



БИЗНЕС РОССИИ

БИЗНЕС РОССИИ № 02 (204)

ЛЕТО 2025



**МИХАИЛ
ПИОТРОВСКИЙ:**

**«Для меня семья –
это главное!»**

BUSINESSOFRUSSIA.COM

ISSN 2949-2829

25002

16+



9 772849 262003



BITRIVER

Цифровые ресурсы для будущего

Крупнейший оператор центров обработки данных в России, предоставляющий услуги по размещению и подключению оборудования для энергоёмких вычислений и операций с блокчейном

Россия, Москва
ул. Анненская, 17
+7 (495) 150-28-56
sales@bitriver.com



Рад приветствовать читателей «Бизнеса России»!

Перед вами номер журнала, подготовленный к Петербургскому международному экономическому форуму – главной российской (и одной из ключевых глобальных) площадке, на которой подводятся итоги года и формируются задачи на перспективу. Не зря все с таким нетерпением ждут перечень поручений Президента РФ по итогам форума – он задаёт магистральные, системные направления работы Правительства РФ и взаимодействия бизнеса и государства.

По итогам прошлого года удалось добиться многого, в частности федеральный инвестиционный налоговый вычет был распространён на компании, входящие в одну группу, скорректированы с учётом предложений бизнеса параметры «фабрики проектного финансирования», подготовлен законопроект, институционализирующий поддержку инвестпроектов в формате регионального инвестиционного стандарта, принят закон о развитии креативных индустрий.

Уверен, что в этом году дискуссия на форуме позволит добиться дальнейшего улучшения делового климата в части наиболее волнующих бизнес вопросов, от обеспечения доступного финансирования до защищённости прав добросовестных собственников. Но главных прорывных новостей, разумеется, ждём во внешнеполитической сфере.

Российский союз промышленников и предпринимателей является активным участником ПМЭФ, и в рамках международного трека, и в блоке по улучшению делового климата, и в блоке, затрагивающем вопросы технологического суверенитета. Именно поэтому главная тема номера посвящена 80-летию атомной промышленности России как наиболее инновационной и высокотехнологичной, с одной стороны, и успешной на мировом рынке, с другой.

Государственная корпорация «Росатом» является системообразующей (и даже отраслеобразующей) компанией, которой удалось добиться глобального лидерства на многих направлениях, от атомной генерации на базе разных типов реакторов (а значит, и обеспечения энергобезопасности и достижения целей в климатической сфере) до ядерной медицины,



Александр Шохин,

президент РСПП,

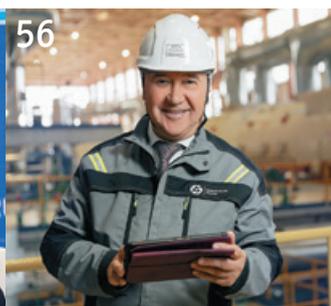
председатель редакционного совета

от транспортно-логистической сферы до разработки новых материалов.

«Росатом» является генератором инноваций и в корпоративной сфере – многие решения по максимальному применению проектного подхода, внедрению принципов «клиентского пути», повышению производительности труда выросли именно в атомной сфере и лишь после этого начали масштабно внедряться в системе госуправления и бизнесе.

Атомная промышленность всегда базировалась на фундаментальной науке и высококвалифицированных кадрах. Несмотря на объективные сложности в данной сфере, «Росатом» успешно решает задачу подготовки новых научных, исследовательских, инженерных кадров и реализует совместно с научными и образовательными структурами исследовательские проекты, создавая задел для укрепления глобального лидерства России в технологической сфере, а РСПП готов оказывать корпорации любую помощь и поддержку.

Поздравляю атомщиков России с юбилеем атомной промышленности и желаю всем интересной и насыщенной работы на Петербургском международном экономическом форуме!



СОДЕРЖАНИЕ

■ МОНИТОРИНГ

- 6 Индексы деловой среды в мае 2025 г.
- 12 Александр Ситников
Обзор изменений законодательства за I квартал 2025 г.
- 24 Съезд РСПП: открытый диалог бизнеса и власти о приоритетах социально-экономического развития страны

■ ГЛАВНАЯ ТЕМА: МИРНЫЙ АТОМ РОССИИ

- 38 Алексей Лихачёв
Атомная промышленность – один из ключевых драйверов технологического развития страны
- 42 Атомная отрасль России: от кризиса к глобальному лидерству
- 50 Павел Логачёв: «Каждая наша работа – это шаг за передний край науки»

- 56 Василий Омельчук: «Наш принцип – глубоко продуманное, но неуклонное движение вперёд»
- 64 Владимир Шевченко: «Молодым нужно мечтать перевернуть мир»
- 70 Андрей Хитров: «Наша работа – общественная медиация в трудовых коллективах»
- 76 Евгения Еньшина: «Наша основная цель – обмен опытом и знаниями между женщинами-учёными»

- 82 Виктор Куликов
Атомные пророчества
- Личность с ГЛАВНЫМ РЕДАКТОРОМ
- 84 Михаил Пиотровский: «Для меня семья – это главное!»
- КОМПАНИИ И РЫНКИ
- 106 Станислав Кондауров: «Комплексный инжиниринг – искусство решать сложное»
- 114 Денис Коноваленко: «Современный девелопер – не застройщик, а продюсер городской жизни»

- 120 Дмитрий Шишкин: «Задача – вывести наш бренд на мировой рынок»
- 130 Stargift: подарки для тех, у кого «есть всё»
- БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО
- 134 Жан-Мари Ле Пен: «Если шторм – надо грести, а не ныть!»
- 140 Владимир Мухин: «В моих венах течёт борщ»

- 150 Лада Силина: «Школа "МИР" – про настоящую и интересную жизнь!»
- 156 Михаил Сапего: «Тридцать лет всепобеждающего бардака»
- 166 Бизнес-школа РСПП: сплав традиций, новых возможностей и позитивных эмоций
- 182 EMBA12 – это по любви!
- 190 Виктор Куликов
Атомная комиссия



The Monitor

RSPP CONGRESS: AN OPEN DIALOGUE BETWEEN BUSINESS AND GOVERNMENT ON THE COUNTRY'S SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT PRIORITIES (P. 24)

The 34th Congress of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs (RSPP) took place in Moscow on March 18, 2025. Attended by Russian President Vladimir Putin, the Russian Govern-

ment members, members of the RSPP Board Bureau and heads of RSPP regional branches and industry associations, and heads of major companies, the Congress discussed key areas of interaction between business and government and proposals for the business community participation in achieving national development goals and implementing national projects, as well as the investment, human resources and regulatory policy issues. RSPP President Alexander Shokhin delivered a speech on the current business climate in the Russian Federation. He noted that 2024 was not an easy year, meanwhile he highly appreciated the results of the government agencies' activities. The RSPP President named in his speech the main problems the Russian business is solving in close cooperation with the government. According to the long-standing tradition, Russian President Vladimir Putin took part in the congress. In his speech, he stressed the enduring significance of the business' and industrialists' activity. Russian President dwelt upon the challenges which the state successfully meets in close cooperation with the Russian business community.



Personality with the Editor

MIKHAIL PIOTROVSKY: "FOR ME, FAMILY IS EVERYTHING!" (P. 84)

Our Chief Editor Evgeniya Shokhina admits that the interview with Mikhail Borisovich Piotro-

vsky, the director of one of the most important museums in the world – the State Hermitage, caused awe in her, as far as in conversation with a person of such a planetary scale one would like to prove oneself appropriate. Mikhail Borisovich recently celebrated his 80th birthday, still communicating with him makes one feel the exceptionally youthful energy of a person who combines the legendary St. Petersburg intelligence with an encyclopedic knowledge, a certain rigor supposed by such a position, the strength given to him by his parents and by the Hermitage itself, which manifests in his exceptional love for the whole world. Naturally, the conversation did not refer but to the Hermitage – the greatest collection of world-class art, its unique aura, and its influence over all its visitors. In the interview, Mikhail Borisovich spoke about the succession of generations, the features of new trends in art, the artificial intelligence and its prospects. And, surely enough, about love. But, above all, about the role and significance of the Russian art on the global scale.

Business and Society

JEAN-MARIE LE PEN: "IF THERE'S A STORM, YOU'D BETTER ROW, NOT WHINE!" (P. 134)

In our columns, a conversation with Jean-Marie Le Pen, the founder and leader of the French political party "The National Front", held in 2018. Today it seems that all that took place in another world, the one that was before COVID and the beginning of the SMO. The French politics' patriarch died on January 7, 2025, and, listening to that conversation's records, we realized that his words and attitudes – too radical for some, close for others – are relevant now more than ever. For instance, here is a quotation thereof: "Africans double their population every 18 years. Europe is aging, while they are young and hungry. This is mathematics, not racism. The problem we all face is the demographic one. In 50 years, the world population has grown from



3 billion to 8 billion people. Thus, we are all under threat. The continent I call the Northern, extending from Gibraltar to Vladivostok, is under threat of a migration flow caused by this very demographic revolution." Another quotation. The one referring to love. "I love France – its history, its villages, its cathedrals. I love my wife Janie, who prays for Syrian Christians. I love even those who hate me. Without love, the struggle has no sense."

Business and Society

VLADIMIR MUKHIN: "BORSHCH IS FLOWING THROUGH MY VEINS" (P. 140)

Vladimir Mukhin, a chef whose dishes conquer world ratings, discusses why Russian cuisine is no longer based on mayonnaise, how childhood memories become recipes, and why one should eat with fingers. He believes that "gastronomy is one of the universal languages we can speak to each other and always be assuredly understood. The international language is not English, but gastronomy, art, music. These languages can be spoken anywhere." The maestro talks about culinary creativity: "Fashion is a tool, but the essence consists in traditions. You can print pancakes on a 3D printer, but they should taste like the grandma's. The French taught us a lot; that very Olivier salad or mayonnaise (I mean the real one, not the Soviet type that Mikoyan brought from Chicago!) were

their inventions. Still, I don't copy, but adapt." Vladimir wrote a book about Russian products. "This is not a mere collection of recipes. This is a story about our cuisine's soul, about the way my grandmother dictated me her recipes for my notebook. There is a chapter about the Borodino bread and its aroma connecting generations; about my grandfather's apiary, and how the salt from my grandmother's tomatoes became my response to injustice. I hope it will be published. I want the world to know: Russian cuisine is not mayonnaise. It is love encrypted in tastes."



ИНДЕКС ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ В МАЕ 2025 Г.

В мае 2025 г. РСПП провёл среди промышленников и предпринимателей очередную раунд опроса. Сводный Индекс составил 45,4 пункта, что меньше значения, полученного в прошлый отчётный период, на 1,9 пункта.



Мария Глухова,
исполнительный
вице-президент РСПП,
к.э.н.

В первую очередь негативная динамика Индекса РСПП связана с резким снижением спроса, ухудшением ситуации в сфере B2G и колебаниями на рынке валют.

Индекс рынка производимой продукции – 45,8 пункта, его значение опустилось по шкале на 3,8 пункта.

Относительно спроса – и в отрасли, и на продукцию или услуги компаний – респонденты высказались в отчётный месяц значимо хуже, чем месяц назад: значения показателей стали ниже сразу на 10 пунктов.

Если, согласно апрельским данным, чуть более пятой части опрошенных выбрали варианты «спрос сократился», то в мае уже более 31 %

компаний сообщили об этом. Доля нейтральных оценок осталась примерно такой же, как месяц назад, – 53,7 %. Индикаторы составили 38,7 пункта в случае оценки ситуации в отрасли и 40,4 пункта – в случае оценки ситуации со спросом на продукцию/услуги компаний.

Компонент Индекса «цены закупок», напротив, показал положительную динамику – его значение прибавило 8,9 пункта. Респонденты стали реже указывать ответ «цены выросли» (доля снизилась на 12 п.п.) и чаще – «цены закупок не изменились».

Индикатор «цены продаж» равен значению 53,6 пункта (-8,7 пункта от апрельского значения). Это связано с со-

Компонент Индекса «цены закупок», напротив, показал положительную динамику – его значение прибавило 8,9 пункта. Респонденты стали реже указывать ответ «цены выросли» (доля снизилась на 12 п.п.) и чаще – «цены закупок не изменились».



кращением доли ответивших, что их компании повысили цены, – на 10 п.п.

Показатель «уровень конкуренции» обновил исторический максимум, поднявшись по шкале ещё на 1,4 пункта, до значения 68,4 пункта.

Значение Индекса B2B выросло на 0,5 пункта, до 45,6 пункта.

В прошлый отчётный период организации отметили, что ситуация с выполнением обязательств – и с их стороны, и со стороны контрагентов – ухудшилась. По результатам, полученным в мае, маятник качнулся в другую сторону – значения обоих индикаторов прибавили 2,8 пункта и 1,7 пункта соответственно.

Невыполненных обязательств перед контрагентами стало больше в 14,2% опрошенных компаний (доля этого

варианта сократилась за месяц почти на 5 п.п.). Также несколько реже респонденты стали отвечать, что выросло число невыполненных обязательств со стороны контрагентов.

В 21,9% предприятий увеличилось количество новых зака-

хранил своё значение – 45,6 пункта. Подавляющее большинство предприятий – 87,9% – сохраняют сроки изготовления текущих заказов неизменными.

