатольевна	Заместитель генерального директора, директор по маркетингу и развитию	«АльфаСтрахование»
2	Проскурин Даниил Олегович	Директор по маркетингу	«Ингосстрах»
3	Басов Дмитрий Юрьевич	Директор департамента маркетинга, рекламы и PR	Страховая компания «Согласие»
4	Никифорова Елена Владимировна	Директор по маркетингу	«Абсолют Страхование»
5	Бобыльков* Кирилл Леонидович	Директор департамента маркетинга	Страховая компания «ВТБ Страхование»
	Марталлер Элеонора Владимировна	Руководитель департамента маркетинговых коммуникаций и PR	Страховой дом ВСК
	Назаров Илья Анатольевич	Начальник управления маркетинга	«Согаз-Жизнь»
СТРОИТЕЛЬСТВО			
1	Кутумова Екатерина Геннадьевна	Вице-президент по маркетингу и связям с общественностью	Группа ПСН
2	Соломатин Игорь Александрович	Директор департамента маркетинга и рекламы	Группа «Эталон»
ТОРГОВЛЯ			
1	Володькин Антон Сергеевич	Операционный директор по маркетингу	«М.Видео»
2	Мудрецова Татьяна Петровна	Директор департамента маркетинга	«Детский мир»
3	Большаков Василий Владимирович	Операционный директор по маркетингу	«Эльдорадо»
4	Аламир Ареш	Директор по маркетингу	«Ашан Ритейл Россия»
5	Медведев Дмитрий Владимирович	Директор по маркетингу	Торговая сеть «Перекресток»
	Голенкова Мария Леонидовна	Директор по маркетингу	Inventive Retail Group
	Зарипова Юлия Сергеевна	Директор по маркетингу	«Связной»
	Зуева Ирина Сергеевна	Директор по маркетингу	«Эконика»
	Калюкина Александра Евгеньевна	Директор по маркетингу	Торговая сеть «Пятерочка»
	Корчагова Елена Михайловна	Директор по маркетингу	Торговый дом «Аскона»
	Макаренко Вадим Николаевич	Директор по стратегическому маркетингу	«Дикси»
	Недзвецкая Елена Гарриевна	Директор по маркетингу	Аптечная сеть 36,6
	Панарин Виталий Игоревич	Директор по цифровому маркетингу	«Лента»
	Розански Петр	Директор по маркетингу	Ozon
	Серегин Александр Валерьевич	Директор по маркетингу	ТЦ «Метрополис» / ТРЦ «Галерея»
ТРАНСПОРТ			
1	Букалова Марина Владимировна	Директор по маркетингу	Московский аэропорт Домодедово
2	Мягков Антон Павлович	Директор департамента маркетинга	«Аэрофлот»
3	Сгибнева Ольга Ивановна	Директор по маркетингу	СДЭК
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Сиземова Любовь Евгеньевна	Заместитель генерального директора по продажам и маркетингу	«Нижфарм» (группа Stada)
2	Истомина Галина Борисовна	Руководитель бизнес-подразделения безрецептурных препаратов (OTC)	Sandoz
3	Балан Полина Владиславовна	Директор по маркетингу	«Пауль Хартманн»
4	Балаян Елена Валерьевна	Директор по маркетингу	Группа компаний «Essilor Россия»
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Лата Максим Вадимович	Директор по маркетингу	Московская биржа
2	Кесоян Карен Ромеович	Директор по маркетингу	«БКС Капитал»
3	Живов Евгений Борисович	Заместитель генерального директора, директор департамента маркетинга, PR и развития бизнеса	Управляющая компания «Альфа-Капитал»
4	Преподобная Елена Владимировна	Директор по маркетингу	Финансовая группа БКС
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Комышан Сергей Валентинович	Исполнительный директор	«СИБУР Холдинг»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Тузов Владимир Олегович	Директор по стратегии	Сибирская угольная энергетическая компания
2	Ртищева Евгения Владимировна	Руководитель направления маркетинга и брендинга	«Интер РАО»

Review

Ренессанс. СТРАХОВАНИЕ

«Трансформация — это вопрос выживания»

О цифровой трансформации бизнеса, инновационных продуктах для клиентов и людях, которые вдохновляют, корреспонденту „Ъ“ рассказала генеральный директор «Ренессанс страхование» **Юлия Гадлиба**.

— стратегия —

ПРЕДОСТАВЛЕНО ГРУППОЙ «РЕНЕССАНС СТРАХОВАНИЕ»

Юлия Гадлиба убеждена, что для компании трансформация – это не какое-то шаблонное изменение, а собственный путь, для которого нужны альтернативные взгляды и идеи.

— Юлия, в нынешнем году ваша компания запустила цифровую трансформацию бизнеса. Почему сейчас это так актуально для страхования?

— Для меня цифровая трансформация — это вопрос выживания в долгосрочной перспективе. Страховая отрасль начала осознавать свою неповоротливость, медлительность и неготовность к новым рыночным реалиям, где клиентский опыт играет ключевую роль. Мы давно осознали для себя важность изменений на этом рынке. Для меня основные составляющие трансформации — четкая и легкая бизнес-цель, культура, скорость и гибкость. Я убеждена, что главное, с чего нужно начать,— это создание в компании единого видения бизнес-целей, изменение бизнес-модели на более легкую, в которой автоматизировано большинство процессов, а также внедрение внутренней культуры, гибкой к вызовам и такой, чтобы она была интересной для молодых, амбициозных и талантливых ребят.

— В чем заключается суть изменений? Каких результатов вы ожидаете и как поймете, что трансформация удалась?

— Суть — стать гибкой компанией, способной в быстро изменяющейся среде соответствовать потребностям клиентов и партнеров. А лучше — их предвосхищать! Есть задача для run-бизнеса (операционная деятельность согласно концепции run & change-бизнеса.— **„Ъ“**) — оптимизировать текущие бизнес-процессы, есть для change (стратегическое развитие бизнеса.— **„Ъ“**) — найти новые точки роста, экспериментировать, пилотировать инициативы и запускать самые успешные из них первыми на рынке.

— Как выглядит процесс на практике?

— У нас работают кросс-функциональные команды (мы называем их agile-поезда), которые переформатируют нынешнюю организационную структуру компании и объединят в одну группу экспертов из разных функциональных подразделений: клиентский опыт, продажи, урегулирование и т. д. Эти команды работают по другим правилам и полностью меняют подход к управлению и запуску продуктов. Мы в самом начале пути, и нас очень сильно мотивируют инновационные продукты, способность конкурировать с дерзкими стартапами и, конечно, обратная связь от клиентов.

— Как можно оценить, удалась ли трансформация?

— Для меня главный показатель того, что трансформация удалась,— скорость и гибкость компании к изменениям. Это процесс, не имеющий окончания. У каждой задачи в трансформационном плане есть свои конкретные метрики, которые мы постоянно отслеживаем.

Для первого этапа — это скорость вывода наших новых продуктов (T2M) и их популярность среди клиентов (прирост в 10 тыс. клиентов продукта или сервиса). Тут отслеживаем такие метрики, как: рост числа клиентской базы (приток/отток), LTV (прибыль, которую компания получает от конкретного клиента за все время сотрудничества с ним.— **„Ъ“**), количество продуктов на одного клиента, рост NPS (уровень удовлетворенности клиента).

Это корпоративная культура, когда приветствуются эксперименты и инновационный нестандартный взгляд, где есть возможность реализовать идеи, где мало начальников и много лидеров, берущих ответственность и доводящих идею до конца. Здесь замеряем eNPS (Employee Net Promoter Score — индекс лояльности сотрудников.— **„Ъ“**) и планируем исследования на соответствие ценностям компании.

Также одна из ключевых задач — это легкая операционная модель, уменьшение расходов на объем привлекаемого бизнеса в несколько раз. У страховой компании большинство функций может быть автоматизировано, а появление большого количества данных и возможностей построения самообучающихся моделей и вовсе упростили задачи по скорингу и другим процессам в страховании.

— Среди страховых компаний вы первые, кто на это решился. Где будете брать экспертизу? На кого ориентируетесь в этом процессе?

— Я использую комбинацию внутренних и внешних ресурсов. Ключевая задача — найти и сформировать среди ключевых людей и топ-менеджмента амбассадоров этих изменений, показать их первые успехи и зарядить остальных. Но для изменений нужны альтернативные взгляд и идеи. Я привлекаю новых людей с рынка в команду — тех, кто уже имеет успешный опыт в таком процессе.

— У кого перенимаете опыт?

— Я привлекла scrum-коучей (scrum — популярный метод управления проектами.— **„Ъ“**), которые нам помогают. В компании создан офис по трансформации, сфокусированный на задачах по процессам. Важно понимать, что трансформация — это не какое-то шаблонное изменение, а собственный путь, поэтому я пытаюсь подобрать успешную для нашей компании комбинацию. Я часто встречаюсь с экспертами, мы делимся опытом — вернее, со мной скорее делятся, а я впитываю. Я учусь и потом вовлекаю свою команду. Успехов удачной трансформации в России не так уж много. Многие находятся еще в процессе, но первые результаты уже видны — это телеком, банки, ритейл.

— Каковы первые результаты?

— Первые результаты у нас появились уже в первом полугодии текущего года. Безусловно, результаты мы измеряем только бизнес-метриками. Первый блок scrum-команд — ИТ — занимается разработкой новой фронт-системы. Его ключевые метрики — это time to market (скорость вывода товара на рынок.— **„Ъ“**). Скорость вывода продуктов повысилась в два раза. Второй блок scrum-команд — урегулирование, ключевые метрики — снижение убыточности и уровня мошенничества. Первые результаты потрясают — это уже сэкономленные сотни миллионов рублей.

— Изменения касаются только вашего онлайн-бизнеса?

— Наша компания — мультиканальная. У нас качественный диверсифицированный страховой портфель, поэтому все изменения рассчитаны на разные каналы дистрибуции. Например, в партнерских каналах мы создаем и развиваем api (программный интерфейс приложения, интерфейс прикладного программирования.— **„Ъ“**), чтобы быстро и естественно встраиваться в текущие розничные проекты и экосистемы. Для агентского канала мы сейчас реализовываем серьезный инфраструктурный проект, построенный по принципу digital first. В онлайн-канале в прошлом году мы уже запустили новую фронт-систему и переводим на нее все продукты, переосмысливая процесс взаимодействия с клиентом, фокусируясь на простоте процесса и индивидуальности решения. В каско мы отказались от продукт-конструктора на сайте и выводим персонализированные решения: каско с лимитом пробега для тех, кто мало ездит или у кого сезонные машины (как у меня, например), каско с опциями автоконсьержа для тех, кто привык к максимальному сервису, или каско для каршеринговых с отменой франшизы в каршеринге. Нам не важно, есть у клиента личный автомобиль или нет, нам важно закрывать все его потребности при передвижении.

— С какими сложностями пришлось столкнуться в процессе изменений?