Положительный тренд зафиксирован в случае Индекса логи-

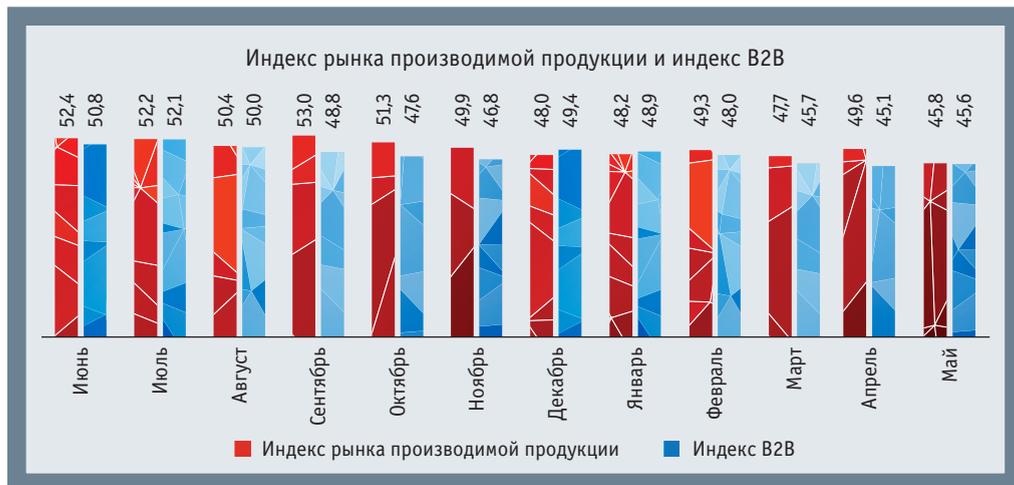
Показатель «сроки выполнения текущих заказов» сохранил своё значение – 45,6 пункта. Подавляющее большинство предприятий – 87,9% – сохраняют сроки изготовления текущих заказов неизменными.

зов. В прошлый отчётный период об этом сообщила четверть опрошенных организаций. Значение показателя снизилось на 2,1 пункта, до 51,9 пункта.

Показатель «сроки выполнения текущих заказов» со-

стики – в мае он перешёл в положительную зону оценки, набрав 51,8 пункта (+3,4 пункта).

Индикаторы «среднее время доставки» и «уровень складских запасов» поднялись по шкале на 4,8 пункта.



При оценке ситуации с доставкой 92,3% респондентов остановились на нейтральном ответе «ничего не изменилось». Доля выросла за месяц почти на 10 п.п. за счёт сокращения доли варианта «компа-

нии пришлось увеличить временные затраты на доставку». Показатель составил в итоге 48,6 пункта.

Значение компонента Индекса «состояние сферы логистики в целом» составило 45,9

пункта в мае против апрельского значения 45,3 пункта.

Индекс B2G, находившийся 2 месяца подряд в положительной зоне оценки, в отчётный период опустился по шкале до значения 47 пунктов.



Индикаторы «СРЕДНЕЕ ВРЕМЯ ДОСТАВКИ» И «УРОВЕНЬ СКЛАДСКИХ ЗАПАСОВ» ПОДНЯЛИСЬ ПО ШКАЛЕ НА 4,8 ПУНКТА.

123RF.COM

Все индикаторы показали снижение, но хуже всего выглядит динамика показателя, характеризующего взаимоотношения российского бизнеса с иностранными партнёрами. Его значение равно 43,9 пункта, что ниже апрельского на 6,1 пункта.

Если в прошлом месяце между отрицательными и положительными оценками был зафиксирован паритет, то в мае перевес остался за ответами «отношения ухудшились». Об этом сообщили 12,1% респондентов (доля выросла на 6,2 п.п.).

Компоненты Индекса «взаимоотношения с банками и финансовыми институтами» и «с органами власти» составили 48,6 пункта.

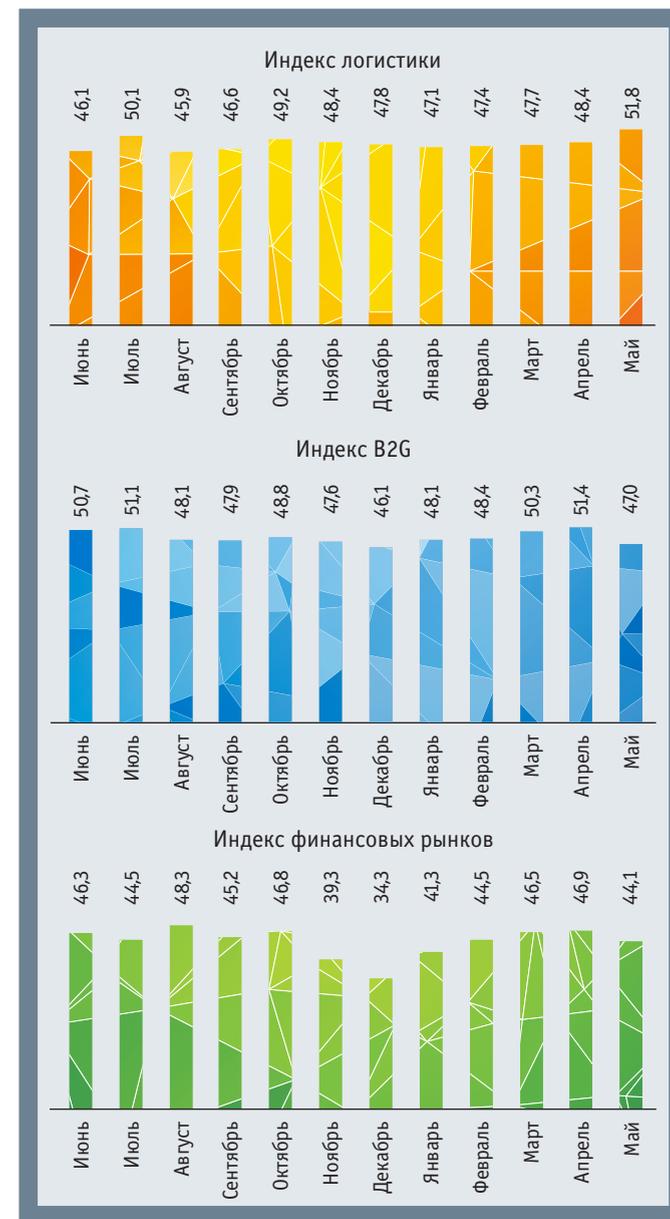
В первом случае 8,9% опрошенных указали отрицательные оценки, тогда как месяц назад доля отрицательных оценок была 5,8%.

В случае оценки отношений с органами власти разрыв ещё больше – ухудшение отношений, согласно майским данным, отметили 6,5% компаний. За отчётный период их доля выросла в 2 раза.

Значение Индекса финансовых рынков упало на 2,8 пункта, до 44,1 пункта.

Четверть респондентов заявила, что финансовое положение их компаний ухудшилось. Этот вариант участники стали отмечать чаще – на 5 п.п. Соответственно, значение показателя снизилось на 2,1 пункта, составив 41,7 пункта.

Колебания на валютном рынке привели к значимому изменению оценок – чуть более десятой части опрошенных ответили, что ситуация на ва-



лютном рынке ухудшилась. В 3 раза реже респонденты останавливались на варианте «ситуация стала лучше». В прошлый отчётный период доли негативных и положительных оценок были равны. Из-за этого перераспределения индикатор опустился по шкале сразу

на 4,7 пункта, до значения 45,3 пункта.

Значение компонента Индекса «состояние фондового рынка» составило также 45,3 пункта (-1,4 пункта от значения, полученного в апреле).

Индекс личных оценок равен значению 38,2 пункта, что



БОЛЕЕ ПОЛОВИНЫ ВСЕХ ОПРОШЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НАПРАВЛЯЛИ РАБОТНИКОВ НА СТАЖИРОВКУ. ЧУТЬ МЕНЬШЕ – 48,4 % КОМПАНИЙ – ЗАНИМАЛИСЬ ОПЕРЕЖАЮЩИМ ОБУЧЕНИЕМ СОТРУДНИКОВ.

ниже апрельского значения на 4,2 пункта.

30,8 % опрошенных предприятий считают, что состояние делового климата в стране за прошедший месяц ухудшилось. Доля негативных оценок выросла примерно на 5 п.п.

Индекс социальной и инвестиционной активности в мае 2025 г.

Инвестиционные программы осуществляли в отчётный месяц более двух третей предприятий, принявших участие в опросе.

Большинство из них – 63,6 % компаний – реализовывали инвестпроекты без каких-либо изменений в графике или в бюджете. 18,2 % компаний из этого множества сообщили, что им

пришлось отстать от графика, а 4,5 % предприятий, напротив, шли с его опережением.

Сократить объём финансирования были вынуждены 13,6 % компаний. Чуть менее десятой части организаций сумели увеличить бюджет своих инвестпрограмм.

Наём работников вели 86,8 % организаций. Менее 1 % респондентов отметили вариант, что в их компаниях произошло увольнение ряда сотрудников.

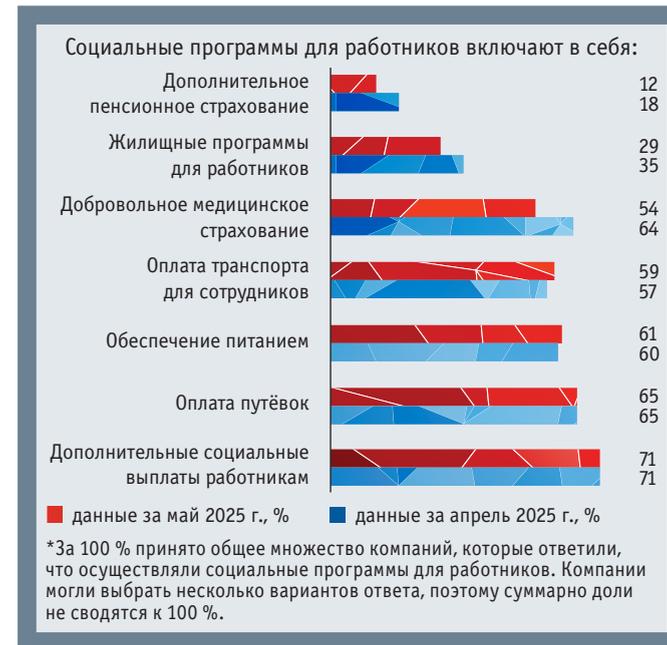
5,5 % предприятий для оптимизации издержек использовали меры по сокращению рабочего времени.

Социальные программы для сотрудников действовали в 84,6 % организаций, а программы, направленные на поддержку других категорий граждан, – в 59,3 % компаний.

Если говорить о социальных программах для работников, то они включали в себя:

- выплату сотрудникам дополнительных средств, которые не предусмотрены ТК РФ (доля варианта – 70,7 %);
- оплату путёвок на санаторно-курортное лечение и детский отдых (64,6 %);
- обеспечение работников питанием (61 %);
- оплату транспорта или доставку на работу (58,5 %);
- добровольное медицинское страхование (53,7 %);
- жилищные программы, включая ипотеку (29,3 %);
- дополнительное пенсионное страхование (12,2 %).

Некоторые участники добавили собственные ответы на вопрос о социальных программах – они вели программы поддержки и развития молодых сотрудников; осуществля-



ли корпоративные программы развития спорта, включая организацию спортивных и культурно-массовых мероприятий; оплачивали сотрудникам абонементы в спортивные залы и фитнес-центры; осуществляли поддержку материнства и детства, включая поддержку многодетных семей; предоставляли компенсацию работникам на оплату негосударственных дошкольных учреждений; помогали ветеранам и пенсионерам предприятий; компенсировали оплату лечения; предоставляли дополнительные дни отпуска; осуществляли психологическую поддержку персонала с помощью производственных психологов; вели консультативные программы поддержки и благополучия; оказывали помощь работникам – участникам СВО и мобилизованным сотрудникам; дарили подарки детям сотрудников на праздники и органи-

зовывали детские праздники; также предоставляли компенсацию на оплату сотовой связи и скидки на продукцию самих компаний.

Три четверти организаций сохранили бюджет на социальные программы без изменений.

Об увеличении расходов сообщили 16,7 % респондентов, и в 7,7 % опрошенных предприятий бюджет был сокращён.

Участие в реализации дополнительных мер по снижению напряжённости на рынке труда принимали 75,8 % компаний.

Более половины всех опрошенных организаций направляли работников на стажировку. Чуть меньше – 48,4 % компаний – занимались опережающим обучением сотрудников.

28,9 % участников ответили, что их предприятия вовлечены в программы по организации временной занятости для населения.



123RF.COM

ОБЗОР ИЗМЕНЕНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ЗА I КВАРТАЛ 2025 Г.

В I квартале 2025 г. законодательные изменения коснулись широкого круга вопросов по настройке регулирования ключевых отраслей бизнеса и совершенствованию деловой среды. Так, модернизация антимонопольного контроля должна сделать его более гибким и оперативно реагирующим на потенциальные нарушения. Давно ожидаемая регламентация проведения дистанционных общих собраний акционеров и участников обществ должна унифицировать этот процесс и снизить количество спорных ситуаций (и, следовательно, сделать данный инструмент более востребованным). Ужесточение требований по локализации баз данных для сбора и обработки персональных данных направлено на борьбу с утечками и пресечение мошеннических схем.

При этом по-прежнему существенное внимание уделяется вопросам функционирования экономики в современных геополитических условиях, в том числе создаются более благоприятные условия для дружественных юрисдикций (обращаем внимание на исключение двойного налогообложения с ОАЭ), уточняются режимы счетов типа «С» (обеспечивается сохранность денежных средств при банкротстве кредитных организаций, в которых открыты счета типа «С»).

В настоящем обзоре мы рассмотрели наиболее важные изменения законодательства за I квартал 2025 г., которые будут оказывать существенное влияние на российский бизнес.



*Александр Ситников,
управляющий партнёр
VEGAS LEX*

МОДЕРНИЗАЦИЯ АНТИМОНОПОЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 14.10.2024 № 344-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О защите конкуренции"» (далее – Закон № 344-ФЗ).
О ЧЁМ: Закон № 344-ФЗ был принят в целях модернизации антимонопольного законодательства.

Так, согласно изменениям, с марта 2025 г.:

1. Обновлено понятие хозяйствующего субъекта (п. 5

ст. 4 Закона о защите конкуренции).

К хозяйствующим субъектам отнесены физические лица, не являющиеся индивидуальными предпринимателями и применяющие специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход».

В соответствии с Законом о защите конкуренции, государственные или муниципальные преференции предоставляются хозяйствующим субъектам. При этом одна из прямо предусмотренных



123RF.COM

Одна из прямо предусмотренных ст. 19 Закона о защите конкуренции целей предоставления преференций – поддержка физических лиц, не являющихся индивидуальными предпринимателями и применяющими специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход».

ст. 19 Закона о защите конкуренции целей предоставления преференций – поддержка физических лиц, не являющихся индивидуальными предпринимателями и применяющими специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход».

Однако до принятия Закона № 344-ФЗ соответствующая категория лиц не была включена в определение хозяйствующего субъекта, данное в п. 5 ст. 4 Закона о защите конкуренции. В том числе в целях обеспечения согласованности приведённых положений Закона о защите конкуренции было дополнено определение хозяйствующего субъекта.

2. Уточнены условия, при которых цена товара, установленная на бирже, не признаётся монопольно высокой при соблюдении установленных ч. 5 ст. 6 Закона о защите конкуренции условий.

Теперь условия распространяются на лиц, входящих в одну группу лиц с таким хозяйствующим субъектом и (или) участниками биржевых торгов, которые действуют в интересах и за счёт такого хозяйствующего субъекта или указанных лиц.

3. Введено новое основание для направления предостережения антимонопольного законодательства в соответствии со ст. 25.7 Закона о защите конкуренции.

Согласно изменениям, внесённым Законом № 344-ФЗ, теперь основанием для направления предостережения должностному лицу хозяйствующего субъекта является также достоверная информация о планируемом поведении на товарном рынке, если такое поведение может привести к нарушению антимонопольного законодательства.

Теперь условия распространяются на лиц, входящих в одну группу лиц с таким хозяйствующим субъектом и (или) участниками биржевых торгов, которые действуют в интересах и за счёт такого хозяйствующего субъекта или указанных лиц.

4. Новое основание для выдачи предупреждения, согласно ст. 39.1 Закона о защите конкуренции.

Теперь предупреждение должно выдаваться антимонопольным органом также в случае обнаружения признаков нарушений, совершаемых владельцем цифровой платформы (ч. 1 ст. 10.1 Закона о защите конкуренции), а именно предусмотренных п. 3, 5, 6 и 8 ч. 1 ст. 10 Закона о защите конкуренции.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: хозяйствующим субъектам – осуществляющим реализацию товаров на бирже, владельцам цифровых платформ, а также иным хозяйствующим субъектам.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 1 марта 2025 г.



РАЗРЕШЕНИЕ НА СТРОИТЕЛЬСТВО ОБЪЕКТОВ, ВОЗВЕДЕНИЕ КОТОРЫХ ПЛАНИРУЕТСЯ В ГРАНИЦАХ ТЕРРИТОРИИ КРТ, ВЫДАЁТСЯ НА СРОК, НЕ ПРЕВЫШАЮЩИЙ МАКСИМАЛЬНОГО СРОКА СТРОИТЕЛЬСТВА, ПРЕДУСМОТРЕННОГО ПРОЕКТОМ ПЛАНИРОВКИ ТЕРРИТОРИИ.

НОВОЕ В РЕГУЛИРОВАНИИ ИНСТИТУТА КОМПЛЕКСНОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 26.12.2024 № 486-ФЗ «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

О ЧЁМ: Закон вносит ряд значимых изменений в регламентацию механизма комплексного развития территории (КРТ), в частности:

- расширен перечень оснований для корректировки правил землепользования и застройки, и теперь, кроме принятия решения о КРТ, основанием для корректировки является также заключение договора о КРТ по инициативе правообладателей;
- появилась возможность установления границ КРТ не по границам территориальных

зон. Ранее границы реализации КРТ должны были устанавливаться исключительно по границам одной или нескольких территориальных зон;

- установлена возможность внесения изменений в решение и договор о КРТ (вместо ранее практикуемой отмены принятого решения);
- договор о КРТ в обязательном порядке должен предусматривать перечень объектов инфраструктуры, возводимых в рамках КРТ, а также обязательство лица, заключившего договор, осуществить строительство/реконструкцию таких объектов инфраструктуры (коммунальной, транспортной, социальной) и благоустройство территории;
- КРТ жилой застройки теперь может осуществляться на территории, где расположены дома блокированной застройки, объекты индиви-

дуального жилищного строительства, которые признаны аварийными или которые соответствуют критериям, установленным субъектом Российской Федерации и характеризующим их высокий уровень износа, ненадлежащее техническое состояние или отсутствие систем инженерно-технического обеспечения;

- разрешение на строительство объектов, возведение которых планируется в границах территории КРТ, выдаётся на срок, не превышающий максимального срока строительства, предусмотренного проектом планировки территории.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: девелоперам, заключающим и реализующим договоры о комплексном развитии территории.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 1 марта 2025 г. (в части вышеперечисленных изменений).

АКТУАЛИЗАЦИЯ ПОРЯДКА ГОСУДАРСТВЕННОГО КАДАСТРОВОГО УЧЁТА И РЕГИСТРАЦИИ ПРАВ КОМПАНИЙ НА НЕДВИЖИМОСТЬ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 26.12.2024 № 487-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

О ЧЁМ: согласно нововведениям, по общему правилу с 01.03.2025 юридические лица обязаны представлять заявления о государственном кадастровом учёте и государственной регистрации прав на недвижимость только в электронной форме.

Электронная заявительная форма становится обязательной, если в составе сторон сделки отсутствует физическое лицо (например, если право регистрируется на осно-

вании договора купли-продажи). Вместе с тем исключение не касается договоров участия в долевом строительстве.

Ранее по Закону о государственной регистрации недвижимости подобные заявления могли быть поданы и в бумажном виде, однако теперь такие документы будут возвращаться Росреестром без рассмотрения.

Переходный период установлен для ряда организаций, в большей степени использующих бумажный формат обращений, – КФХ, садоводческих и огороднических некоммерче-

ских товариществ, гаражных кооперативов, жилищных и жилищно-строительных кооперативов, а также ТСЖ.

Такие организации по-прежнему могут направлять заявления на государственный кадастровый учёт и регистрацию прав на недвижимое имущество на бумажном носителе до конца года.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: компаниям, задействованным в сфере недвижимости, строительства и деятельность которых связана с земельными отношениями.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 1 марта 2025 г.

СОГЛАСНО НОВОВВЕДЕНИЯМ, ПО ОБЩЕМУ ПРАВИЛУ С 01.03.2025 ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА ОБЯЗАНЫ ПРЕДСТАВЛЯТЬ ЗАЯВЛЕНИЯ О ГОСУДАРСТВЕННОМ КАДАСТРОВом УЧЁТЕ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ РЕГИСТРАЦИИ ПРАВ НА НЕДВИЖИМОСТЬ ТОЛЬКО В ЭЛЕКТРОННОЙ ФОРМЕ.



Новый порядок установления и изменения границ участков недр

НАЗВАНИЕ: Постановление Правительства РФ от 30.11.2024 № 1693 «Об утверждении Правил установления и изменения границ участков недр, предоставленных в пользование» (далее – Правила № 1693).

О ЧЁМ: Правила № 1693 приняты в целях приведения в соответствие порядка установления и изменения границ участков недр действующему законодательству о недрах и направлены на упрощение процедуры изменения границ участков недр.

Правилами № 1693, среди прочего:

1) Расширен перечень оснований для изменения границ участков недр, в частности:

- предусмотрена возможность изменения границ между сопредельными участками недр при условии принадлежности участков одному пользователю или группе компаний;

- установлено, что изменение границ участка недр в сторону увеличения допускается при размещении отходов недропользования за границами данного участка недр.

2) Снято 20 %-е ограничение по количеству присоединяемых к участку недр запасов полезных ископаемых данного месторождения, поставленных на баланс, в отношении:

- месторождений углеводородов – при условии, что такие запасы поставлены на баланс по результатам работ, осуществлённых за счёт собственных и (или) привлечённых средств недропользователей;



Правила № 1693 приняты в целях приведения в соответствие порядка установления и изменения границ участков недр действующему законодательству о недрах и направлены на упрощение процедуры изменения границ участков недр.

- угля, поваренных, калийных и магниевых солей – в случае подтверждения невозможности самостоятельной промышленной отработки частей месторождений указанных полезных ископаемых.

3) Уточнён перечень случаев, при которых не допускается изменение границ участка недр

в сторону его увеличения или уменьшения (новые ограничения носят преимущественно налоговый характер и препятствуют изменению налогового режима недропользователя).

4) Определён порядок установления границ участков недр – угловые точки соединяются контуром прямых линий или

привязываются к определённому объекту, иному участку недр, границам административно-территориальной единицы.

5) Установлена возможность подачи заявки об изменении границ участка недр через личный кабинет недропользователя.

6) Предусмотрена «блокировка» на предоставление в пользование иным лицам части недр, в отношении которой подана заявка на включение в границы участка недр.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: недропользователям.

ВСТУПИЛО В СИЛУ: 1 марта 2025 г.

Установлены требования к проведению дистанционных заседаний общих собраний

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 08.08.2024 № 287-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "Об акционерных обществах" и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

О ЧЁМ: в законах об акционерных обществах (АО) и обществах с ограниченной ответственностью (ООО) детализованы требования к дистанционным заседаниям общих собраний, соответствующим образом, акционеров и участников.

Право дистанционного участия в заседаниях общего собрания предусмотрено в ст. 181.2 Гражданского кодекса РФ, которая действует с 01.07.2021. Эта правовая норма допускает такой формат заседаний при условии, что:

- можно достоверно установить лицо, принимающее участие в заседании;
- такое лицо может участвовать в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать.

Нововведения развивают указанные «базовые» правила о дистанционных заседаниях.

Так, согласно поправкам, которые вступают в силу с 01.03.2025:

- заседание должно проводиться с возможностью присутствия в месте его проведения, но уставом общества можно исключить такую необходимость;

- при проведении заседания должна обеспечиваться трансляция изображения и звука заседания в режиме реального времени, доступ к которой обеспечивается всем лицам, имеющим право голоса, зарегистрировавшимся для участия в заседании;

- общество должно хранить запись трансляции заседания вместе с протоколом;

- если заседание невозможно провести из-за существенных технических неполадок, оно признаётся несостоявшимся.

- в уведомлении о проведении заседания должны быть указаны сведения о порядке доступа к участию в заседании, в том числе способы достоверного установления лиц, принимающих дистанционное участие в заседании.



При проведении заседания должна обеспечиваться трансляция изображения и звука заседания в режиме реального времени, доступ к которой обеспечивается всем лицам, имеющим право голоса, зарегистрировавшимся для участия в заседании.

Отдельная группа поправок посвящена правилам идентификации лица, принимающего дистанционное участие в заседании, и подтверждения его полномочий. В частности, речь идёт о том, что идентификация может выполняться посредством электронной подписи, через Единую систему идентификации и аутентификации («Госуслуги») или Единую биометрическую систему, а соответствующие полномочия могут быть подтверждены доверенностью или иным документом в электронной форме в машиночитаемом виде. Такие изменения вступают в силу с 01.09.2027.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: хозяйственным обществам, их акционерам и участникам.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 20 марта 2025 г. (за исключением отдельных положений).

Верховный Суд РФ ПРОДОЛЖАЕТ РАБОТУ ПО УНИФИКАЦИИ ГРАЖДАНСКОГО И АРБИТРАЖНОГО СУДОПРОИЗВОДСТВ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 01.04.2025 № 49-ФЗ «О внесении изменений в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 49-ФЗ).

О ЧЁМ: 1 апреля 2025 г. опубликован Федеральный закон № 49-ФЗ, которым вносятся изменения в Гражданский процессуальный кодекс РФ (ГПК РФ) по инициативе Верховного Суда РФ.