— Сложности у всех похожи вне зависимости от стадии зрелости компании. Первая — это ИТ legacy и архитектура, сложившаяся за 20 лет существования компании. Для того чтобы перестроиться под новые бизнес-процессы и быстро решать задачи, ключевое — это изменение скорости вывода изменений и желаний бизнеса и клиентов. Вторая — культура, люди, команда. Изменение ментальных установок и принципов сотрудников — сложная история. И она не меняется за один год.

— Почему изменения в умах происходят сложнее, чем в технологиях?

— Люди в принципе сопротивляются изменениям от природы — это риск. Зачем что-то менять, если все и так хорошо работает? Для успешной трансформации очень важно осознание людей и готовность к изменениям. Чтобы они не стояли в стороне, а лидировали изменения. Изменить то, что создано годами, методы и принципы работы — вот это самое сложное. Я очень много времени занимаюсь тем, что рассказываю сотрудникам в компании, для чего нужны изменения, что они несут для компании и каждого человека. Но не все готовы меняться. Это нормально.

— Ваш медицинский бизнес, который выделен в отдельную компанию «Ренессанс здоровье»,— это run или change?

— Наша компания имеет качественный портфель по добровольному медицинскому страхованию (ДМС), состоящий из большого количества корпоративных международных компаний. Это, конечно, наш run-бизнес, который показывает рост выше рынка несколько лет подряд и имеет хорошую рентабельность. Но поиск новых ниш развития и трендов завтрашнего дня — это как раз change. Интерес к технологической медицине сейчас во всем мире очень высокий, и мы решили создать собственную медицинскую технологическую компанию «Ренессанс здоровье», в которой объединили все наши знания, экспертизу, аналитику и на этой базе будем запускать инновационные решения.

Инновационная часть цифрового продукта для клиентов (у кого нет полиса ДМС) — это change, который мы вырастили в результате нашей внутренней акселерации и теперь реализовываем. Медицинский бизнес, построенный от клиента в цифровой среде, мы создали всего за полтора года. От идеи до запуска нашего нового бизнес-юнита прошел ровно один год. Главная цель компании — создание медицинской экосистемы, которая удовлетворяет всем запросам клиентов.

Главная цель компании — создание медицинской экосистемы, которая удовлетворяет всем запросам клиентов. Чтобы наше мнение по здоровью было для клиентов первым, к которому они обращаются, и главным при принятии решения

Если сказать проще, то мы хотим, чтобы наше мнение по здоровью было для клиентов первым, к которому они обращаются, и главным при принятии решения. Под брендом «Ренессанс здоровье» мы будем предлагать комплексный пакет услуг: добровольное медицинское страхование, страхование от несчастных случаев (НС), международное страхование, корпоративные пенсионное страхование, программу управления здоровьем, консьерж-сервис и многое другое, что выходит за рамки страхования.

— Как дальше планируете развивать добровольное медицинское страхование?

— В наших планах до конца этого года выйти на рынок розничного ДМС и продавать полисы онлайн, в том числе через наше мобильное приложение «Ренессанс здоровье». Этим приложением активно пользуются уже свыше 30 тыс. человек. В мобильном приложении мы принципиально не смешиваем свой продукт с другими страховыми продуктами компании (каско или страхования имущества), потому что хотим сделать глубокий цифровой сервис, полностью сфокусированный на здоровье.

— Как новую стратегию восприняла ваша команда? Насколько ваши сотрудники готовы принять изменения и перестроиться?

— Стратегия сделана самой командой. Ни один консультант не сделает успешную стратегию, если не будет привлекать на самом первом этапе своих ключевых людей. Нашу стратегию формировала команда с привлечением внешних экспертов для расширения нашего кругозора.

В любой команде есть скептики, которые остаются в стороне и смотрят, как это все пойдет. Есть те, кто примыкает только к победителям и не хочет ничего менять. И только пример успешного соседа заставляет остальных шевелиться. Это вопрос времени. Те, кто не поддерживает изменения, должны четко понимать, что эта компания им не подходит.

— Юлия, трансформация бизнеса вашей компании, по сути, запускает перемены всего российского рынка страхования. Не страшно быть первой? Ведь те, кто пойдет за вами, уже учтут ваш опыт и им будет значительно проще.

— Я считаю, что это огромное преимущество — быть первым. Каждой компании придется пройти свой путь, и не за один год. Так как изменения прежде всего культуры и ментальных установок людей меньше времени не занимают.

Каждый пройдет свой путь, длина которого зависит от лидера, ведь такие изменения должны идти от первого лица компании. Чем раньше ты начнешь, тем более готовой будет команда и ты быстрее это сделаешь.

— Как бы вы охарактеризовали ваш стиль управления?

— Оборачиваясь назад, я бы сказала, что он у меня сильно изменился. Когда восемь лет назад я управляла урегулированием убытков, у меня был очень жесткий стиль управления. Потом во времена экономического спада, когда речь шла об эффективности компании и антикризисном менеджменте, он был другой. Важно было объединить людей, оказать морально-психологическую поддержку. Когда мы вышли из кризиса, то стали заниматься стратегией развития. Для этого нужно было вдохновлять, отдать больше полномочий, делегировать, ошибаться, учиться на своих ошибках. Поэтому мой стиль менялся. Я учусь и работаю над собой. Сейчас моя зона роста — как у большинства топ-менеджеров — выйти из глубокого погружения в операционное управление компании и заниматься стратегическим управлением и трансформацией компании.

— Кто для вас является примером настоящего лидера, руководителя с большой буквы? На кого вы ориентируетесь?

— Для меня есть два лидера в бизнесе, которые мне очень помогают,— это Борис Йордан и Ольга Ослон. Мне очень нравятся Тони Шейн и герои Marvell *(улыбается)*. История, когда супергерои ставят интересы других людей выше своих собственных, когда берут на себя ответственность и быстро принимают решения, вероятность успеха которых 0,01%, меня сильно вдохновляет. Может, вселенная Marvell и выдумана, но я ее обожаю, потому что эти герои мне очень близки.

— Без каких качеств невозможно стать успешным руководителем?

— Их много. Это ответственность за команду и людей. Смелость в принятии решений и ответственность за их последствия. Вдохновение и свобода. Это стремление стать лучше и сильнее, чем вчера, а также желание изменить отрасль и стать выбором номер один для клиентов.

Беседовала Мария Рыбакова

ДОРОГА К ПРИЗВАНИЮ

Юлия Гадлиба назначена на должность генерального директора компании «Ренессанс страхование» 22 ноября 2016 года. Юлия прошла весь карьерный путь внутри компании. В 2008 году, придя в компанию, она руководила центром маркетинговой поддержки продаж. В 2009 году участвовала в одном из крупнейших проектов автоматизации бизнес-процессов в урегулировании убытков, одновременно возглавляя департамент урегулирования убытков по автострахованию в Северо-Западном регионе. С 2012 года Юлия возглавила розничные продажи всей компании. С 2013 года отвечала за весь розничный блок, включая продажи, урегулирование, андеррайтинг, маркетинг, центр контроля качества. Юлия окончила факультет стратегического менеджмента Высшей школы экономики. С 2003 года работает в страховании.

СТОПРОЦЕНТНО ЧАСТНЫЙ БИЗНЕС

АО «Группа „Ренессанс страхование“» — федеральная универсальная страховая компания, входящая в десятку лидеров отрасли в России. Президент и основатель Борис Йордан лично занимается руководством компанией. «Ренессанс страхование» входит в 600 крупнейших компаний России по версии рейтингового агентства RAEX («Эксперт РА»). Это же агентство присвоило компании рейтинг финансовой надежности ruAA–, прогноз по рейтингу — стабильный. Уставный капитал компании — 4,4 млрд руб., а страховые резервы превышают 15,7 млрд руб. «Ренессанс страхование» имеет лицензии на большинство видов страхования: автострахование (в том числе ОСАГО и каско), добровольное медицинское страхование, страхование на время туристических поездок, страхование имущества и различных видов ответственности (в том числе для владельцев опасных объектов и для туроператоров), а также страхование грузов и строительно-монтажных рисков. Миссия бренда — делать мир безопаснее, поэтому в своих продуктах и сервисах компания делает фокус на предотвращение страховых случаев. Среди партнеров компании — ведущие банки, автодилеры, страховые и ипотечные брокеры. Акционеры компании: международная группа «Спутник», Baring Vostok, НПФ «Благосостояние».