Изменения направлены на совершенствование организационных и правовых механизмов апелляционного обжалования судебных постановлений в гражданском процессе, а именно:

- 1) порядка подачи заявления о восстановлении пропущенного срока для апелляционного обжалования (будет подаваться напрямую в суд апелляционной инстанции);
- 2) рассмотрения судом вопроса о восстановлении пропущенного срока для апелляционного обжалования (будет рассматриваться судьёй суда апелляционной инстанции единолично без проведения судебного заседания и без извещения лиц, участвующих в деле);

3) проверки апелляционной жалобы на соответствие требованиям ГПК РФ (будет осуществляться судьёй суда апелляционной инстанции) и др.

Передача суду апелляционной инстанции вышеуказанных полномочий, которые в настоящее время относятся к компетенции суда первой инстанции, направлена на разумное распределение процессуальных функций между судебными инстанциями и унификацию общих правил судопроизводства, к которой последовательно стремится Верховный Суд РФ.

Федеральный закон № 49-ФЗ вносит упорядоченность и определённость в механизм апелляционного обжалования, позволяет сделать его более понятным, удобным и доступным для участников судебного процесса.

Кроме того, по мнению Верховного Суда РФ, вносимые изменения позволят исключить пересмотр в апелляционном порядке значительного количества определений судов первой инстанции, которые сейчас выносятся по вопросам соответствия апелляционных жалоб требованиям ГПК РФ.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: всем физическим и юридическим лицам.

ВСТУПИТ В СИЛУ: 1 января 2026 г.

Конституционный Суд РФ РАСШИРИЛ ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВАНИЙ ДЛЯ ПЕРЕСМОТРА СУДЕБНЫХ АКТОВ В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ ПО ВНОВЬ ОТКРЫВШИМСЯ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАМ

НАЗВАНИЕ: Постановление Конституционного Суда РФ от 16.01.2025 № 1-П «По делу о

проверке конституционности статьи 390.14 и части третьей статьи 392 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации в связи с жалобами граждан С. В. Вишнякова, Н. М. Волокитиной, М. З. Каримова и Н. Н. Наливайко».

О ЧЁМ: Конституционный Суд РФ в рассматриваемом постановлении изменил подход к восприятию процессуальных решений, принятых на досудебной стадии уголовного процесса, в качестве доказательств для пересмотра судебных актов по гражданским делам.

В силу положений п. 3 ч. 3 ст. 392 ГПК РФ основанием для пересмотра судебного акта по вновь открывшимся обстоятельством является вступивший в силу приговор по

уголовному делу, подтверждающий факт совершения преступления. Однако в рассматриваемом постановлении Конституционный Суд РФ указал, что постановление об отказе в возбуждении уголовного дела или прекращении уголовного преследования по реабилитирующему основанию также может являться доказательством совершения преступления и, соответственно, основанием для пересмотра судебных актов по гражданским делам, т.к. такие процессуальные решения принимаются исключительно с согласия обвиняемого и, по своей сути, подтверждают факт противоправных действий.

По данным обстоятельствам Конституционный Суд РФ вы-

Крайности в правоприменительной практике, при которых акты, принятые на досудебной стадии уголовного процесса, изменяют устоявшиеся судебные акты или, наоборот, игнорируются судами, недопустимы.



нес единое постановление, в котором выразил системообразующую правовую позицию о природе актов, вынесенных на досудебной стадии уголовного процесса:

- Конституционный Суд РФ признал, что ни в одной процедуре, кроме уголовно-процессуальной, нельзя дать уголовно-правовую оценку тех или иных фактов;
- отказ от признания обстоятельств совершения преступления вновь открывшимися лишь в силу того, что они установлены на досудебной стадии уголовного судопроизводства, в корне неверен;
- ни одно из доказательств в соответствии со ст. 67 ГПК РФ не имеет заранее предустановленной силы, таким образом, судам в каждом конкретном случае предстоит выяснять, соотносимо ли доказательство с предметом судебного разбирательства, и давать этому оценку в мотивировочной части судебного акта;
- крайности в правоприменительной практике, при которых акты, принятые на досудебной стадии уголовного процесса, изменяют устоявшиеся судебные акты или, наоборот, игнорируются судами, недопустимы.

Конституционный Суд РФ указал, что постановления об отказе в возбуждении уголовного дела или о прекращении уголовного преследования в связи с истечением сроков давности уголовного преследования не должны игнорироваться судами, а должны восприниматься в качестве оснований для пересмотра судебных актов по вновь от-

крывшимся обстоятельствам в порядке ч. 3 ст. 392 ГПК РФ.

Таким образом, ч. 3 ст. 392 ГПК РФ признана неконституционной в той части, в которой складывается невозможность использования документов, принятых на досудебной стадии уголовного процесса, в качестве доказательств для пересмотра судебных актов по гражданским делам по вновь открывшимся обстоятельствам. При этом должно соблюдаться условие, что наличие события преступного деяния должно ставить под сомнение правосудность акта по гражданскому делу.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: данное постановление Конституционного Суда РФ будет интересно гражданам и бизнесу, которые столкнулись с преступными действиями. Особенно это важно по делам об экономических и должностных преступлениях, т.к. некоторые составы отнесены к категории небольшой и средней тяжести, а, следовательно, применение реабилитирующих оснований для освобождения от уголовной ответственности нередко используется виновным лицом в целях избегания уголовной ответственности.

Таким образом, граждане, предприниматели и бизнес, чьи интересы были затронуты совершённым преступлением, могут более активно использовать уголовно-правовые механизмы с целью получения документов, доказывающих причастность лица к совершению преступления.

ВСТУПИЛО В СИЛУ: 16 января 2025 г.

ЗАКОН ОПРЕДЕЛЯЕТ ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ПЕРЕЧЕНЬ ОТРАСЛЕЙ, ЧЬЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАПРЯМУЮ ОТНОСИТСЯ К КАТЕГОРИИ КРЕАТИВНОЙ, А ТАКЖЕ ОСНОВЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ТАКИХ ОТРАСЛЕЙ, УСТАНОВЛИВАЕТ УСЛОВИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ В ЭТОЙ СФЕРЕ.

ПОЯВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ИНСТИТУТА КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В РОССИИ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 08.08.2024 № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации» и Постановление Правительства РФ от 25.01.2025 № 41 «О внесении изменений в Положение о Министерстве экономического развития РФ, утв. Постановлением Правительства РФ от 05.06.2008 № 437».

О ЧЁМ: Закон определяет основные понятия и перечень отраслей, чья деятельность напрямую относится к категории креативной, а также основы правового регулирования и развития таких отраслей, уста-

навливает условия деятельности и государственной поддержки в этой сфере.

Под креативной (творческой) индустрией понимается экономическая деятельность, которая связана с созданием, продвижением на внутреннем и внешнем рынках, распространением и (или) реализацией креативного продукта, обладающего уникальностью и экономической ценностью.

Уполномоченным органом по осуществлению функций по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере креативной экономики определено Министерство экономического развития РФ.

Профильное ведомство устанавливает виды экономической

деятельности в сфере креативных индустрий на основе Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД)¹.

Минэкономразвития России будет также сформирован и размещён на официальном сайте ведомства Единый реестр субъектов креативных индустрий. Одновременно аналогичные реестры будут вестись на уровне регионов.

Субъектам РФ потребуется подготовить и предоставить в уполномоченный орган сведения об инфраструктуре под-

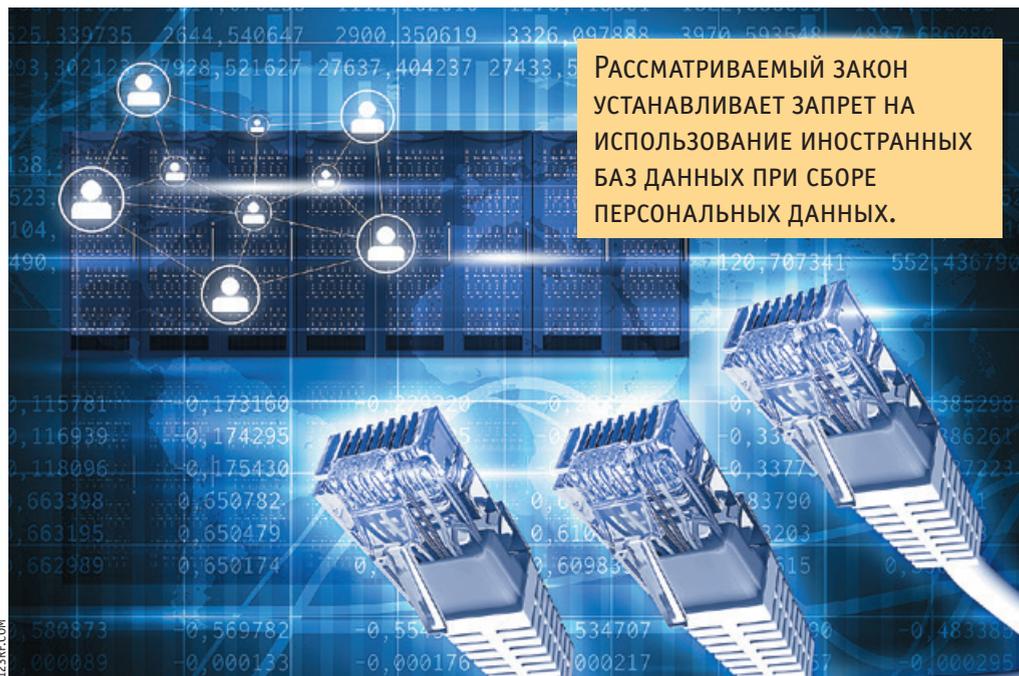
держки креативных индустрий после утверждения соответствующего порядка Правительством РФ.

Помимо этого, на этапе разработки находится нормативный акт Правительства РФ об определении критериев и порядка признания территорий креативным кластером².

Закон также определяет направления господдержки в сфере креативных индустрий, призванной способствовать укреплению общероссийской гражданской идентичности, развитию национальной культуры и экономики, продвижению традиционных российских духовно-нравственных ценностей.

² ID проекта 02/07/02-25/00155095.





РАССМАТРИВАЕМЫЙ ЗАКОН УСТАНАВЛИВАЕТ ЗАПРЕТ НА ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНОСТРАННЫХ БАЗ ДАННЫХ ПРИ СБОРЕ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: лицам, осуществляющим деятельность по творческому направлениям.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 5 февраля 2025 г.

УЖЕСТОЧЕНЫ ТРЕБОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ОБРАБОТКИ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 28.02.2025 № 23-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О персональных данных" и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

О ЧЁМ: в частности, рассматриваемый закон устанавливает запрет на использование иностранных баз данных при сборе персональных данных (ПД).

Так, в редакции действующей до указанных изменений, закон требует, чтобы при сборе ПД оператор использовал базы данных, находящиеся на территории России.

В свою очередь, новая редакция устанавливает общее правило, которое прямо запрещает при сборе ПД (в том числе посредством сети «Интернет») запись, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), извлечение ПД российских граждан с использованием баз данных, находящихся за пределами территории России.

Ещё одна группа поправок вводит особый порядок обработки ПД отдельной категории лиц. К таким лицам относятся сотрудники органов ФСБ России, органов внешней разведки, органов государственной охраны, органов внутренних дел, судьи, должностные лица правоохранительных и контролирующих органов, определённые участники уголовного судопроизводства, а также некоторые другие лица.

Напомним также, что ранее законодатель ужесточил административную ответственность за нарушение законодательства в области ПД. С 30.05.2025 вступают в силу масштабные изменения в ст. 13.11 КоАП РФ. В числе прочего вводятся новые составы правонарушений со значительными штрафами за их совершение, в том числе в некоторых ситуациях предусматривается оборотный штраф за «утечку» ПД.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: операторам ПД.

ВСТУПИТ В СИЛУ: 1 июля 2025 г.

ИЗМЕНЕНИЯ ВРЕМЕННОГО ПОРЯДКА ИСПОЛНЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ ПЕРЕД ИНОСТРАННЫМИ КРЕДИТОРАМИ ИЗ НЕДРУЖЕСТВЕННЫХ СТРАН

НАЗВАНИЕ: Указ Президента РФ от 31.01.2025 № 48 «О внесении

изменения в Указ Президента Российской Федерации от 5 марта 2022 г. № 95 "О временном порядке исполнения обязательств перед некоторыми иностранными кредиторами"» (далее – Указ).

О ЧЁМ: Указ предусматривает исключение из конкурсной массы средств, которые находятся на счетах типа «С» (где заблокированы средства нерезидентов из недружественных стран), в случае признания несостоятельной (банкротом) кредитной организации или организации, осуществляющей профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг.

Согласно Указу, в случае признания кредитной организации несостоятельной (банкротом) её временная администрация направляет в иную кредитную организацию, которую определяет Банк России, заявление об открытии счёта типа «С» на имя того же лица, которому в этой кредитной организации открыт счёт типа «С», и переводит средства на такой счёт.

Когда речь идёт о банкротстве организации, осуществляющей профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг (брокер, депозитарий и др.), в которой открыт счёт типа «С»³, имущество (например, ценные бумаги), находящееся на таких счетах, передаётся для учёта на счёте типа «С»⁴, открытом в иной организации, осуществляющей профессиональную деятель-

³ Счёт депо типа «С» и (или) иной счёт типа «С».