ТОП-1000 российских менеджеров

Директора по персоналу (по отраслям). Топ-100

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Соломатина Вера Владимировна	Директор по персоналу	САП СНГ
2	Хабарова Полина Михайловна	Заместитель генерального директора, HR-директор, директор по трансформации бизнеса	КРОК
3	Кудрявцева Яна Валерьевна	Директор по управлению персоналом	IBS
4	Алексеева Марина Михайловна	Директор по работе с персоналом	«Лаборатория Касперского»
5	Шалашилина Надежда Владимировна	Директор по персоналу	Группа компаний ЛАНИТ
	Бажанова Наталия Викторовна	Директор по персоналу	«Микрон»
	Казанцева Ирина Николаевна	Заместитель генерального директора по персоналу	Группа «Кронштадт»
	Лысенко Степан Владимирович	Заместитель генерального директора по организационному развитию и управлению персоналом	«РТ Лабс»
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Ермаков Глеб Валентинович	Старший вице-президент, руководитель департамента по работе с персоналом	Банк ВТБ
2	Химаныч Владимир Олегович	Управляющий директор, управление по работе с персоналом	Райффайзенбанк
3	Чупина Юлия Германовна	Старший вице-президент	Сбербанк
4	Бородай Юлия Анатольевна	Вице-президент, директор по персоналу	Почта-банк
5	Исмагулов Марат Равильевич	Руководитель департамента по управлению человеческим капиталом	Альфа-банк
	Вайсбанд Галина Михайловна	Вице-президент по управлению персоналом	Банк «Хоум Кредит»
	Капранова Дарья Николаевна	Вице-президент, руководитель департамента по работе с персоналом	МТС-банк
	Логинова Елена Владимировна	Старший вице-президент, директор департамента по работе с персоналом	КБ «Ренессанс Кредит»
	Мосина Мария Валентиновна	Директор по персоналу	Росбанк
	Салихова Елена Искандеровна	Старший вице-президент, руководитель блока по работе с персоналом	Банк «Открытие»
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Хазан Елена Вадимовна	Вице-президент по управлению персоналом	Segezha Group
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Плетенецкая Наталья Александровна	Заместитель генерального директора по персоналу и организационному развитию	Группа компаний «ЛокоТех»
2	Шишлакова Наталия Николаевна	Заместитель генерального директора по управлению персоналом и корпоративной системе управления проектами	«Трансмашхолдинг»
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Куянцева Эрика Эрнастовна	Директор по персоналу	«Газпром-Медиа Холдинг»
2	Гаврилина Наталья Викторовна	Директор по персоналу	The Walt Disney Company CIS LLC
3	Солодова Евгения Александровна	Директор дирекции по персоналу	МИА «Россия сегодня»
4	Окмянская Ольга Юрьевна	Заместитель исполнительного директора	Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)
5	Камараули Марина Исаковна	Заместитель генерального директора по организационному развитию	«Аргументы и факты»
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Ионова Наталья Леонидовна	Вице-президент по персоналу	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
2	Белышев Андрей Юрьевич	Директор по работе с персоналом	«Северсталь Менеджмент»
3	Кийков Олег Вячеславович	Директор по персоналу	Магнитогорский металлургический комбинат
4	Николашина Светлана Леонидовна	Руководитель департамента по управлению персоналом, член правления	Объединенная металлургическая компания
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Забузов Александр Сергеевич	Управляющий директор по работе с персоналом, ИТ и административной деятельности	УК «Роснано»
2	Каипова Алевтина Анатолиевна	Директор по персоналу	«Волга Груп»
3	Сыс Наталия Александровна	Директор по персоналу и организационному развитию	Управляющая компания группы «Новард»
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Львова Марина Алексеевна	Директор по организационному развитию	HeadHunter
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Савенкова Татьяна Павловна	Директор отдела по работе с персоналом, СНГ	EY
2	Волкова Людмила Владимировна	Директор департамента по работе с персоналом	«Делойт», СНГ
3	Абгарян Лусине Рубиковна	Директор по персоналу	«Келли Сервисез Си-Ай-Эс»
4	Костылева Наталья Александровна	Руководитель отдела персонала и коммуникаций	GfK
5	Ваньчкова Татьяна Олеговна	Заместитель генерального директора по корпоративному обучению	Международная компания «Анкор»
	Ильичева Ирина Борисовна	COO	Support Partners
	Флоренцева Ольга Станиславовна	Директор департамента по работе с персоналом	Dentsu Aegis Network
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Альбрехт Наталья Александровна	Исполнительный вице-президент по управлению персоналом, организационному развитию и поддержке	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
2	Ватрак Валентина Игоревна	Директор по корпоративному развитию и управлению персоналом	«МегаФон»
3	Голяндрина Мария Николаевна	Вице-президент по управлению персоналом	МТС
4	Олейникова Татьяна Геннадьевна	Директор по персоналу	МТТ («Межрегиональный ТранзитТелеком»)
5	Новикова Екатерина Юрьевна	Директор по организационному развитию	Группа компаний «Русские башни»
	Гурленов Андрей Владимирович	Директор по управлению персоналом	Московская городская телефонная сеть
	Кулначева Ирина Александровна	Заместитель генерального директора по организационному развитию и управлению персоналом	Компания «ТрансТелеКом»
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Мишечко Оксана Викторовна	Директор по управлению персоналом	Агрохолдинг «Степь»
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Петрова Ирина Анатольевна	Директор по персоналу по стране	«Coca-Cola HBC Россия»
2	Рябова Надежда Николаевна	Вице-президент по управлению персоналом	Unilever
3	Белоглазова Ирина Валерьевна	Вице-президент по персоналу	Пивоваренная компания «Балтика»
4	Сидякина Виктория Васильевна	Корпоративный директор по работе с персоналом, Россия и Евразия	«Нестле Россия»
5	Блэзиг Яна Сергеевна	Директор по персоналу	«Heineken Россия»
	Орел Ольга Борисовна	Директор по работе с персоналом	AB InBev Efes
СТРАХОВАНИЕ			
1	Лурье Елена Львовна	Директор по персоналу	«РЕСО-Гарантия»
2	Ефремова Анна Мансуровна	Директор по работе с персоналом	«АльфаСтрахование»
3	Коровин Вадим Анатольевич	Директор по персоналу	«Ингосстрах»
4	Бейникова Елена Степановна	Директор по персоналу и организационному развитию	Страховая компания «Согласие»
5	Лаврентьев Дмитрий Александрович	Директор по персоналу	СК Росгосстрах
СТРОИТЕЛЬСТВО			
1	Чернуха Андрей Викторович	Вице-президент—директор административного департамента	«Галс-Девелопмент»
2	Балябина Марина Анатольевна	Заместитель генерального директора по персоналу, организационному развитию и системе менеджмента качества	ТЭК «Мосэнерго»
3	Носаков Иван Сергеевич	Директор по персоналу и организационному развитию	«Сити-XXI век»
4	Налимова Дарья Михайловна	Директор по персоналу и административным вопросам	Capital Group
5	Павленко Светлана Вячеславовна	Директор по персоналу	«Евроцемент груп»
ТОРГОВЛЯ			
1	Красноперова Татьяна Владимировна	Директор по персоналу	X5 Retail Group
2	Ярошевская Анастасия Владимировна	Директор по управлению персоналом	«Детский мир»
3	Малеева Наталья Владимировна	Директор по персоналу	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
4	Цуканова Елена Леонидовна	Вице-президент по персоналу	«Азбука вкуса»
5	Бояркова Вера Евгеньевна	Директор по персоналу	«Леруа Мерлен Восток»
	Колесникова Анна Викторовна	Директор по персоналу	«Концепт Груп»
	Одегова-Ширыбанова Светлана Владимировна	Директор по персоналу формата гипермаркеты	«Ашан Ритейл Россия»
	Попов Кирилл Анатольевич	Вице-президент по персоналу	«Связной»
	Успенская Екатерина Александровна	Заместитель генерального директора по персоналу и корпоративному развитию	Аптечная сеть 36,6
ТРАНСПОРТ			
1	Стешина Светлана Александровна	Директор по персоналу	Международный аэропорт Внуково
2	Иевлева Валерия Валерьевна	Директор по управлению персоналом	UCL Holding
3	Селянина Ольга Викторовна	Директор по персоналу	«Аэроэкспресс»
4	Ельнова Елена Федоровна	Директор по персоналу	СДЭК
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Глазкова Александра Сергеевна	Вице-президент по HR, PR и административным вопросам	BIOCAD
2	Кулаковский Андрей Константинович	Директор департамента персонала	«Нижфарм» (группа Stada)
3	Кадыкова Софья Эдвардовна	Руководитель по персоналу	Pfizer
4	Манцева Алина Борисовна	Директор по персоналу	«АстраЗенека»
5	Агеева Яна Александровна	Заместитель генерального директора по управлению персоналом	«Нанолек»
	Айвазова Марина Викторовна	Вице-президент по управлению персоналом и административным вопросам	«НоваМедика»
	Семенов Иван Александрович	Вице-президент по управлению персоналом и организационному развитию	Группа компаний «Р-Фарм»
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Миронова Марина Андреевна	Директор по персоналу	ИК «Велес Капитал»
2	Григорьян Юрий Сергеевич	Управляющий директор	УК «Альфа-Капитал»
3	Минкина Анастасия Витальевна	Директор по работе с персоналом	УК «Система Капитал»
4	Сосновская Юлия Семеновна	Директор по персоналу	Московская биржа
5	Урусова Татьяна Александровна	Директор по персоналу	«Альфа-Лизинг»
	Крылов Роман Николаевич	Директор по персоналу	Негосударственный пенсионный фонд «Открытие»
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Константинова Ирина Александровна	Директор по персоналу	«Уралкалий»
2	Бородич Дмитрий Сергеевич	Директор по персоналу и социальной политике	«Фосагро»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Терентьева Татьяна Анатольевна	Директор по персоналу	Госкорпорация «Росатом»
2	Ожегина Наталья Климентьевна	Заместитель председателя правления	ФСК ЕЭС
3	Сыромятников Дмитрий Борисович	Заместитель генерального директора—директор по персоналу и администрации	Сибирская угольная энергетическая компания
4	Грива Евгений Владимирович	Заместитель генерального директора по персоналу и организационным вопросам	«Газпромнефть — региональные продажи»
5	Москаленко Анатолий Алексеевич	Вице-президент по управлению персоналом и организационному развитию	ЛУКОЙЛ
	Логвин Максим Михайлович	Руководитель блока управления персоналом и организационного развития	«Интер РАО»
	Машков Денис Константинович	Директор по персоналу и административным вопросам	Группа компаний «Российские коммунальные системы»

ИТ-директора (по отраслям). Топ-50

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Шахаб Максим Бассамович	Директор по информационным технологиям	«Лаборатория Касперского»
2	Цимбалистый Игорь Богданович	ИТ-директор	IBS
3	Филатов Александр Михайлович	Директор по ИТ	Группа компаний ЛАНИТ
4	Адрианов Михаил Владимирович	Директор по информационным технологиям	«Микрон»
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Поляков Сергей Олегович	Директор по информационным технологиям	Альфа-банк
2	Русанов Сергей Георгиевич	Руководитель IT-блока	Банк «Открытие»
3	Смирнова-Крелль Оксана Михайловна	Вице-президент, руководитель информационно-технологического блока	МТС-банк
4	Сотин Денис Владимирович	Директор по информационным технологиям	Росбанк
5	Рафаловский Давид	Исполнительный вице-президент, руководитель блока «Технологии»	Сбербанк
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Вахнин Павел Анатольевич	Вице-президент по информационным технологиям и автоматизации процессов	Segezha Group
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Сенчугова Инна Александровна	Директор ИТ	«РЭП Холдинг»
2	Марковский Роман Викторович	Директор департамента ИТ	«Гражданские самолеты Сухого»
3	Ушаков Анатолий Анатольевич	Директор по информационным технологиям	«Трансмашхолдинг»
4	Строков Олег Валерьевич	Директор IT	«Автотор Холдинг Менеджмент»
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Лаба Роман Мирославович	Заместитель генерального директора, руководитель проекта СПАРК	Международная информационная группа «Интерфакс»
2	Ушаков Дмитрий Алексеевич	Исполнительный директор (IT-блок)	МИА «Россия сегодня»
3	Герасимов Василий Викторович	Директор технического департамента	«ГПМ Радио»
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Дунаев Сергей Вадимович	CIO	«Северсталь Менеджмент»
2	Натрусов Артем Владимирович	Вице-президент по информационным технологиям	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
3	Дьяченко Валерий Васильевич	Директор управления информационных технологий	«Мечел»
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Лобанов Максим Владимирович	Директор по информационным технологиям	УК «Роснано»
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Береговский Геннадий Аркадьевич	Директор по информационным технологиям	HeadHunter
2	Шевенков Алексей Алексеевич	Технический директор	«Яндекс.Маркет»
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Корнилов Алексей Дмитриевич	Руководитель отдела технологий	IMHO
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Ушацкий Андрей Эдуардович	Вице-президент по технике и информационным технологиям	МТС
2	Шкоп Мартин	Исполнительный вице-президент по развитию инфраструктуры	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
3	Емельченков Сергей Евгеньевич	Заместитель генерального директора по информационным технологиям и развитию цифровых сервисов	«Почта России»
4	Мозжегоров Дмитрий Васильевич	Директор дирекции информационных технологий	«НТВ-Плюс»
5	Трохин Александр Вячеславович	Директор по технике и информационным технологиям, заместитель генерального директора	Московская городская телефонная сеть
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Беляев Владислав Михайлович	Директор по информационным технологиям	Группа «Черкизово»
2	Ткаченко Сергей Петрович	Директор по ИТ	Агрохолдинг «Степь»
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Эпштейн Герман Владимирович	Вице-президент по информационным технологиям региона Восточная Европа	Пивоваренная компания «Балтика»
2	Близгарев Юрий Валерьевич	Руководитель отдела информационных технологий	Unilever
3	Пасынков Владимир Анатольевич	Директор по информационным технологиям	Группа компаний «Медси»
СТРАХОВАНИЕ			
1	Муравьев Владимир Сергеевич	Директор департамента информационных технологий	«АльфаСтрахование»
2	Клепиков Алексей Сергеевич	Директор по информационным технологиям	«Ингосстрах»
3	Агапова* Светлана Михайловна	Директор департамента страховых и информационных технологий	СК «ВТБ Страхование»
4	Набоков Владислав Николаевич	Начальник управления страховых и информационных технологий	«ВТБ Страхование жизни»
ТОРГОВЛЯ			
1	Сергеев Сергей Валерьевич	Директор по информационным технологиям	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
2	Орлов Анатолий Алексеевич	Технический директор	Ozon
3	Мельников Евгений Викторович	Директор по информационным технологиям и защите информации	«Магнит»
ТРАНСПОРТ			
1	Богданов Кирилл Игоревич	Заместитель генерального директора по информационным технологиям	«Аэрофлот»
2	Головатый Артем Юрьевич	Директор по информационным технологиям	UCL Holding
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Щеглов Дмитрий Викторович	Управляющий директор по операционной деятельности	Московская биржа
2	Хапаев Андрей Александрович	Начальник департамента информационных технологий	ИК «Велес Капитал»
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Алифанов Кирилл Андреевич	Директор по ИТ	«Уралкалий»
2	Савкин Владимир Васильевич	Директор, информационные технологии и бизнес-информация	«СИБУР Холдинг»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Антонов Александр Викторович	Директор по информационным технологиям	«Т Плюс»
2	Алтухов Дмитрий Юрьевич	Руководитель блока информационных технологий	«Интер РАО»
3	Горбачев Юрий Владимирович	Директор по ИТ и организационному развитию	БЭСК