⁴ Счёт депо типа «С» и (или) иной счёт типа «С».



УКАЗ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ ИСКЛЮЧЕНИЕ ИЗ КОНКУРСНОЙ МАССЫ СРЕДСТВ, КОТОРЫЕ НАХОДЯТСЯ НА СЧЕТАХ ТИПА «С» (ГДЕ ЗАБЛОКИРОВАНЫ СРЕДСТВА НЕРЕЗИДЕНТОВ ИЗ НЕДРУЖЕСТВЕННЫХ СТРАН), В СЛУЧАЕ ПРИЗНАНИЯ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОЙ (БАНКРОТОМ) КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ ОСУЩЕСТВЛЯЮЩЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ.

ность на рынке ценных бумаг, которую также определяет Банк России.

В отношении срока действия Указа определено, что он действует до внесения изменений в законодательство РФ о рынке ценных бумаг и о несостоятельности (банкротстве).

КОМУ ИНТЕРЕСНО: кредитным организациям, профессиональным участникам рынка ценных бумаг.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 31 января 2025 г.

Россия и ОАЭ подписали Соглашение об избежании двойного налогообложения

НАЗВАНИЕ: Распоряжение Правительства РФ от 11.02.2025 № 280-р «О подписании Соглашения между Правительством Российской Федерации и Правительством Объединённых Арабских Эмиратов об устранении двойного налогообложения в отношении налогов на доходы и капитал и предотвращения избежания и уклонения от налогообложения».

О ЧЁМ: новое соглашение с ОАЭ устанавливает льготы и правила для устранения двойного налогообложения, в частности:

- налог на дивиденды, проценты и роялти устанавливается на уровне 10 %;
- прибыль компании от предпринимательской деятельности облагается только в государстве его резидентства, за исключением случаев, когда компания осуществляет предпринимательскую деятельность в другом договариваемом государстве через постоянное представительство. На практике это означает, что, например, доходы эмиратских компаний, выполняющих работы или оказывающих услуги взаимозависимым лицам на территории России, не должны подлежать налогообложению в России по пп. 9.4 п. 1 ст. 309 НК РФ;
- прочие доходы, специально не поименованные в СИДН, облагаются по месту источника дохода.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: физическим и юридическим лицам.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: при ратификации в текущем году соглашение вступит в силу с 1 января 2026 г.



ФОТОСЛУЖБА ШРСПП

СЪЕЗД РСПП: ОТКРОВЕННЫЙ ДИАЛОГ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ О ПРИОРИТЕТАХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ

18 марта 2025 г. в Москве прошёл XXXIV съезд Российского союза промышленников и предпринимателей. При участии Президента РФ Владимира Путина, членов Правительства РФ, членов Бюро и Правления РСПП, руководителей региональных отделений союза и отраслевых объединений, глав крупнейших компаний обсуждались ключевые направления взаимодействия бизнеса и власти и предложения по участию предпринимательского сообщества в достижении национальных целей развития страны и реализации национальных проектов, вопросы инвестиционной, кадровой и регуляторной политики.

По сложившейся традиции президент РСПП Александр Шохин представил доклад о состоянии делового климата в РФ. Он отметил, что 2024 г. был непростым, высоко оценив при этом результаты совместных действий органов власти и бизнеса. В своём выступлении президент РСПП назвал основные проблемы, над решением которых российский бизнес работает в тесном взаимодействии с правительством.



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

«Хотел бы поблагодарить Минфин России, в целом Правительство России, а также Государственную Думу за предусмотрительность – если бы они не поддержали предложение бизнеса о необходимости повышать фискальную нагрузку в привязке к прибыли, а ориентировались на рост налогов с выручки/оборота, ситуация для бизнеса могла бы стать критической».

«Повышение ключевой ставки потребовало у значительной части компаний ещё более высокого уровня адаптивности

в сочетании с оптимизацией расходов, а если проще – сокращения инвестпрограмм, как текущих, так и перспективных, социальных инвестиций».

«Кадровый дефицит – главный ограничитель для бизнеса, исходя из опроса РСПП, причём не только в 2024 году, но и в среднесрочной перспективе. Соответственно, тут также нужен баланс между краткосрочными мерами по снятию острого дефицита и системными мерами, которые дадут устойчивый результат в среднесрочной и долгосрочной перспективе».

«Поддержка экспорта – это не затраты, не налоговые расходы, а инвестиции, способ противодействия санкциям, главная задача которых, по заявлениям их инициаторов, отсечь Россию от внешних рынков».

«Считаем, что нужна доработка предложенного на прошлом съезде РСПП федерального инвестиционного налогового вычета».

«Перед российским бизнесом, как всегда, стоят масштабные задачи, но мы уверены, что успешно их решим».



Владимир Путин,
Президент РФ,
Александр Шохин,
президент РСПП

ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Вице-премьер РФ Алексей Оверчук в своём выступлении сделал основной акцент на перспективах развития международного сотрудничества, проанализировал нормативно-правовые изменения на пространстве стран – членов ЕАЭС, препятствующие его выходу на соответствующие рынки.

«Российская экономика адаптируется для ведения дел с той частью мира, которая демонстрирует более высокие темпы экономического роста, хорошую демографию и хочет с нами работать. И правительство способствует этой адаптации».

«Свою главную задачу в этом процессе мы видим в обеспечении российских промышленников и предпринимателей лучшими конкурентными условиями для ведения бизнеса на всём протяжении международных цепочек создания добавленной стоимости, то есть на каждом этапе процесса создания товара или услуги и доставки их потребителям».

«Общие рынки в рамках Союзного государства и ЕАЭС не только расширяют возможности для реализации товаров и услуг, но и создают более здоровые конкурентные условия».

«Как самая крупная экономика в ЕАЭС, Россия является премиальным рынком. И представители делового сообщества из государств – партнёров по ЕАЭС внимательно отслеживают изменения в российской нормативно-правовой базе и быстро выявляют решения, которые препятствуют их выходу на наш рынок, если такие появляются».

Максим Решетников, Министр экономического развития РФ, отметил, что эффективное сотрудничество с бизнесом всегда находится в числе приоритетов возглавляемого им министерства.

«Развитие российского бизнеса – это основа решения всех задач: и инфраструктурных, и социальных, и технологических, и научных. Готовы дальше совместно работать».

«Усилия правительства сейчас сосредоточены на том, чтобы поддержать инвестиционный ритм. Задача номер один – это обеспечение макро-



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

стабильности. Вместе с Банком России и Министерством финансов работаем над взаимоувязкой денежно-кредитной и бюджетно-налоговой политики. Стоит задача и управления структурой госдолга, и ограничением наращивания кредитования в государственном секторе».

«Вместе с вашим участием вырабатываем необходимые меры, стараемся максимально снизить давление на чувствительные сферы экономики, не допустить сворачивания инвестиционных проектов».

Министр труда и социальной защиты РФ **Антон Котляков** в своём выступлении основное внимание уделил вопросам занятости, кадровым проблемам российской промышленности.

«За последние 3 года за счёт безработных и увеличения уровня занятости во всех возрастных когортах удалось дополнительно вовлечь в экономику порядка 2 млн человек. Это тот потенциальный дефицит, который был закрыт за этот период. Однако этот резерв сегодня практически исчерпан, и наш главный резерв – это молодёжь».

«Оценка профессионально-квалификационной структу-



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

ры замещающей потребности показывает преобладающий спрос на специалистов со средним профессиональным образованием. В структуре потребностей 2030 года они составляют порядка 70 %. Го-

воря простыми словами, в течение ближайших 5 лет нам необходимо подготовить и вовлечь в занятость почти 7 млн специалистов со средним профессиональным образованием».

По мнению Министра финансов РФ **Антон Силуанов,** российскому бизнесу нужно сокращать издержки, чтобы пройти период

охлаждения экономики. Многие компании сталкиваются с серьёзными вызовами, и без должной оптимизации расходов трудно будет выстоять.

«Мы приняли ответственный бюджет, сокращаем уязвимости к рискам. С другой стороны, сбалансировав бюджет, принимаем меры по охлаждению экономики. Государство совместно с бизнесом должно пройти этот период охлаждения. Для этого предлагаем активизировать работу с издержками, реализовать ненужные активы, которые раньше, в тучные годы, накопились. Тем самым оздоровить бизнес».

«Нам нужно двигаться вместе. Государство создало для этого все необходимые инструменты. Основные цели и задачи поставлены Президентом России. Только совместными усилиями можем их реализовать».



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Вице-премьер РФ **Денис Мантуров** заявил о необходимости изменения принципов привлечения иностранных инвестиций и локализации производства. Также он высказал своё мнение по вопросу возможного возвращения на российский рынок западных компаний.

«Сами принципы привлечения иностранных инвестиций и локализации должны поменяться. Контроль в совместных предприятиях должен быть у российских бенефициаров. То же самое касается прав на технологии».

«Что нужно делать превентивно в контексте технологической политики, это выработать единые подходы к перспективам возвращения на наш рынок западных компаний. Нам точно нельзя табуировать саму такую возможность. Другое дело, что открывать двери нужно лишь в те ниши, в которых мы согласимся поделить своим суверенитетом».

«На системном уровне бизнес сохраняет финансовую устойчивость. Мы видим и знаем про отдельные очаги напряжённости, и уже есть комплекс решений для купирования таких локальных рисков. Если у РСПП будут дополнительные предложения, мы готовы их оперативно отработать с профильными ведомствами и подставить плечо».

Министр промышленности и торговли РФ **Антон Алиханов** заявил об успешной адаптации промышленности России к санкционному давлению, но при этом отметил ряд проблем, требующих незамедлительного решения.

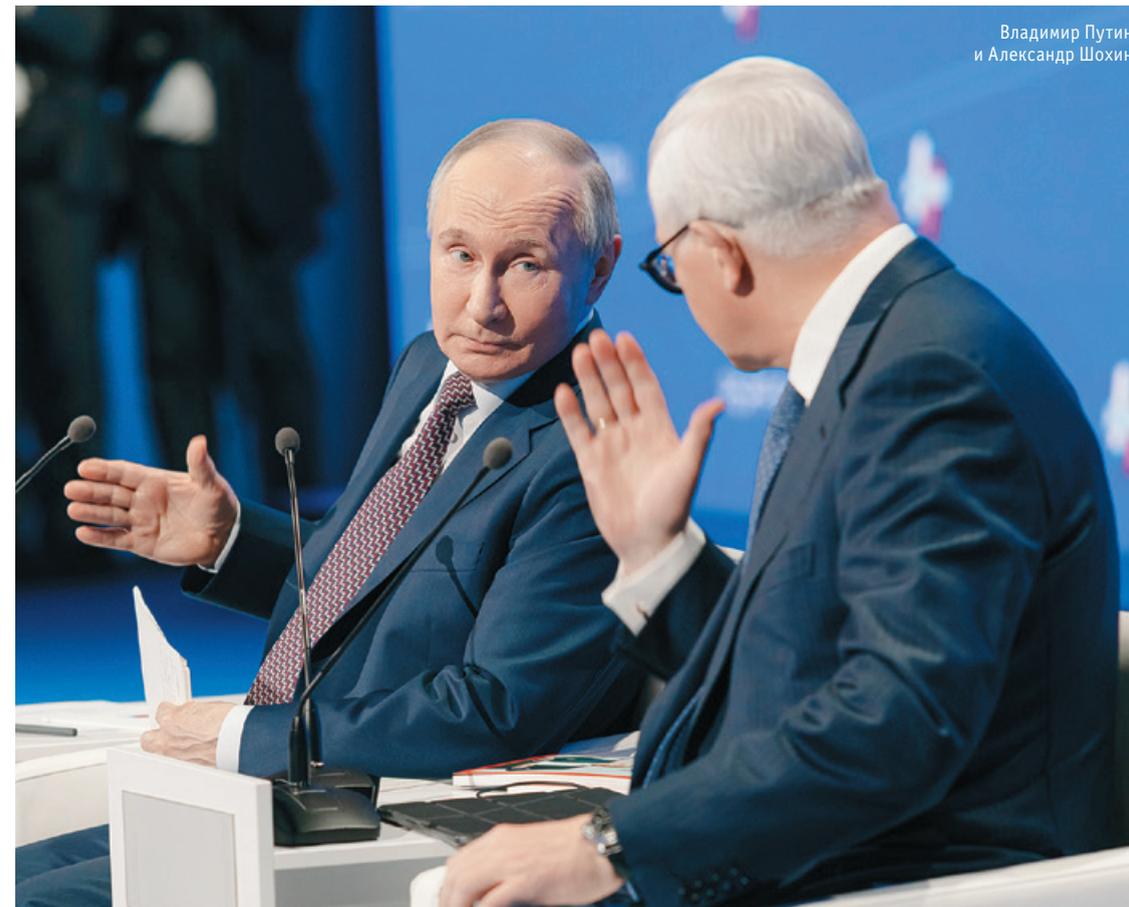
«У нас впереди большая и сложная работа, периметр которой обозначен национальными проектами. Делать её придётся в непростых условиях. Если прошлые периоды высокой



ФОТОСЛУЖБА ВШ РСПП

ключевой ставки ограничивались полугодовым циклом, то нынешние продолжают уже полтора года. Мы уже отмечаем замедление отраслей, которые зависят от потребительского кредитования: стройка, металлургия, автопром».

«Мы считаем, что по отдельным типам промышленной продукции необходимо возвращаться к системе государственного контроля. У нас есть некоторые типы промпродукции, где 100 % производителей говорят о возврате контроля и сами об этом просят. Некачественная продукция давит на наш рынок».



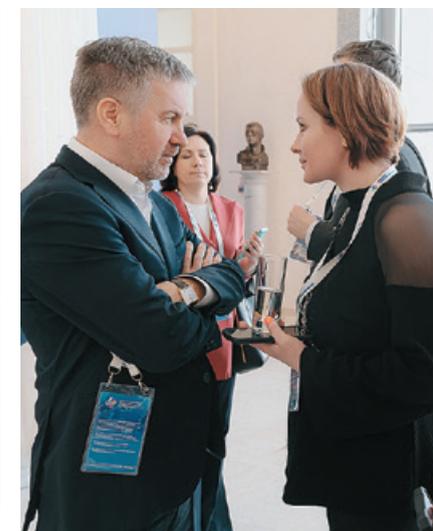
Владимир Путин и Александр Шохин

ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Сергей Чemezov, генеральный директор государственной корпорации «Ростех», Евгения Шохина, президент Бизнес-школы РСПП, главный редактор журнала «Бизнес России», основатель Благотворительного фонда «Живём»



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Константин Гончаров, президент ГК «Новотранс», Евгения Шохина



Владимир Путин

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Владимир Резников, основатель компании «МорНефтеГазСтрой», президент МО «Рыбаки & Охотники», Евгения Шохина

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Игорь Сечин, главный исполнительный директор, председатель правления, заместитель председателя совета директоров ПАО «НК «Роснефть»»

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Виктор Черепов, вице-президент РСПП по социальной политике и трудовым отношениям, Анатолий Седых, председатель Наблюдательного совета АО «Объединённая металлургическая компания»

ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП



Алан Кодзаев, генеральный директор ООО «Газпром межрегионгаз Владикавказ», председатель Северо-Осетинского регионального отделения работодателей «Союз промышленников и предпринимателей»

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Евгения Шохина и Андрей Северилов, генеральный директор «А7 Холдинг»

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Министр просвещения РФ **Сергей Кравцов** призвал предприятия больше инвестировать в среднее профессиональное образование, отметил, что сегодня стоит задача расширения федерального проекта «Профессионалитет», над которым министерство активно работает.

«У меня простое предложение – больше инвестируйте в колледжи. Для этого мы создали все возможности. По проекту "Профессионалитет" компании могут участвовать в формировании образовательных программ, утверждении кандидатур директоров, проведении демонстрационных экзаменов».



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Глава Минздрава РФ **Михаил Мурашко** призвал работодателей инвестировать в программы здоровья работников, поскольку такие вложения приносят многократную прибыль.

«Каждый вложенный рубль в корпоративные программы здоровья возвращается девятью. Такие программы не только улучшают самочувствие сотрудников, но и повышают их продуктивность, снижают количество прогулов, улучшают атмосферу в коллективе и укрепляют лояльность компании».

«Укрепление здоровья помогает сохранить не только ценные кадры, но и в целом коллективы, продолжительность активной жизни и одновременно с этим сэкономить деньги. Пример: хронические болезни съедают порядка 4 % ВВП, в основном из-за ранней смертности лиц трудоспособного возраста».



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Игорь Рунец, генеральный директор компании BitRiver, член Правления РСПП, в своём выступлении поблагодарил органы законодательной власти страны за своевременную разработку и принятие актуального законодательства в области майнинга и обращения цифровых валют, а также РСПП – за большую работу, проделанную в этом направлении.

«Одним из базовых элементов технологического суверенитета любой страны на текущем этапе является развитие искусственного интеллекта как важнейшей сквозной технологии. Принятое законодательство стало фундаментом, который позволяет российским компаниям из отрасли майнинга совместно с институтами развития реализовывать экспортные проекты в области искусственного интеллекта в дружественных странах. Это предусматривает, в частности, создание центров обработки данных для работы с большими лингвистическими моделями и других высоконагруженных вычислений, обучение местного персонала в ряде стран Ближнего Востока и Африки. Накопленная экспертиза в области промышленного майнинга, бизнесе дата-центров, в сфере информационных технологий позволяет нам эффективно налаживать партнёрство с дружественными странами и конкурировать с другими игроками рынка».

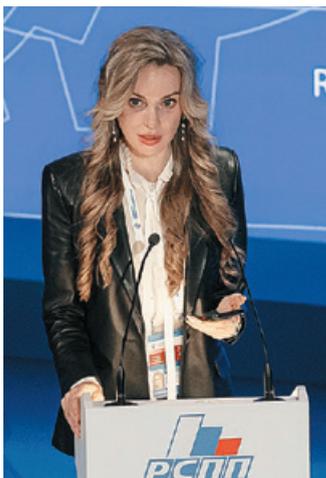


ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

СЕРГЕЙ ЧЕРНОГАЕВ,
председатель Федерации независимых профсоюзов России:

«Российская модель социального партнёрства в сфере труда в настоящее время без преувеличения является наиболее эффективной системой согласования встречных социально-экономических работников и работодателей, охватывая все уровни законодательной власти, административного управления, всё многообразие хозяйственных субъектов.

Вместе с тем система социального партнёрства нуждается в дальнейшем укреплении и развитии. ФНПР поддерживает инициативу РСПП о формировании вертикально интегрированной системы объединения работодателей. По мнению профсоюзов, каждая организация должна входить в соответствующее объединение работодателей и отраслевые объединения, должна быть членом Российского объединения работодателей».



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

НАТАЛЬЯ ПОПОВА,
первый заместитель генерального директора негосударственного института развития «Иннопрактика», заместитель председателя Координационного совета РСПП по технологической независимости, импортозамещению и промышленной политике:

«Сегодня с высокой трибуны мы слышали, какую беспрецедентную поддержку государство оказывает национальным проектам. Все меры этой поддержки стандартизированы, унифицированы для того, чтобы обеспечить прозрачность расходования госсредств. Такая понятность и прозрачность механизмов поддержки очень важна. Но также важна мягкость и адаптивность механизмов поддержки. У нас в «Иннопрактике» с 2018 года работает инжиниринговый центр, вся деятельность которого направлена на экономически обоснованное импортозамещение. Сейчас мы реализуем более 200 проектов, а совокупный заказ по этим проектам составляет более 600 млрд рублей».

ДМИТРИЙ АНТОНОВ,
член Правления РСПП, председатель Комитета по продовольственному рынку делового совета ЕАЭС, старший вице-президент Группы агропредприятий «Ресурс»:

«Сегодня перед отраслью АПК поставлены амбициозные задачи по наращиванию сельхозпроизводства и увеличению агроэкспорта, предполагающие как расширение географии поставок, так и их качественно новое наполнение. Задачи по повышению объёма и диверсификации российского экспорта требуют новых



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

решений по развитию экспортной товаропроводящей цепи, предусмотренной федеральным проектом по созданию экспортной товаропроводящей структуры, входящей в национальный проект «Международная кооперация и экспорт»».



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Олег Белозёров, генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД», Роман Троценко, основатель группы компаний «АЕОН», Алексей Мордашов, председатель совета директоров ПАО «Северсталь», Дмитрий Пумпянский, президент Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Евгения Шохина со старшей дочерью Марией Шохиной, Анастасия Бурдзенидзе, предприниматель в сфере общественного питания и клининга, Мария Самородова, глава службы операционного управления частной компании, Борис Бернасconi, основатель архитектурного бюро BERNASCONI



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Алексей Репик, председатель ООР «Деловая Россия», Роберт Мирзоян, глава компании Russ



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Александр Бондар, директор по стратегическим проектам ООО «Цифровые корпоративные технологии», Сергей Горьков, председатель Российско-Эмиратского делового совета



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Михаил Осеевский, президент ПАО «Ростелеком», Виктор Вексельберг, председатель Попечительского совета «Сколтех», председатель совета директоров группы компаний «Ренова»



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Игорь Шувалов, председатель государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ»



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Алексей Трифонов, художественный руководитель Нижегородского государственного академического театра оперы и балета им. А. С. Пушкина, Ольга Кудлай, генеральный директор и учредитель ООО «Логогруп», Алексей Печников, главный исполнительный директор ГК «Михайлов и Партнёры», Елизавета Пермякова, директор Благотворительного фонда «Живём»



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

В работе съезда по давно сложившейся традиции принял участие Президент РФ Владимир Путин. В своём выступлении он отметил, что значимость работы бизнеса и промышленников имеет непреходящее значение. Президент РФ подробно остановился на вызовах, ответы на

которые государство успешно даёт в тесном сотрудничестве с российским предпринимательским сообществом. Владимир Путин проанализировал основные направления развития экономики страны в сегодняшних условиях. Он также поблагодарил РСПП за укрепление экономики и суверенитета России.

” «Значимость вашей работы, она имеет непреходящее значение, потому что за вами многотысячные коллективы, за вами социальное и материальное благополучие миллионов людей».

«Санкции стали своего рода даже дополнительным катализатором позитивных структурных изменений в нашей эконо-

мике, в том числе в финансовой, технологической сферах, по многим другим ключевым направлениям».

«Санкции, ограничения – это реальность существующего сегодняшнего нового этапа развития, в который вошёл весь мир, вся мировая экономика. Глобальная конкурентная борьба обострилась и приобретает всё более изощрённый и при этом непримиримый характер».

«Очевидно, и уже не раз говорил об этом: как было прежде, уже не будет. На полную свободу торговли, платежей и перетоков капитала надеяться не стоит, как не приходится рассчитывать и на западные механизмы защиты прав инвесторов и предпринимателей. У нас есть свои системные проблемы, связанные с приватизацией, с защитой прав добросовестных приобретателей. Вы знаете мою позицию. У нас что-то всё буксует, но мы с вами добьёмся того, чтобы эту проблему окончательно закрыть».

«Интересы российских компаний, предприятий, их



Владимир Путин и Александр Шохин

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

сотрудников для нас будут всегда в приоритете. Именно с этих позиций будем рассматривать вопрос о возвращении на наш рынок зарубежного бизнеса».

«Хочу поблагодарить членов РСПП за вовлечённость в общественную повестку развития, за деятельное участие в подготовке мер, которые укрепляют нашу экономику и

наш суверенитет, делают инвестиционный, деловой климат в стране более комфортным, отвечающим запросам бизнеса, что помогает российским предприятиям и их трудовым коллективам чётко понимать долгосрочные перспективы работы, формировать планы развития, важные как для конкретных компаний, так и для целых отраслей».



Участники и гости съезда

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Церемония награждения победителей Национальной премии «Лидеры ответственного бизнеса»

На съезде состоялась торжественная церемония вручения наград **Национальной Премии «Лидеры ответственного бизнеса – 2024».**

Премия учреждена по поручению Президента РФ в 2023 г. Инициатива призвана содействовать развитию ответственной деловой практики и повышению информационной открытости бизнеса.

В 2024 г. для участия в Премии было подано в общей сложности 86 программ от 33 компаний.

Победители: «ФосАгро», «Металлоинвест», «Северсталь», ГК «Норильский никель».

Лауреаты: ОК «РУСАЛ», СИБУР, РЖД, «Газпром», «Пигмент».

Дипломы за вклад корпоративной программы в достижение национальных целей и задач, направленных: ОМК – на поддержку семьи, молодежи и детей, улучшение демографической ситуации; «ЭН+ГРУП» – на обеспечение технологического лидерства; «Сахалинская Энергия» – на развитие человеческого потенциала; «ДОМ.РФ» – «За лучшую программу по развитию ответственного инвестирования».

Награды финалистам вручили: сопредседатель Оргкомитета Премии, заместитель Председателя Правительства РФ **Татьяна Голикова**, члены Оргкомитета: первый заместитель Председателя Госдумы ФС РФ **Александр Жуков**, президент ТПП РФ **Сергей Катирин**, президент ФНПР **Михаил Шмаков**, полномочный представитель Президента РФ в ЦФО **Игорь Щёголев**.



Олег Белозёров, генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД»



Олег Вайтман, заместитель генерального директора ОК «РУСАЛ»



Сергей Коротков, управляющий директор АО «Пигмент»



Вручение дипломов за вклад компаний в разработку корпоративных программ, способствующих достижению национальных целей и задач



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Генеральный директор компании «ФосАгро» **Михаил Рыбников:**

«С момента основания компании в центре нашего внимания люди – сотрудники, их семьи, все жители регионов присутствия. Поэтому операционная деятельность для нас неразрывно связана с работой в социальной сфере. Мы намерены и в будущем сочетать стремление к росту производственных показателей с приверженностью принципам ответственности перед обществом.»

Глава ГК «Норильский никель» **Владимир Потанин:**

«Награду Национальной Премии "Лидеры ответственного бизнеса" получить престижно и для меня, и для всего коллектива "Норникеля". Социально ответственный бизнес – это естественное состояние для бизнеса. Профессия бизнесмена состоит в том, чтобы делать для людей что-то полезное, а получать за это признание – вдвойне приятно.»