Директора по логистике и цепям поставок (по отраслям). Топ-25

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Коваль Ирина Юрьевна	Директор по закупкам и логистике	IBS
2	Старков Дмитрий Сергеевич	Директор по закупкам и логистике	«Микрон»
3	Карабанов Александр Сергеевич	Директор по логистике	ГК АТОЛ
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Перминов Максим Васильевич	Директор по логистике	«Автотор Холдинг Менеджмент»
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Батехин Сергей Леонидович	Старший вице-президент—руководитель блока сбыта, ресурсного обеспечения и инновационного развития	«Норникель»
2	Коваленко Мария Анатольевна	Директор по снабжению	УК «Металлоинвест»
3	Кравченко Павел Анатольевич	Начальник управления логистики	Магнитогорский металлургический комбинат
4	Аненков Михаил Анатольевич	Заместитель генерального директора по логистике	Трубная металлургическая компания
5	Сахно Дмитрий Викторович	Директор по продажам сырья, закупкам и логистике	«Северсталь Менеджмент»
	Лебедев Алексей Викторович	Генеральный директор УК «Мечел-Транс»	«Мечел»
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Елецких Илья Владимирович	Директор по логистике по стране	«Coca-Cola HBC Россия»
2	Войтиков Константин Николаевич	Вице-президент по производству и поставкам	Unilever
3	Ступин Родион Сергеевич	Операционный директор	Группа компаний «Медси»
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Шоржин Валерий Викторович	Вице-президент по закупкам и административным вопросам	МТС
2	Петров Алексей Владимирович	Директор по снабжению	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
3	Блинов* Артем Георгиевич	Директор по закупкам и административным вопросам	Московская городская телефонная сеть
ТОРГОВЛЯ			
1	Дементьева Ирина Петровна	Директор по управлению поставками, дистрибуцией и логистикой	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
2	Шульга Денис Анатольевич	Директор по логистике	Торговая сеть «Перекресток»
3	Эмрот Вера Александровна	Директор по логистике и цепям поставок	«Ашан Ритейл Россия»
4	Гуров Денис Валерьевич	Директор по управлению цепями поставок и эксплуатации	«Дикси»
5	Павлович Андрей Игоревич	Директор цепи поставок	Ozon
ТРАНСПОРТ			
1	Давидян Ирина Евгеньевна	Директор по логистике	UCL Holding
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Ковшов Всеволод Владимирович	Директор «Уралхим-Транс»	ОХК «Уралхим»
	Энергетика и топливный комплекс		
1	Илатовский Денис Викторович	Директор по логистике	Сибирская угольная энергетическая компания
2	Пискунов Анатолий Николаевич	Директор по закупкам и логистике	Башкирская электросетевая компания

Директора по отношениям с органами власти (по отраслям). Топ-50

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Жунич Марина Алексеевна	Директор по взаимодействию с органами государственной власти	«Google Россия»
2	Вершинин Глеб Альбертович	Директор по GR	САП СНГ
3	Гудым Денис Анатольевич	Директор по связям с правительственными организациями в России и странах СНГ	Корпорация Intel
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Сенин Владимир Борисович	Заместитель председателя правления по связям с органами государственной власти	Альфа-банк
2	Златкис Белла Ильинична	Заместитель председателя правления	Сбербанк
3	Заболоцкий Георгий Владимирович	Президент	Росбанк
4	Яценко Владимир Петрович	Вице-президент по GR	Почта-банк
5	Левин Дмитрий Олегович	Заместитель президента— председателя правления банка	Банк «Открытие»
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Матасов Михаил Владимирович	Заместитель генерального директора	КамАЗ
2	Леденев Артем Игоревич	Заместитель генерального директора по взаимодействию с органами власти и корпоративным коммуникациям	«Трансмашхолдинг»
3	Безруков Дмитрий Александрович	Директор по внешним связям	Объединенная авиастроительная корпорация
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Карманов Роман Владимирович	Заместитель генерального директора	ИД «Комсомольская правда»
2	Соколов Андрей Геннадьевич	Заместитель генерального директора	Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Дронова Мария Михайловна	Директор по связям с органами государственной власти и благотворительной деятельности	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
2	Бугров Андрей Евгеньевич	Старший вице-президент	«Норникель»
3	Леонов Андрей Владимирович	Начальник управления по взаимодействию с органами государственной власти	«Северсталь Менеджмент»
4	Тригубко Виктор Александрович	Старший вице-президент по взаимодействию с государственными органами	«Мечел»
5	Ратникова Галина Андреевна	Вице-президент по работе с органами государственной власти и корпоративной социальной ответственности	УК «Промышленно-металлургический холдинг»
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Пилипенко Андрей Владимирович	Вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти	«АФК Система»
2	Криницкий Дмитрий Владимирович	Старший управляющий директор по региональной политике и взаимодействию с органами власти и Федеральным собранием	УК «Роснано»
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Глущенко Артем Николаевич	Директор по отношениям с органами власти	«Яндекс.Маркет»
2	Петраков Антон Анатольевич	Директор по корпоративным отношениям и связям с государственными органами	«Яндекс.Такси»
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Бородюк Светлана Владимировна	Руководитель группы стратегических проектов, СНГ, старший менеджер	EY
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Рего Андрей Викторович	Директор департамента управления регуляторными рисками	МТС
2	Якушев Михаил Владимирович	Исполнительный вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Журавский Денис Владимирович	GR-директор	«Сингента»
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Слипченко Сергей Викторович	Вице-президент по корпоративным вопросам аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл» (ФМИ) в России и Беларуси	Аффилированные компании «Филип Моррис Интернэшнл в России»
2	Глушков Сергей Михайлович	Вице-президент по корпоративным отношениям	«PepsiCo Россия»
3	Максимов Александр Юрьевич	Директор по взаимодействию с органами власти	«Марс»
4	Федорова Ирина Александровна	Старший директор по работе с органами государственной власти региона Восточная Европа	Пивоваренная компания «Балтика»
5	Чистяков Константин Вячеславович	Директор по развитию	Группа компаний «Медси»
	Брижицкий Артем Анатольевич	Руководитель отдела по взаимодействию с органами государственной власти	Unilever
	Головатчик Юрий Александрович	Директор по корпоративным вопросам и отношениям с государственными органами	«Мон'дэлис Русь»
	Жигулин Виталий Викторович	Директор департамента по взаимодействию с государственными органами	«Coca-Cola HBC Россия»
	Зырянов Андрей Федорович	Старший директор по связям с органами власти	«Москва-Макдоналдс»
СТРАХОВАНИЕ			
1	Соломатин Илья Петрович	Заместитель генерального директора по внешним связям	«Ингосстрах»
2	Артамонов Алексей Игоревич	Директор департамента по взаимодействию с органами государственной власти	«АльфаСтрахование»
3	Милованов Максим Викторович	Директор по работе с государственным сектором	Страховая группа «Согаз»
ТОРГОВЛЯ			
1	Калимуллин Тагир Равилович	GR-директор	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
ТРАНСПОРТ			
1	Маркова Елена Валерьевна	Начальник управления по взаимодействию с органами государственной власти	Первая грузовая компания
2	Мосягин Егор Александрович	Руководитель направления по взаимодействию с регуляторами	UCL Holding
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Глушков Иван Анатольевич	Директор департамента внешних связей	«Нижфарм» (группа Stada)
2	Торгов Алексей Владимирович	Заместитель генерального директора по работе с органами государственной власти	BIOCAD
3	Котухова Яна Игоревна	Директор по работе с органами государственной власти и внешним коммуникациям в России и странах ЕАЭС	Фармацевтическая компания «Сервье»
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Швайковский Николай Юрьевич	Руководитель направления по взаимодействию с государственными органами	Управляющая компания «Альфа-Капитал»
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Шахов Алексей Алексеевич	Директор, связи с государственными органами	«СИБУР Холдинг»
2	Федоров Валерий Иванович	Заместитель генерального директора	«ФосАгро»
3	Калинский Олег Игоревич	Директор по отношениям с органами власти	«Уралкалий»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Григорьев Сергей Александрович	Заместитель генерального директора, директор по связям и коммуникациям	Сибирская угольная энергетическая компания
2	Беленький Арсений Сергеевич	Директор департамента по взаимодействию с органами власти	«Квадра»

ТОП-1000 российских менеджеров

«Рынок труда постепенно становится рынком партнерства»

В офисах компании «МегаФон» заняты более 40 тыс. человек по всей России, что делает ее одним из самых значимых работодателей на современном рынке труда. „Ъ“ поговорил с ее директором по корпоративному развитию и управлению персоналом **Валентиной Ватрак** о корпоративных ценностях, которые позволяют привлекать в компанию новых сотрудников, об идеальной модели управления и о создании продуктивной среды в организации.