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Председатель совета директоров «Северстали» **Алексей Мордашов:**

«Мы считаем, что российский бизнес обязан участвовать в жизни регионов, помогать развитию территорий, вносить вклад в повышение благосостояния наших работников и членов их семей. Считаем, что это принципиальная политика любого бизнеса. Большое спасибо за высокую оценку нашего труда и большое спасибо всему коллективу "Северстали" за ту работу, которую он делает, благодаря которой стало возможным получение такой высокой награды.»



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Генеральный директор «Металлоинвеста» **Олег Крестинин:**

«Нам очень ценно признание общественной экспертизы. Социальная ответственность лежит в основе стратегии и философии компании, которую основал Алишер Усманов. Забота о коллективе, о работниках, об экологии, поддержка городов, образования, искусства, спорта в регионах – это основные принципы работы "Металлоинвеста".»

По завершении пленарного заседания съезда Президент РФ провёл отдельную встречу с членами Бюро РСПП. Предложения по итогам съезда РСПП были направлены в Правительство РФ и профильные министерства и ведомства. Уже 19 апреля был обнародован Перечень поручений Президента РФ Владимира Путина по итогам пленарного заседания съезда Российского союза промышленников и предпринимателей.

АТОМНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ – ОДИН ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ДРАЙВЕРОВ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ

Приветствую читателей номера журнала «Бизнес России», главная тема которого посвящена 80-летию отечественной атомной промышленности!



Алексей Лихачёв, генеральный директор госкорпорации «Росатом»

За 80 лет отечественная атомная отрасль добилась результатов, которые существенно повлияли на научно-технический облик России и место нашей страны на мировой арене.

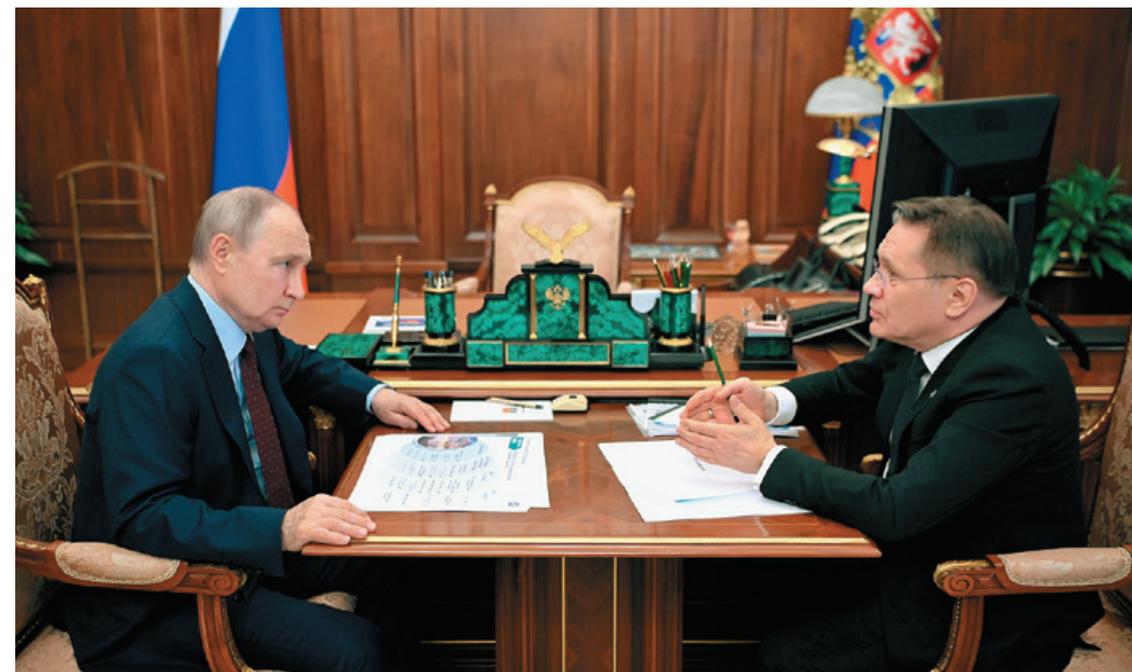
Благодаря возможности, предоставленной Российским союзом промышленников и предпринимателей, в этом номере мы не только подводим юбилейные итоги, но и смотрим в будущее отечественного атомного проекта, который во многом определяет вектор развития всей российской промышленности.

За 80 лет отечественная атомная отрасль добилась результатов, которые существенно повлияли на научно-технический облик России и место нашей страны на мировой арене. В советский период мы стали мировыми лидерами в атомной промышленности, а затем вместе со всей страной прошли самые сложные годы, когда многие отрасли столкнулись с серьёзнейшим спадом и разрывом связей с производствами, оказавшимися на территории других стран. Мы сумели выжить и заново сконструировать модель, объединяющую в своём контуре всю производственную цепочку, от добычи урана до сооружения и эксплуатации объектов использования атомной энергии.

Решение Президента РФ о создании Госкорпорации «Росатом» предопределило наш дальнейший путь и стало залогом сегодняшнего лидерства российских ядерных технологий на мировом рынке. Ведущая роль здесь принадлежит команде «Росатома» – профессионалам высочайшего уровня с исключительным чувством ответственности за судьбу Родины.

Сегодня мы развиваем наши традиционные направления и новые бизнесы, отдавая приоритет самым значимым с точки зрения технологического суверенитета страны сферам.

Так, атомная энергетика – это не просто часть энергобаланса России. Это один из ключевых драйверов технологического развития страны на ближайшие десятилетия. Согласно утверждённой в конце прошлого года Генеральной схеме размещения объектов электроэнергетики до 2042 г., за 18 лет нам предстоит ввести в строй 38 новых атомных энергоблоков общей мощностью 29,3 ГВт. Это, по сути, удвоение существующих



атомных мощностей – задача по-настоящему амбициозная, соответствующая масштабам глобальных вызовов и возможностям национальной промышленности.

Важно отметить, что мы делаем ставку не только на количественное, но и на качественное развитие – это и реакторы большой, средней, малой мощности, и внедрение передовых технологий, таких как быстрые реакторы нового поколения и замкнутый ядерный топливный цикл. К середине 2040-х гг. доля атомной генерации в структуре производства электроэнергии России вырастет до 25 %. За этими цифрами стоит не только технологический и экономический прорыв, но и обеспечение энергетической безопасности, выполнение климатических обязательств нашей

страны, устойчивость экономики к внешним вызовам.

Основываясь на компетенциях, наработанных нами в ответ на потребности атомной отрасли, мы сегодня развива-

ем новые направления, которые находят спрос на уровне всей страны в связи с уходом многих зарубежных носителей технологий. Речь идёт о медицине, экологических решениях, логистике, создании отрасли электротранспорта, разработке новых материалов, цифровизации, в том числе в сфере промышленности, по-

вышении защищённости критической информационной инфраструктуры. Вся история атомной промышленности говорит о том, что технологическое разви-

«РЕШЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА РФ О СОЗДАНИИ ГОСКОРПОРАЦИИ "РОСАТОМ" ПРЕДОПРЕДЕЛИЛО НАШ ДАЛЬНЕЙШИЙ ПУТЬ И СТАЛО ЗАЛОГОМ СЕГОДНЯШНЕГО ЛИДЕРСТВА РОССИЙСКИХ ЯДЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА МИРОВОМ РЫНКЕ».

ем невозможно обеспечить без фундаментальной науки и хорошо подготовленных научных кадров. Понимая это, мы создаём новые научные и образовательные центры. Это Национальный центр физики и математики в Сарове Нижегородской области с образовательным ядром МГУ-Саров, магистратура уральских



ФОТО: АГЕНТСТВО РИА НОВОСТИ

вузов «Новый Снежинск», международный центр глобального ядерного образования «Обнинск Тех». Будем там готовить учёных для исследований по ядерному и другим смежным направлениям.

Важнейшая задача, стоящая сегодня перед отраслью и всеми промышленниками России, – формирование новой технологической, произ-

бизнеса, науки и государства, в создании условий для роста, импортонезависимости, развития новых производств, подготовки кадров, формирования современной инфраструктуры.

По нашим оценкам, только «Росатому» к 2030 г. потребуется привлечь порядка 340 тыс. новых сотрудников, из которых 130 тыс. пойдут в

лей в создании системы подготовки кадров для высокотехнологичных отраслей.

Дорогие друзья! В этот юбилейный год хочу особенно подчеркнуть: успехи отечественной атомной отрасли – это результат совместной работы многих поколений, пример единства целей и ответственности, символ доверия между государством, бизнесом, наукой, обществом. За этими успехами – конкретные люди, конкретные предприятия, регионы и города, сложившаяся система взаимодействия, которую мы должны беречь и развивать.

Российский союз промышленников и предпринимателей всегда был и остаётся для нас стратегическим партнёром, опорой в диалоге с государством, экспертом и инициатором важных реформ, площадкой для обмена лучшими практиками. Только вместе мы сможем ответить на современные вызовы, реализовать масштабные проекты, обеспечить устойчивое развитие страны, повысить её конкурентоспособность на мировой арене и заложить базу для появления новых поколений инженеров, учёных, руководителей.

Отмечая 80-летие отечественной атомной отрасли, мы хотим стать для будущих поколений таким же примером в решении самых сложных государственных задач, как основатели советского атомного проекта. Желаю всем читателям журнала «Бизнес России» здоровья, энергии, профессиональных успехов и новых свершений на благо нашей Родины!

БР

«Российский союз промышленников и предпринимателей всегда был и остаётся для нас стратегическим партнёром, опорой в диалоге с государством, экспертом и инициатором важных реформ, площадкой для обмена лучшими практиками».

водственной и кадровой платформы, способной обеспечить лидерство страны в одном из самых наукоёмких секторов мировой экономики. Это задача не только для атомщиков, но и для всего сообщества, объединённого Российским союзом промышленников и предпринимателей. Именно РСПП играет центральную роль в интеграции усилий

новые бизнес-направления, а более 140 тыс. специалистов – в традиционные сегменты атомной энергетики, машиностроения, приборостроения, строительства, добычи урана. Это огромный вызов в условиях сложной демографической ситуации, и мы ожидаем, что РСПП как объединение ведущих работодателей страны сыграет одну из ключевых ро-



РОСКОНГРЕСС
Пространство доверия

Фонд Росконгресс – социально ориентированный нефинансовый институт развития, крупнейший организатор общероссийских, международных, конгрессных, выставочных, деловых, общественных, молодежных, спортивных мероприятий и событий в области культуры, создан в соответствии с решением Президента Российской Федерации.

Фонд учрежден в 2007 году с целью содействия развитию экономического потенциала, продвижения национальных интересов и укрепления имиджа России. Фонд всесторонне изучает, анализирует, формирует и освещает вопросы российской и глобальной экономической повестки. Обеспечивает администрирование и содействует продвижению бизнес-проектов и привлечению инвестиций, способствует развитию социального предпринимательства и благотворительных проектов.

Участники из **209** стран и территорий

> 15 000 представителей СМИ

> 5 000 экспертов в России и за рубежом вовлечены в аналитическую и экспертную работу

212 соглашений с внешнеэкономическими партнерами, объединениями промышленников и предпринимателей, финансовыми, торговыми и бизнес-ассоциациями

в **86** странах мира

293 российские общественные организации, федеральные и региональные органы исполнительной и законодательной власти Российской Федерации



19–21 мая 2025
Санкт-Петербург, Россия
LEGALFORUM.INFO



22–23 мая 2025
Санкт-Петербург, Россия
ECONGRESS.INFO



25–27 мая 2025
Минеральные Воды, Россия
FORUMKAVKAZ.ORG



10–15 июня 2025
Москва, Россия
RUSTRAVELFORUM.COM



18–21 июня 2025
Санкт-Петербург, Россия
FORUMSPB.COM



15–16 июля 2025
Москва, Россия
IDEAS-FORUM.RU



22 июля 2025
Душанбе, Таджикистан
ROSKONGRESS.ORG



3–6 сентября 2025
Владивосток, Россия
FORUMVOSTOK.RU



3 сентября 2025
Владивосток, Россия
FALCONDAY.RU



15–18 сентября 2025
Федеральная территория «Сириус»
RUSAFETYWEEK.COM



29 сентября – 3 октября 2025
Кейптаун, ЮАР
AFCWEEK.COM



15–17 октября 2025
Москва, Россия
RUSENERGYWEEK.COM



20–22 октября 2025
Самара, Россия
ROSKONGRESS.ORG



23–24 октября 2025
Доха, Катар
FORUMVERONA.COM



Октябрь 2025
Москва, Россия
NZDRAV.RU



Ноябрь 2025
Москва, Россия
WINEFORUM.INFO



13–14 ноября 2025
Дубай, ОАЭ
BUSINESSFORUM.AE



26–28 ноября 2025
Федеральная территория «Сириус»
KONGRESS.NAUKA.PF



Февраль 2026
Москва, Россия
FUTURE-FORUM.TECH



Февраль 2026
Тегеран, Иран
EURASIAEXPO.RU



Март 2026
Москва, Россия
FORUMHEALTH.RU



Апрель 2026
Москва, Россия
RUSDE.RU



Май 2026
Казань, Россия
KAZANFORUM.RU



ROSKONGRESS.ORG



на русском языке
t.me/Roscongress



на английском языке
t.me/RoscongressDirect



на испанском языке
t.me/RoscongressEsp



на арабском языке
t.me/RoscongressArabic





Атомная отрасль России: от кризиса к глобальному лидерству

Атомная отрасль России – это пример долгосрочной промышленной политики, где стратегическое планирование сочетается с технологическим суверенитетом и экспортной экспансией. За два десятилетия из убыточной и стагнирующей отрасли она превратилась в драйвер национального экономического роста и важнейший элемент глобального позиционирования страны.