ДМИТРИЙ ЛЕБЕДЕВ

Валентина Ватрак гордится командой «МегаФона», с наименьшим на рынке показателем текучести кадров

— стратегия —

— Как вы видите место компании «МегаФон» в современном цифровом обществе? Как оно влияет на выбор компанией своих сотрудников?

— «МегаФон» по своей сути — это технологическая компания, где ключевыми сотрудниками являются инженеры и ИТ-специалисты. В 2017 году мы изменили концепцию нашего бренда и стали позиционировать себя для своих клиентов как партнера, который предоставляет им широкий список цифровых сервисов. В первую очередь мы сконцентрировались на наборе тех сотрудников, кто может создавать цифровые продукты: продуктологов, дизайнеров, разработчиков и цифровых маркетологов. В то же время мы начали больше инвестировать в цифровизацию собственных процессов, и нам также понадобились талантливые специалисты для разработки цифровых продуктов внутри компании. К примеру, сейчас мы запускаем технологию заполнения базы данных через распознавание паспортов, которую сможем применять и в салонах ритейла, и в наших кадровых процессах. Для всех этих задач нужны сотрудники с цифровыми компетенциями различного профиля, так как решения создаются в различных подразделениях нашей компании. Однако несмотря на свою важность, эти сотрудники занимают относительно небольшое число позиций в компании — около 3 тыс.

Сейчас в «МегаФоне» работают более 40 тыс. человек по всей стране. 25% из них это сотрудники ритейла, специалисты, которые занимаются продажами и обслуживанием наших клиентов в салонах связи. Около 15% — это люди, которые работают на площадках массового сервиса, 8–10% составляет инженерный состав, который занимается вопросами связи. Все остальные люди — это коммерческое подразделение, служба IT и сервисные составляющие.

— Насколько соискатели на российском рынке труда соответствуют требованиям вашей компании?

— В современном мире рынок труда стал рынком партнерства, где выбирает не только работодатель, но и соискатель. То есть если раньше многие хотели устроиться в большую, успешную компанию потому, что компания большая и успешная, то сейчас ситуация изменилась и к работодателю предъявляется намного больше требований. Безусловно, мы продолжаем набирать сотрудников для ритейла, где ключевой компетенцией является клиентоцентричность, ищем людей в контактные центры, где кроме всего прочего важно умение четко работать по скриптам и инструкциям. Но наши главные усилия сегодня сосредоточены на поиске тех, кто может создавать цифровые продукты. Эти люди обладают особыми компетенциями, и наша потребность в таких талантах продолжает расти. При этом мы, с одной стороны, сталкиваемся с большой конкуренцией за них: в части работы с цифровыми технологиями на аналогичные позиции таких специалистов ищут «охотники за головами» из банков, страховых и IT-компаний. С другой стороны, не все российские учебные заведения быстро адаптируют свои образовательные программы к требованиям рынка труда. Это новый вызов перед ними. И, к счастью, есть те высшие учебные заведения, которые гибко и быстро меняют свои образовательные программы под реалии рынка труда и соответствие времени. Но есть и более инертные, которым этот путь еще только предстоит пройти.

— В чем, на ваш взгляд, университеты не успевают за трендами рынка труда в России?

— На мой взгляд, важнейшая составляющая новых требований рынка труда — обучение студентов практическим навыкам, востребованным работодателем. Причем в режиме постоянной синхронизации с этими требованиями. В вузах нужны и должны работать люди, которые реализуют или сталкиваются с реальными кейсами из бизнеса, которые дают студентам практический опыт, актуальный для потенциального работодателя здесь и сейчас. Ведь в современном мире высоких скоростей востребованный выпускник взаимодействует с компаниями еще студентом и именно таким образом набирает первый опыт. Поэтому формат интеграции вузов с работодателями является важным и перспективным. Именно в такой коллаборации можно избежать потерь времени как студентам, получающим доступ не только к теоретическим, но и практическим знаниям одновременно, так и работодателям, которым начинают готовить специалистов под себя еще на стадии их обучения.

Лидеры в современных компаниях понимают, что они уже давно не властелины колец, они властелины сердец

— Как вы инвестируете в партнерство с вузами и обучение студентов? Есть ли у вас такие программы?

— Наша стратегия предполагает совместные проекты с вузами различной степени интеграции. Например, глубокая интеграция — это цифровая лаборатория 5G_Dream_Lab, наш проект с Высшей школой менеджмента СПбГУ, которая открыла свои двери для студентов в сентябре этого года. Она оборудована тестовой зоной 5G и станет местом разработки новых услуг на основе технологии сетей пятого поколения. Программой учебного курса 5G-лаборатории предусмотрено два направления: разработка цифровых решений и управление их интеграцией. Мы уже инвестировали в техническое оснащение лаборатории около 20 млн руб. И это не считая инвестиций в образовательные процессы, которые помогут нам разработать самую актуальную программу подготовки цифровых специалистов.

Современной молодежи важно делать что-то во благо Земли, во благо обществу, и мы предлагаем реализовывать свои мечты с помощью компании

Классическое взаимодействие тоже никуда не исчезло, но оно более простое и предполагает различные стажировки, когда студенты вузов-партнеров могут прийти к нам поработать в офис, могут написать научную работу под руководством или с участием нашего эксперта и могут даже получить доступ к определенным данным. Мы также реализуем проекты со школьниками, однако делаем это более точечно, например в рамках школы программирования в летних лагерях.

— Хорошо, а когда вы имеете дело с уже состоявшимися людьми, которых вам необходимо привлечь к себе на рынке труда, какими инструментами вы пользуетесь?

— Мы, безусловно, искали ответ на вопрос, почему талантливый сотрудник, у которого есть выбор между работодателями, должен прийти именно к нам. И мы определили это так: компания «МегаФон» готова предложить своим соискателям интересные цели и задачи, продуктивную культуру с ценностями, которые отвечают актуальным потребностям общества, слаженную команду и, самое главное, возможность вместе с компанией творить историю. Потому что задавать тренды и масштабировать технологии, улучшающие жизнь людей,— одна из важнейших задач «МегаФона», реализовывать которую можно только вместе с людьми, испытывающими драйв от такой возможности.

Современной молодежи не менее важно делать что-то во благо Земле, во благо обществу, и мы стараемся предугадывать их настроения, предлагая реализовывать свои мечты с помощью компании. Например, мы создали технологию на базе анализа больших данных по поиску пропавших людей, которую применяют добровольцы-спасатели из организации «Лиза Алерт», одновременно предложив и нашим сотрудникам пройти курс обучения для участия в поисках. Есть у нас и проекты экомониторинга, и энергопотребления, которые мы разрабатываем для наших заказчиков, что позволяет им реализовывать свои программы устойчивого развития.

Очень важно грамотно доносить ценности бренда до наших соискателей и сотрудников, говорить с ними на одном языке и в одном формате. Средний возраст нашего сотрудника — 32 года, но, если мы говорим про специалистов с цифровыми компетенциями, ими, как правило, обладают люди гораздо моложе. И чтобы они признали в тебе лидера-руководителя, нужно четко понимать, что является для такого поколения мотиватором, какие ценности для них важны, какие амбиции они преследуют и как удовлетворить их интересы. Для этого в компании разработана и запущена большая программа синхронизации, позволяющая, например, директорам региональных отделений максимально эффективно коммуницировать со своими сотрудниками, цифровыми талантами.

Следующее, что мы можем предложить соискателям,— это команда «МегаФона». По всем исследованиям вовлеченности сотрудников у нашего бренда самые высокие характеристики по этому показателю. Наши сотрудники всегда говорят, что то ощущение поддержки, которое они получают от коллег в нашей компании, совершенно уникально. Благодаря этому в ряде наших подразделений относительно низкий показатель текучести кадров. В нашем секторе ритейла, например, мы по показателю текучести лучше сопоставимых компаний на 30%.

— Но ведь показатель вовлеченности сотрудников отражает и другие качества компании?

— Да, это оценка среды в компании в целом, насколько она продуктивна. И уровень ее продуктивности складывается из нескольких элементов. Во-первых, необходимо дать возможность человеку как можно меньше времени тратить на бюрократию и сконцентрироваться на той деятельности, ради которой он и пришел на свою работу. Для этого мы занимаемся цифровизацией внутренних процессов компании. Например, у нас есть проект «Без бумаг-2020», который позволит сделать наш документооборот полностью электронным. В нем есть кадровая часть, и ее мы реализуем в сотрудничестве с Минтрудом с октября этого года, и один из важных элементов — это цифровая электронная подпись, я имею в виду юридически значимую электронную подпись, ей уже владеют около 6 тыс. сотрудников. До конца года мы хотим довести его до 20 тыс., и тогда к концу 2020 года мы сможем охватить электронным документооборотом и перемещение товарно-материальных ценностей, и заполнение авансовых отчетов, и заключение трудовых договоров. Только представьте, сколько бумаги, а значит, и леса, из которого она производится, мы сможем сохранить.

Мы поощряем удаленную работу, например, для специалистов контактного центра. Мы провели несколько пилотов и увидели, что можно вводить удаленные рабочие места при сохранении продуктивности сотрудников. Во многом это просто вопрос времени, потому что в компании установлены высокие требования по безопасности и нам важно им соответствовать при создании удаленных рабочих мест.

— Как компания сопровождает развитие своих сотрудников? Как внутреннее обучение в «МегаФоне» работает на глобальные корпоративные цели?

— Мы верим в непрерывное корпоративное развитие и вкладываем в него очень много ресурсов. У нас есть образовательная среда как в виде отдельного раздела на нашем корпоративном портале, так и в формате отдельной образовательной платформы, где мы размещаем учебные материалы для сотрудников. И пока мы очень довольны откликом на нее: на каждого сотрудника приходится в среднем по семь пройденных курсов с начала этого года.

— Какова тематика ваших образовательных программ?

— Мы размещаем материалы по темам личной эффективности — например, как управлять энергией, как возвращать себя в ресурсное состояние после стресса, как ставить цели и задачи, как взаимодействовать в команде, как эффективно коммуницировать и влиять на процесс. Другой блок касается коммерческих вопросов функционирования компании — там есть и описания наших продуктов, и как с этими продуктами можно работать, как можно создавать для клиента клиентские решения и так далее. Наконец, разработан и технический блок, дающий углубленное представление о том, какие технологии мы используем для решения различных задач и чем обусловлен их выбор.

Мы выступаем сторонниками «бесшовного» обучения, и наши образовательные материалы дополняют более традиционные формы обучения. У наших сотрудников есть возможность работать как с ментором и наставником непосредственно на своем рабочем месте, так и посещать обучающие курсы. Обычно такие программы длятся несколько дней, после сотрудник возвращается применять новые знания на своем рабочем месте. Наше очное обучение тоже тематическое: в него входят вопросы и личной эффективности, и технического обучения. Важный компонент — командное обучение, формат которого предполагает создание кросс-функциональной группы, которая работает над реальными задачами из практики компании. Иногда это приводит к настоящим прорывам, в результате чего появляются решения или продукты, которые можно использовать на практике.

Хочешь изменить поведение другого — скажи ему об этом. В этом мы искренне уверены, поэтому учим людей давать обратную связь, в том числе вышестоящему руководителю

— А кто проводит обучение сотрудников? Вы приглашаете экспертов или роль наставников играют сами вышестоящие сотрудники?

— Мы апологеты экспертного обучения, что означает: если ты хочешь что-то сделать хорошо, то сделай это сам. Наши сотрудники обладают максимально возможным набором компетенций для работы, и по большинству направлений есть специалисты внутри компании, которые готовы делиться своими знаниями и которые готовы работать в команде по созданию чего-то нового. Мы называем их экспертами и организуем в их рабочих часах специальное время для обучения других. Конечно, в ряде случаев, если речь идет о каких-либо специализированных навыках, мы привлекаем внешних экспертов, например для обучения ораторскому мастерству.

— Есть ли еще какие-то составляющие корпоративной культуры, которые для вас особенно важны?

— В конечном итоге самое главное — это трансляция ценностей от первого лица. Люди считывают поведенческие индикаторы лидеров компаний и начинают таким же образом вести себя. Поэтому мы выбрали курс на то, чтобы становиться внутри себя более демократичными — так, например, наш генеральный директор может свободно вести какую-нибудь конференцию в джинсах и худи. Чтобы уйти от формализма, мы убрали у многих людей отчества с табличек. Мы поменяли и наши внутренние коммуникации, например недавно организовали видеоконференцию и впервые провели ее в формате сториз в Instagram.

Для меня лично слово «топ-менеджер» — ругательное, так как я сторонник гибкого лидерства. Оно предполагает понимание, что необходимо изменять модель организации с командно-административной и иерархичной на ту, которая создает продуктивную среду для людей, чтобы они верили в авторитет своих руководителей, чувствовали свою сопричастность к задачам компании, творили и наилучшим образом улучшали жизнь клиента компании.

— Как отказ от формальной иерархии меняет ваши внутренние коммуникации?

— Раз в квартал у нас проходит онлайн-чат для наших сотрудников с генеральным директором компании, в котором любой человек может задать ему любой вопрос. И там обсуждается все: от стратегии «МегаФона» до социальных вопросов. У лидеров компании есть график путешествий в регионы для встреч с местными коллективами. Вот у меня, например, в этом году уже было десять вылетов и впереди еще два. Мы регулярно проводим опросы среди сотрудников по ключевым темам.

— Мы поговорили о нематериальном стимулировании, но на российском рынке труда традиционно важную роль играет и денежное поощрение работников. Как вы используете его в вашей компании?

— Мы ориентированы на то, что сотрудники в «МегаФоне» должны получать справедливое рыночное вознаграждение, размер которого мы определяем, ориентируясь на IT-компании. Другой вопрос — как использовать какие-то дополнительные выплаты в качестве мотивации. Это прекрасно работает в сфере ритейла, куда изначально приходят люди, настроенные много работать и много зарабатывать. Но вопрос в том, так ли напрямую работает эта схема с программистами. Моя практика показывает, что их в большей степени мотивирует сам процесс создания продукта, который им интересен, а уже потом какой-то денежный бонус по итогам его выхода на рынок. Мы сейчас как раз находимся в стадии реформирования нашей системы мотивации и считаем своим главным вызовом необходимо создать комбинированную систему мотивации, которая могла бы стимулировать каждого сотрудника компании.

— Может быть, вы могли бы сказать несколько слов о схеме управления HR-сферой в целом? Как оно выстраивается?

— Лидеры в современных компаниях понимают, что они уже давно не властелины колец, они властелины сердец. Они должны быть энергоресурсом для своей команды. И вот когда мы думали над таким документом, как HR-стратегия, то решили отказаться от проторенного пути. Наша основная задача — подготовить наших лидеров работать с людьми так, чтобы в первую очередь вдохновлять их, создавать им условия максимальной реализации своих возможностей. Ответы на эти вопросы в принципе и есть наша HR-стратегия.

— Но ведь, выстраивая свою стратегию таким образом, вы делаете ставку на изменения, которые проблематично измерить?

— Да, их необходимо измерять относительно сложными инструментами, но главный среди них — это свободная обратная связь. Обратная связь как раз и есть элемент гибких технологий, это то, что может создать в компании среду непрерывных улучшений. Хочешь изменить поведение другого — скажи ему об этом. Вот в этом мы искренне уверены, поэтому учим людей давать обратную связь, в том числе вышестоящему руководителю. И это самый большой вызов. Мы пошли таким путем. И когда наш генеральный директор сам спрашивает: дайте мне обратную связь, я готов меняться и достигать большего, он дает пример другим людям, и они также хотят и готовы меняться.

Поэтому я искренне считаю: если любому человеку в компании легко дать обратную связь своему руководителю и получить открытый и честный ответ, если люди ежедневно анализируют итоги, признают, что они могли бы сделать лучше, концентрируются на действиях, которые направлены на достижение цели, значит, твои сотрудники работают в условиях комфортной и продуктивной среды.

Беседовала Анастасия Мануйлова

ОПЫТ ИНТЕГРАЦИИ

Валентина Ватрак — директор по корпоративному развитию и управлению персоналом «МегаФона». Получила образование по специальностям «лингвистика и межкультурная коммуникация» в Воронежском государственном университете, «менеджмент» в Московском открытом университете, «международные отношения» в Дипломатической академии МИД России. Имеет сертификат профессионального коуча. Профессиональную карьеру начала с работы в администрации Воронежской области. Затем десять лет возглавляла направления управления персоналом и организационного развития в «Интегра», «ПрофМедиа», «СТС Логистикс», международной сети отелей AZIMUT. С 2014 по 2018 год работала в компании Rambler & Co. в должности директора по организационному развитию, а также занимала пост генерального директора «Рамблер Бизнес Солюшнс». Имеет опыт межкультурной интеграции (слияние нефтесервисных активов ТНК и BP) и создания объединенных центров обслуживания «ПрофМедиа» и Rambler & Co. В феврале 2018 года назначена на должность директора по корпоративному развитию и управлению персоналом «МегаФона».

ТЫСЯЧИ — МИЛЛИОНАМ

Услугами «МегаФона» пользуются 77,6 млн клиентов. Сеть LTE/4G «МегаФона» насчитывает более 100 тыс. станций и является крупнейшей в России. «МегаФон» на 70,32% принадлежит USM Group, еще 29,68% — у «МегаФон Финанс». В «МегаФоне» работают 40 тыс. сотрудников в 83 регионах России.

ТОП-1000 российских менеджеров

Директора по корпоративной социальной ответственности (по отраслям). Топ-25

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Бабкина Александра Юрьевна	Директор социальных проектов	Mail.ru Group
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Плужник Екатерина Владимировна	Руководитель отдела продвижения корпоративных проектов SG, спонсорства и КСО SG Russia	Росбанк
2	Рыжова Наталья Александровна	Начальник управления корпоративных коммуникаций	Банк «Открытие»
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Высоких Алена Александровна	Руководитель направления по устойчивому развитию и корпоративным коммуникациям	Segezha Group
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Поппель Наталья Анатольевна	Начальник управления по корпоративной социальной ответственности и бренду	«Северсталь Менеджмент»
2	Ивченко Светлана Владимировна	Директор департамента социальной политики	«Норникель»
3	Закиев Рустам Гулюсович	Директор департамента коммуникационных и социальных проектов	ОК «Русал»
4	Миронова Ольга Ивановна	Руководитель направления по корпоративной социальной ответственности	Объединенная металлургическая компания
5	Клименко Андрей Владимирович	Руководитель направления по корпоративной социальной ответственности и работе с органами власти	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
	Гончарова Дарья Николаевна	Директор по устойчивому развитию	«Полиметалл»
	Григорьева Дарья Константиновна	Руководитель направления по устойчивому развитию	УК «Полюс»
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Кольчугин Дмитрий Андреевич	Старший менеджер по внешним коммуникациям	«АФК Система»
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Чистова Евгения Михайловна	Руководитель по корпоративной социальной ответственности	«Вымпелком» (бренд «Билайн»)
2	Филатова Екатерина Валерьевна	Руководитель благотворительных программ МТС	МТС
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Жукова Ирина Семеновна	Директор по устойчивому развитию и корпоративным программам	Аффилированные компании «Филип Моррис Интернэшнл в России»
2	Владимирская Наталья Викторовна	Руководитель социальных проектов	Группа компаний «Медси»
3	Васильева Алиса Владимировна	Менеджер по устойчивому развитию и взаимодействию с местными сообществами	«Coca-Cola HBC Россия»
4	Антюшина Ирина Валериевна	Руководитель отдела по устойчивому развитию бизнеса и корпоративным отношениям	Unilever
5	Епифанова Дина Салаватовна	Руководитель направления КСО и устойчивого развития	Tetra Pak
	Орлова Анна Борисовна	Руководитель проектов по молодежным программам	Yum! Brands (KFC)
ТОРГОВЛЯ			
1	Бенеславская Наталья Викторовна	Руководитель отдела по устойчивому развитию	ИКЕА
2	Трубицына Юлия Юрьевна	Руководитель по корпоративной социальной ответственности	«Ашан Ритейл Россия»
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Белякова Дарья Сергеевна	Руководитель направления корпоративной социальной ответственности	BIOCAD
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Каспаров Станислав Сергеевич	Директор, обеспечение поддержки бизнеса в регионах присутствия	СИБУР
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Гончар Наталья Владимировна	Начальник отдела информационного обеспечения и работы со СМИ	«Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд»

Директора по корпоративному управлению (по отраслям). Топ-50

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Зайцева Анна Викторовна	Корпоративный секретарь	РТИ
2	Пескин Евгений Георгиевич	Заместитель генерального директора по стратегии и корпоративному управлению	IBS
3	Грибов Владимир Юрьевич	Вице-президент	Группа компаний «Ланит»
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Цветков Олег Юрьевич	Управляющий директор, руководитель службы корпоративного секретаря	Сбербанк
2	Короткова Екатерина Александровна	Корпоративный секретарь	МТС-банк
3	Ромашов Андрей Васильевич	Корпоративный секретарь	Банк «Санкт-Петербург»
4	Демидова Ирина Анатольевна	Директор департамента корпоративного управления и развития, корпоративный секретарь	Банк «Возрождение»
5	Гольдман Леонид Михайлович	Директор департамента правового обеспечения общебанковской деятельности	Росбанк
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Дмитриев Олег Владимирович	Директор по корпоративному управлению и правовому обеспечению	Гознак
2	Иванов Николай Вадимович	Управляющий директор по реализации государственных программ развития и лесной политики	Segezha Group
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Халиуллина Жанна Евгеньевна	Заместитель генерального директора, корпоративный директор	КамАЗ
2	Коносов Сергей Николаевич	Вице-президент по правовому обеспечению и корпоративному развитию	Объединенная авиастроительная корпорация
3	Бреева Елена Леонидовна	Корпоративный секретарь	ГАЗ
4	Ворновский Андрей Николаевич	Директор по корпоративному управлению и организационному развитию	«Автотор Холдинг Менеджмент»
5	Воронов Вадим Анатольевич	Директор по корпоративной политике	Концерн ВКО «Алмаз—Антей
	Вощинина Юлия Анатольевна	Руководитель службы правового обеспечения, корпоративного и имущественного управления	Научно-производственное объединение им. С. А. Лавочкина
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Николаева Елена Игоревна	Директор по корпоративному развитию	«Газпром-Медиа Холдинг»
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Лоскутов Валерий Александрович	Корпоративный секретарь	НЛМК
2	Кривощеков Сергей Валентинович	Директор по корпоративным вопросам и социальным программам	Магнитогорский металлургический комбинат
3	Бобулич Артем Иванович	Корпоративный секретарь	«Северсталь Менеджмент»
4	Чедаева Татьяна Алексеевна	Директор по корпоративному управлению	«Полиметалл»
5	Николаева Ольга Сергеевна	Руководитель Службы корпоративных и имущественных отношений	Трубная металлургическая компания
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Петров Игорь Олегович	Корпоративный секретарь	«АФК Система»
2	Русс Екатерина Владимировна	Руководитель направления по стратегии	УК «Роснано»
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Сергиенков Дмитрий Сергеевич	Директор по корпоративному развитию	HeadHunter
ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Сергиевская Арина Андреевна	Руководитель отдела по соблюдению деловой этики	Unilever
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Калинин Максим Александрович	Директор по корпоративному управлению	МТС
2	Мохорева Ольга Владимировна	Корпоративный секретарь	Tele2
3	Заниздров Сергей Викторович	Корпоративный секретарь	Московская городская телефонная сеть
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Шивидов Борис Викторович	Заместитель генерального директора по корпоративному управлению	Агрохолдинг «Степь»
СТРАХОВАНИЕ			
1	Печенкин* Алексей Анатольевич	Заместитель генерального директора по корпоративным и административным вопросам	СК «ВТБ Страхование»
ТОРГОВЛЯ			
1	Белова Надежда Юрьевна	Директор по корпоративному управлению	Ozon
2	Литвиненко Юлия Олеговна	Директор департамента по корпоративным отношениям	Группа «М.Видео-Эльдорадо»
ТРАНСПОРТ			
1	Кошкин Андрей Николаевич	Директор по корпоративному управлению и юридическим вопросам	«Аэроэкспресс»
2	Арабова Наталья Владимировна	Заместитель генерального директора по корпоративному управлению	Федеральная грузовая компания
3	Мелёхин Алексей Владимирович	Директор департамента корпоративного управления	«Аэрофлот»
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Каменский Александр Михайлович	Директор департамента корпоративного управления	Московская биржа
2	Яклаков Денис Михайлович	Заместитель генерального директора	«Сбербанк Лизинг»
3	Кирпиченков Павел Александрович	Начальник юридического управления, корпоративный секретарь	Платежная система «Мир»
4	Ильина Ольга Николаевна	Корпоративный секретарь	ИК «Русс-инвест»
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Медведева Марина Владимировна	Управляющий директор, бизнес-процессы. Общекорпоративные сервисы. Корпоративное управление	«СИБУР Холдинг»
2	Ларионов Игорь Викторович	Заместитель генерального директора—начальник управления по корпоративной собственности	«Нижнекамскнефтехим»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Коптяков Станислав Сергеевич	Директор департамента корпоративного управления и управления имуществом	«РусГидро»
2	Меребашвили Тамара Александровна	Заместитель генерального директора, корпоративный секретарь	«Интер РАО»
3	Грицкевич Светлана Валентиновна	Директор департамента корпоративного управления—корпоративный секретарь	Нефтяная компания «Роснефть»
4	Тихонова Мария Геннадьевна	Заместитель председателя правления	ФСК ЕЭС
5	Твердохлеб Сергей Анатольевич	Заместитель генерального директора, директор по стратегии и корпоративной политике	Сибирская угольная энергетическая компания
	Ненадышина Виктория Вячеславовна	Начальник департамента корпоративного регулирования	«Газпром нефть»
	Хавкин Евгений Леонидович	Вице-президент—руководитель аппарата ПАО ЛУКОЙЛ	ЛУКОЙЛ
	Харченко Ольга Александровна	Директор по корпоративному управлению—начальник департамента корпоративного управления и взаимодействия с акционерами	МРСК Центра

Директора по общественным и корпоративным связям (по отраслям). Топ-100

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Зверева Татьяна Валерьевна	Директор по связям с общественностью	САП СНГ
2	Керценбаум Дарья Алексеевна	Вице-президент по корпоративным коммуникациям	Группа компаний ABBYY
3	Зенкин Денис Владимирович	Руководитель департамента корпоративных коммуникаций	Лаборатория Касперского
4	Кондратьева Екатерина Алексеевна	Глава отдела коммуникаций	Google Россия
5	Лыскова Екатерина Анатольевна	Руководитель пресс-службы	Группа компаний ЛАНИТ
	Пестерева Ольга Геннадьевна	Заместитель генерального директора по управлению коммуникациями	Микрон
	Савинова Марина Николаевна	Директор по корпоративным коммуникациям	Oracle в России и СНГ
	Юсупов Реваз Александрович	Заместитель генерального директора по связям с общественностью и маркетинту	Центр развития перспективных технологий
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Кантер-Амелькина Анна Викторовна	Вице-президент, директор Департамента коммуникаций, пресс-секретарь президента-председателя правления	Банк ФК Открытие
2	Козырева Дарья Сергеевна	Директор по информационной политике и связям с общественностью	Альфа-Банк
3	Завьялова Татьяна Владимировна	Старший вице-президент, директор департамента	Сбербанк
4	Шкаровская Ирэн Владимировна	Начальник управления стратегических коммуникаций	Банк Хоум Кредит
5	Тотунова Елизавета Константиновна	Начальник управления маркетинга и коммуникаций	Банк Возрождение
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Симонова Милена Анатольевна	Управляющий директор по связям с общественностью	Segezha Group
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Иванова Софья Александровна	Заместитель генерального директора по маркетинговым и внешним коммуникациям	Группа компаний Калашников
2	Житомирский Илья Михайлович	Директор по информационной политике и корпоративным коммуникациям	Объединенная Судостроительная Корпорация
3	Топильская Дарья Александровна	Директор Департамента коммуникаций и информационной политики	Группа компаний ЛокоТех
4	Рыбакова Мария Викторовна	Начальник Управления коммуникаций и информационной политики	Объединенные машиностроительные заводы
5	Александрова Елена Владимировна	Директор по связям с общественностью, Россия, Украина и Центральная Азия	The Boeing Company
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Белов Ким Николаевич	Директор по стратегическим коммуникациям	СТС Медиа
2	Литовченко Елена Григорьевна	Директор по связям с общественностью	The Walt Disney Company CIS LLC
3	Комарова Любовь Викторовна	Заместитель главного редактора	Эхо Москвы
4	Колева Ольга Николаевна	Исполнительный директор, Руководитель Международного мультимедийного пресс-центра	МИА Россия сегодня
5	Колесникова Кристина Евгеньевна	Директор по внешним коммуникациям	Издательство Просвещение
	Иванов Артем Константинович	Руководитель отдела внешних коммуникаций	Телеканал СТС
	Кунгурцева Валерия Вячеславовна	Заместитель генерального директора	Национальная Медиа Группа
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Зелькова Лариса Геннадьевна	Старший вице-президент — руководитель Блока кадровой, социальной политики и связей с общественностью	Норникель
2	Руга Владимир Эдуардович	Заместитель генерального директора по внешним коммуникациям	Магнитогорский металлургический комбинат
3	Залужский Владимир Владимирович	Начальник управления по коммуникациям и работе с инвесторами	Северсталь
4	Мазанова Юлия Борисовна	Директор по социальной политике и корпоративным коммуникациям	УК Металлоинвест
5	Санарова Ольга Викторовна	Директор департамента	РУСАЛ
	Видеман Екатерина Александровна	Директор департамента по связям с общественностью	Мечел
	Гусенков Игорь Юрьевич	Заместитель генерального директора по связям с общественностью	Загорский трубный завод
	Старовойт Мария Владимировна	Директор по внешним и внутренним коммуникациям	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Мартынова Елена Андреевна	Заместитель генерального директора	USM
2	Санарова Елена Викторовна	Управляющий директор по корпоративным коммуникациям и связям с общественностью	УК РОСНАНО
3	Копытов Сергей Юрьевич	Пресс-секретарь, Управляющий директор	АФК Система
4	Муравьев Антон Анатольевич	Директор Департамента по развитию общественных связей	Группа Интеррос
ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ			
1	Исаев Владимир Николаевич	PR-директор	Яндекс.Такси
2	Лобушкин Георгий Вадимович	Директор по коммуникациям	Сити-Мобил
3	Рожкова Яна Владимировна	PR-директор	Viber
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ			
1	Агишев Дмитрий Леонидович	Заместитель Генерального директора по коммуникациям и управлению изменениями	Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда
2	Хутько Анастасия Александровна	Руководитель направления по внешним коммуникациям и развитию бренда в странах Центральной, Восточной, Юго-Восточной Европы и Центральной Азии	EY
3	Кудымова Елена Анатольевна	Директор по связям с общественностью	Метриум
4	Гельтищев Петр Дмитриевич	Директор Департамента по связям с общественностью	ФБК Grant Thornton
5	Паутова Лариса Александровна	Управляющий директор	ФОМ (Общероссийский общественный фонд Общественное мнение)
	Фельдман Михаил Давидович	Руководитель аппарата генерального директора	ЦНИИ Электроника
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Быкасов Андрей Петрович	Вице-президент по внешним коммуникациям	ВымпелКом (бренд Билайн)
2	Алявдин Кирилл Григорьевич	Директор по корпоративным коммуникациям	Tele2
3	Меркутов Алексей Анатольевич	Руководитель подразделения по взаимодействию со СМИ, директор пресс-офиса	МТС
4	Бойко Анна Яковлевна	Директор по корпоративным коммуникациям	Межрегиональный ТранзитТелеком (МТТ)
5	Ким Иван Валерьевич	Руководитель Департамента по связям с общественностью и коммуникациям	Компания ТрансТелеКом
	Алексеева Ольга Сергеевна	PR-директор	Скартел
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Бахтина Ирина Сергеевна	Вице-президент по устойчивому развитию и корпоративным отношениям	Unilever
2	Архипова Ирина Петровна	Директор по внешним связям и коммуникациям	Coca-Cola HBC Россия
3	Бадер Андрей Николаевич	Директор по делам корпорации и специальным проектам	Нестле Россия
4	Костиков Александр Михайлович	Директор по коммуникациям, Россия и СНГ	PepsiCo
5	Антончик Татьяна Вячеславовна	Старший директор по корпоративным коммуникациям	Пивоваренная компания Балтика
	Гущина Ирина Петровна	PR-директор	Yum! Brands (KFC)
	Кобельская* Ольга Александровна	Директор по внешним коммуникациям	Техкомпания Хуавэй
	Шахнес Татьяна Юрьевна	Директор по связям с общественностью и социальным проектам	ЛГ Электроникс РУС (LG Electronics)
СТРАХОВАНИЕ			
1	Асоян Карен Тадевосович	Директор по связям с общественностью	Ингосстрах
2	Каверина Мария Сергеевна	Руководитель по связям с общественностью	АльфаСтрахование
СТРОИТЕЛЬСТВО			
1	Зильберт Александр Борисович	Директор по информационной политике и корпоративным коммуникациям	Группа ЛСР
2	Опимах Ирина Михайловна	Директор управления пресс-атташе	ГК КОРТРОС
3	Сапронов Дмитрий Всеволодович	Начальник Управления коммуникаций и протокола	ЕВРОЦЕМЕНТ груп
4	Бурдельная Ирина Анатольевна	Советник Президента по внешним коммуникациям	Галс-Девелопмент
5	Швидунова Анна Владимировна	Директор департамента коммуникаций	Сити-XXI век
	Батурин Андрей Григорьевич	Заместитель генерального директора по связям с общественностью	Стройгазмонтаж
	Панфилова Марина Александровна	Руководитель департамента	Группа компаний Инград
ТОРГОВЛЯ			
1	Заикина Мария Георгиевна	Директор по связям с общественностью и внутренним коммуникациям	Ozon
2	Кузнецов Денис Игоревич	Начальник управления по связям с общественностью	X5 Retail Group
3	Андреева Валерия Сергеевна	PR-директор	Группа М.Видео-Эльдорадо
4	Семушина Людмила Владимировна	Руководитель службы по связям с общественностью	Inventive Retail Group
5	Русанов Владимир Викторович	Директор по работе со СМИ и PR	Командор
	Киселева Надежда Ивановна	Начальник Управления по внешним и внутренним коммуникациям	ГК Детский мир
	Прокопьев Валерий Радикович	Руководитель пресс-службы	Wildberries
ТРАНСПОРТ			
1	Захаренкова Анна Викторовна	Директор по связям с общественностью	Международный аэропорт Шереметьево
2	Тотоонова Зарина Александровна	Руководитель пресс-службы	UCL Holding
3	Годлевская Екатерина Геннадиевна	Руководитель пресс-службы	РЖД Логистика
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Албаут Татьяна Викторовна	Директор по связям с общественностью	НоваМедика
2	Саяпина Галина Евгеньевна	Руководитель отдела по коммуникациям	Pfizer
3	Аристова Анна Александровна	Руководитель пресс-службы	Нижфарм (Группа STADA)
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Брагинский Андрей Александрович	Управляющий директор по коммуникациям	Московская Биржа
2	Козловская Анна Александровна	Вице-президент по коммуникациям региона быстрорастущих Европейских рынков	Mastercard
3	Жог Мария Валерьевна	Директор по маркетингу и связям с общественностью	ИК Ренессанс Капитал
4	Панасюк Татьяна Михайловна	Начальник Управления маркетинга и коммуникаций	ИК ВЕЛЕС Капитал
5	Куманина Екатерина Олеговна	Директор по стратегическим коммуникациям	Российская Венчурная компания
	Акованцева Татьяна Ивановна	Директор по связям с общественностью	Управляющая компания Система Капитал
	Балалуева Ирина Александровна	PR-директор	Управляющая компания Альфа-Капитал
	Вахмистрова Мария Геннадьевна	Пресс-секретарь	Сбербанк Лизинг
	Груздева Светлана Андреевна	Руководитель департамента по связям с общественностью	БКС брокер
	Ходоровский Анатолий Матвеевич	Директор по внешним коммуникациям	Группа компаний РЕГИОН
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Торин Владимир Александрович	Руководитель Департамента общественных связей и коммуникаций	МХК ЕвроХим
2	Борцов Артур Валентинович	Директор, Корпоративные коммуникации	СИБУР Холдинг
3	Дорофеев Сергей Евгеньевич	Руководитель департамента по связям с общественностью	Акрон
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Нагога Маргарита Георгиевна	Директор по корпоративным коммуникациям	РусГидро
2	Рукина Надежда Валеньевна	Директор по стратегическим коммуникациям	Т Плюс
3	Овсянников Глеб Львович	Начальник департамента общественных связей	ЛУКОЙЛ
4	Волобуев Игорь Андреевич	Директор по стратегическим коммуникациям	Группа компаний Российские коммунальные системы

Директора по правовым вопросам (по отраслям). Топ-50

	Ф.И.О.	Должность	Компания
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ			
1	Рябов Андрей Борисович	Заместитель генерального директора по корпоративному управлению и имущественным отношениям	РТИ
КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ			
1	Кондрашов Игорь Валерьевич	Вице-президент, директор правового департамента	Сбербанк
2	Лебедева Полина Константиновна	Директор по правовым вопросам	Росбанк
3	Гришин Михаил Олегович	Директор по правовым вопросам и управлению проблемными активами	Альфа-банк
4	Полуянов Александр Ильич	Вице-президент, директор юридического департамента	Банк «Открытие»
ЛЕСНАЯ И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Мирсаев Салават Асгатович	Вице-президент по правовым вопросам и корпоративному управлению	Segezha Group
МАШИНОСТРОЕНИЕ			
1	Рассоха Александр Павлович	Директор правового департамента	«Автотор Холдинг Менеджмен»т
МЕДИАБИЗНЕС			
1	Корнеева Ольга Николаевна	Вице-президент по юридическим вопросам	The Walt Disney Company CIS LLC
2	Клименко Андрей Александрович	Заместитель генерального директора, директор правового управления	Международная информационная группа «Интерфакс»
3	Кулагина Екатерина Михайловна	Руководитель юридического департамента	Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)
4	Кожевникова Татьяна Олеговна	Руководитель юридического управления	ГК РУМЕДИА (BusinessFM-BFM-RadioChocolate)
МЕТАЛЛУРГИЯ И ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Захарова Марианна Александровна	Первый вице-президент—руководитель блока корпоративных, акционерных и правовых вопросов	«Норникель»
2	Станюленайте Янина	Вице-президент по правовым вопросам	ЕВРАЗ (Evraz Plc)
3	Федотов Дмитрий Николаевич	Директор по правовым вопросам	«Северсталь Менеджмент»
4	Шепилов Сергей Викторович	Директор по правовым вопросам	Магнитогорский металлургический комбинат
5	Ипеева Ирина Николаевна	Директор управления по правовым вопросам	«Мечел»
	Зимин Андрей Анатольевич	Заместитель генерального директора по правовым вопросам	Трубная металлургическая компания
МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ ХОЛДИНГИ			
1	Ковалева Валерия Викторовна	Управляющий директор по правовым вопросам	УК «Роснано»
2	Шишкин Сергей Анатольевич	Вице-президент по корпоративному управлению и правовым вопросам	«АФК Система»
СЕРВИС И ПРОИЗВОДСТВО ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ			
1	Шкарина Анастасия Ильинична	Директор по правовым вопросам	Unilever
2	Носов Тимофей Сергеевич	Директор по правовым вопросам и связям с государственными органами	AZIMUT Hotels
3	Мищенко Виктория Владимировна	Директор юридического отдела	Аффилированные компании «Филип Моррис Интернэшнл в России»
4	Колесник Вера Владиславовна	Директор юридического департамента	«Нестле Россия»
5	Конорев Дмитрий Васильевич	Вице-президент по корпоративным и правовым вопросам	Группа компаний «Медси»
	Одабашян Татьяна Геннадьевна	Директор по правовым вопросам и комплаенсу	Объединенные пивоварни «Хейнекен»
СВЯЗЬ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ			
1	Бирюков Виктор Алексеевич	Исполнительный вице-президент по юридическим вопросам и корпоративным отношениям	«ВымпелКом» (бренд «Билайн»)
2	Ибрагимов Руслан Султанович	Вице-президент по корпоративным и правовым вопросам	МТС
3	Переверзев Сергей Андреевич	Директор по правовым вопросам	«МегаФон»
4	Никитин Иван Вячеславович	Директор по правовому обеспечению	Московская городская телефонная сеть
СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО			
1	Колтунов Сергей Алексеевич	Директор по правовым и корпоративным вопросам	ГК «Русагро»
СТРАХОВАНИЕ			
1	Комарова Татьяна Анатольевна	Директор юридического департамента	«Ингосстрах»
2	Иманкулов Мурат Ауельбекович	Директор юридического департамента	«АльфаСтрахование»
3	Тарасов Владимир Валерьевич	Вице-президент по правовым вопросам	Группа «Ренессанс страхование»
ТОРГОВЛЯ			
1	Лобачева Екатерина Владимировна	Директор по правовым вопросам	X5 Retail Group
2	Громов Павел Александрович	Директор юридического департамента	«Ашан Ритейл Россия»
3	Горцунян Гурген Эдгарович	Директор юридического департамента	Ozon
4	Беллевич Сергей Юрьевич	Директор юридического департамента	«Детский мир»
ТРАНСПОРТ			
1	Александров Владимир Борисович	Заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам	Аэрофлот
2	Курбаналиева Наталья Геннадьевна	Начальник юридического управления	UCL Holding
ФАРМАЦЕВТИКА			
1	Данилова Лилия Ивановна	Юридический руководитель по Восточной Европе	Pfizer
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР			
1	Смирнов Александр Ростиславович	Управляющий директор по правовым рискам и комплаенсу	Московская биржа
2	Азаров Валерий Викторович	Директор по управлению проблемными активами и правовым вопросам	«Сбербанк Лизинг»
3	Меликян Шаген Зорикович	Директор по правовым вопросам	Sistema Venture Capital
4	Карнаушенко Николай Владимирович	Заместитель генерального директора по правовым вопросам	ИК «Велес Капитал»
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ			
1	Никифоров Алексей Юрьевич	Директор, юридическая поддержка	«СИБУР Холдинг»
ЭНЕРГЕТИКА И ТОПЛИВНЫЙ КОМПЛЕКС			
1	Редькин Александр Владимирович	Заместитель генерального директора, директор по юридическим вопросам и комплаенс	Сибирская угольная энергетическая компания
2	Чугунова Елена Ивановна	Директор по правовым вопросам	«Т Плюс»
3	Константинов Михаил Владимирович	Руководитель блока правовой работы	«Интер РАО»
4	Масляев Иван Алексеевич	Вице-президент, главный юридический советник	ЛУКОЙЛ
5	Перминов Дмитрий Витальевич	Директор юридического департамента	Федеральная гидрогенерирующая компания — «РусГидро»