Отрасль с потенциалом

Атомная промышленность, ставшая одним из флагманов советской экономики во второй половине XX в., в 1990-е гг. оказалась под серьёзной угрозой. После распада СССР отрасль столкнулась с комплексом вызовов: нехваткой финансирования, оттоком кадров, технологическим износом и утратой позиций на мировом рынке. К концу десятилетия сектор, некогда определявший глобальную повестку, оказал-

ся в состоянии системной стагнации. Тем не менее стратегические ресурсы и уникальные компетенции, накопленные за десятилетия, позволили отрасли сохранить базовый потенциал. Уже в 2000-х гг. начался новый этап – переход от кризисного выживания к поступательному росту.

Импульсом к восстановлению стал запуск в начале 2000-х гг. масштабной программы модернизации. По инициативе Президента РФ

Владимира Путина была проведена реорганизация отрасли, а в 2007 г. учреждена государственная корпорация «Росатом», которая объединила профильные предприятия и научные центры.

С этого момента начался системный процесс трансформации. Консервация объектов сменилась инвестициями в развитие: модернизированы сотни предприятий, возобновлена производственная и проектная активность, сформиро-

ван единый технологический контур управления.

Сегодня в структуре атомной отрасли России действует около 400 предприятий и научных организаций, в которых занято более 250 тыс. специалистов. Экосистема охватывает все ключевые направления: от добычи уранового сырья и обогащения до машиностроения, проектирования АЭС и разработки ядерных медицинских технологий.

Отдельное значение имеет полный ядерный топливный цикл, структура которого способна обеспечить энергетическую и технологическую независимость. Также Россия – единственная страна в мире, обладающая атомным ледокольным флотом, что создаёт уникальные конкурентные преимущества в освоении Арктики и логистике Северного морского пути.

ПРОГРАММА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

С самого начала отечественная атомная отрасль стремилась не только к оборонным, но и к мирным целям. В 1954 г. в Обнинске запустили первую в мире АЭС. СССР создал и первый атомный ледокол, и первый топкамак. Вклад учёных и инженеров, таких как Игорь Курчатов, Юлий Харитон, Борис Ванников и Ефим Славский, стал основой для будущих успехов. В августе 1945 г., когда мир ещё не оправился от войны, началась гонка за ядерным паритетом. СССР добился цели, создав атомную бомбу за рекордные 4 года. Саров и Озёрск стали центрами проекта, а научное руководство



Ледоколы «Росатомфлота» за работой

Фот. «АТОММОЛТ»

осуществлялось из Лаборатории № 2 – будущего Курчатовского института.

Параллельно развивались и мирные направления. Обнин-

Для формирования задела на будущее в 2020 г. утверждён национальный проект «Развитие техники, технологий и научных исследований в об-

Атомный ледокольный флот России – единственный в мире – стал ядром инфраструктуры Северного морского пути (СМП), признанного приоритетным маршрутом в новых логистических условиях.

ская АЭС, ледокол «Ленин» – всё это стало символом научного прорыва. Сегодня эти идеи воплощаются в проектах «Росатома»: ядерная медицина, устойчивые технологии, Северный морской путь и новая энергетическая платформа.

ласти использования атомной энергии в РФ на период до 2024 года». В рамках этой программы реализуются инновационные проекты, включая реакторы нового поколения, маломощные энергоустановки, цифровизацию процессов и

развитие ядерной медицины. Укрепление технологической базы позволило России занять лидирующие позиции на глобальном рынке. Портфель зарубежных заказов оценивается в 140 млрд долл. на ближайшие 10 лет, что выводит госкорпорацию в лидеры по количеству сооружаемых энергоблоков, опережая Westinghouse (США), CNNC (Китай), Framatome (Франция – Япония), KERCO (Южная Корея).

Россия обеспечивает до 20 % обогащённого урана, необходимого для эксплуатации 92 ядерных реакторов в США, и остаётся ключевым поставщиком топлива для атомных электростанций в Европе, об-



Подольск, 19 мая 2025 г. Машиностроительный завод «ЗиО-Подольск» завершил изготовление первого реактора РИТМ-400 для атомного ледокола «Россия»

МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ДИВИЗИОН «РОСАТОМА»



МИРНЫЙ АТОМ НА ЭКСПОРТ

Госкорпорация работает более чем в 60 странах, строит 33 энергоблока за рубежом и реализует первый экспортный проект по маломощным АЭС. Компания активно внедряет «зелёную» энергетику, участвует в 15 нацпроектах, модернизирует промышленность и развивает электродвижение.

Госкорпорация «Росатом» подписала дорожную карту по развитию мирного атома во Вьетнаме на 2025–2030 гг. Соответствующую церемонию обмена документами показал телеканал «Россия-24».

В своём заявлении Президент РФ Владимир Путин также сообщил, что на повестке дня – сооружение во Вьетнаме центра ядерной науки и технологий.

Как сообщалось, «Росатом» готов предложить Вьетнаму строительство двух блоков ВВЭР-1200. Как пояснил ранее глава российской госкорпорации Алексей Лихачёв, страна решила вернуться к проекту АЭС «Ниньтхуан-1», по которому остановила работу в 2016 г. В январе этого года АО «Росатом Энергетические проекты» (РЭП, структура «Росатома», занимающаяся продвижением энергопроектов за рубежом) и Электроэнергетическая корпорация Вьетнама (Vietnam Electricity, EVN) так-

служивающих около 100 млн потребителей. Несмотря на геополитическую турбулентность, западные страны продолжают сотрудничество в области ядерного топливного обеспечения, осознавая критичность этих поставок для энергетической безопасности.

цепочки. Так, в 2015 г. была проведена первая операция по брахитерапии с использованием полностью российских микроисточников изотопа йод-125. Сегодня методы ядерной медицины применяются в онкологии, кардиологии, неврологии и в других ключевых

НЕ МЕНЕЕ ВАЖНЫМ НАПРАВЛЕНИЕМ СТАНОВИТСЯ РАЗВИТИЕ ЯДЕРНОЙ МЕДИЦИНЫ. БОЛЕЕ 50 % РАДИОИЗОТОПОВ, ПРОИЗВОДИМЫХ В МИРЕ, ИСПОЛЬЗУЮТСЯ ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ И ЛЕЧЕНИЯ.

Не менее важным направлением становится развитие ядерной медицины. Более 50 % радиоизотопов, производимых в мире, используются для диагностики и лечения. Россия активно развивает это направление: в НИИАР (г. Димитровград) успешно производится молибден-99, обеспечивающий до 80 % глобальных процедур в ядерной медицине.

Отечественные технологии позволяют реализовывать полные производственные

направлениях здравоохранения.

Атомный ледокольный флот России – единственный в мире – стал ядром инфраструктуры Северного морского пути (СМП), признанного приоритетным маршрутом в новых логистических условиях. В 2019 г. был утверждён План развития СМП до 2035 г., предусматривающий строительство ледоколов, модернизацию портов, развитие сервисной инфраструктуры.

наму строительство двух блоков ВВЭР-1200. Как пояснил ранее глава российской госкорпорации Алексей Лихачёв, страна решила вернуться к проекту АЭС «Ниньтхуан-1», по которому остановила работу в 2016 г. В январе этого года АО «Росатом Энергетические проекты» (РЭП, структура «Росатома», занимающаяся продвижением энергопроектов за рубежом) и Электроэнергетическая корпорация Вьетнама (Vietnam Electricity, EVN) так-

же подписали меморандум о взаимопонимании по развитию сотрудничества в сфере атомной энергетики.

Более того, был сформирован план мероприятий по реализации второго этапа (2026–2030 гг.) Рамочной программы сотрудничества государств – участников СНГ в области использования атомной энергии в мирных целях. Об этом стало известно 6 февраля по итогам заседания экспертной группы стран СНГ. Участники заседания также уточнили, когда программу рассмотрят на уровне глав правительств стран Содружества. Второй этап Рамочной

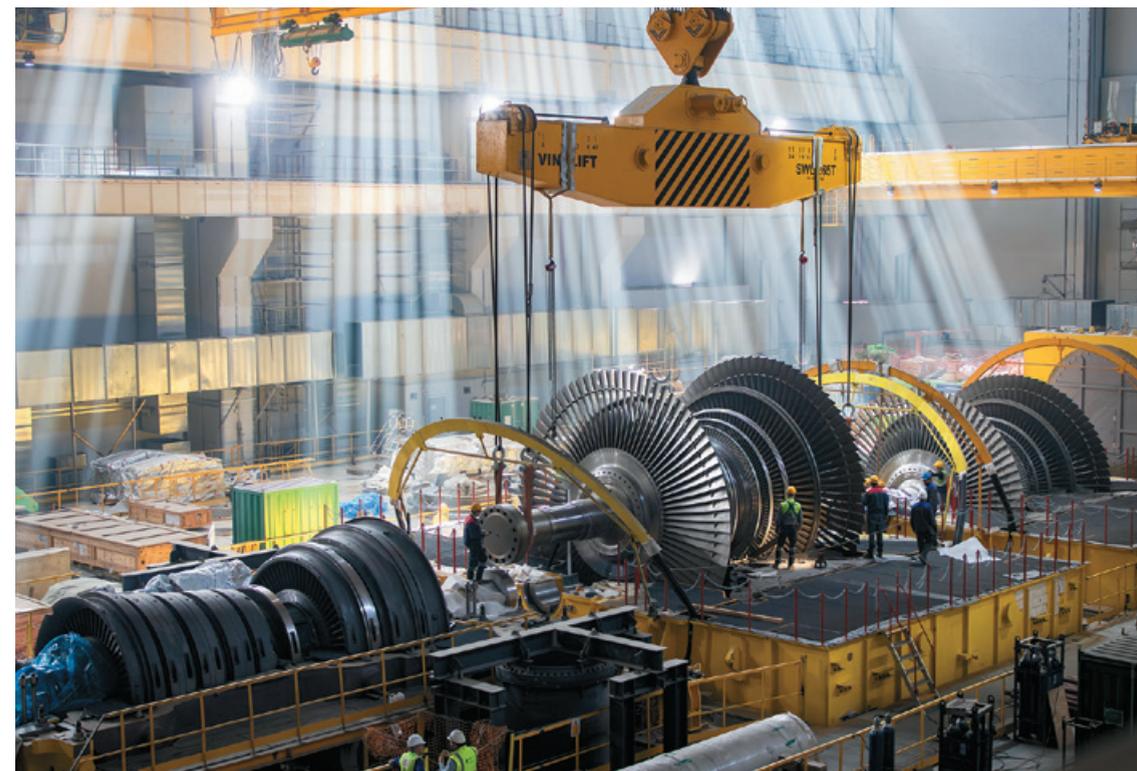
программы сотрудничества государств – участников СНГ в области мирного атома включает опыт первого этапа, реализуемого в 2021–2025 гг.

Строительство БелАЭС в белорусском Островце как совместный проект Союзного государства – пример взаимовыгодного сотрудничества в

ГОСКОРПОРАЦИЯ РАБОТАЕТ БОЛЕЕ ЧЕМ В 60 СТРАНАХ, СТРОИТ 33 ЭНЕРГОБЛОКА ЗА РУБЕЖОМ И РЕАЛИЗУЕТ ПЕРВЫЙ ЭКСПОРТНЫЙ ПРОЕКТ ПО МАЛОМОЩНЫМ АЭС.

Также в документ вошли приоритеты и рекомендации, обозначенные профильными ведомствами государств Содружества. В рамках прошедшего заседания экспертной группы финальный документ был согласован. Далее он будет рассмотрен на заседании Совета глав правительств СНГ во второй половине 2025 г.

энергетической сфере. Ввод БелАЭС в промышленную эксплуатацию – результат реализации союзной программы по развитию атомной энергетики. Строительство станции несёт позитивный экономический эффект. Доля БелАЭС в энергобалансе Беларуси составила 40 % и позволяет стране не зависеть от импорта природного газа.



15 октября 2024 г. в здании турбины первого энергоблока АЭС «Аккую» (сооружается госкорпорацией «Росатом» в Турции) смонтирован в проектное положение последний из двух роторов низкого давления



АО «АТОМСТРОЙЭКСПОРТ»

В Министерстве энергетики Беларуси отметили, что появление в стране собственной АЭС привело к бурному развитию электротранспорта – за

ния электроэнергии у страны достаточно – это и развитие энергоёмких производств, электротранспорта, использование для отопления.

отношений с Африкой, а также стоит отметить расширение диалога между Москвой и странами Персидского залива», – заявил Святослав Аров. По его

словам, именно в этих регионах Россия может предложить конкурентоспособные решения в сфере атомной энергетики, которые позволят стра-

нам-партнёрам закрыть дефицит энергоснабжения и добиться прогресса в сфере опреснения воды. Африканские страны, согласно докладу, сталкиваются с серьёзным энергетическим дефицитом, который сдерживает экономический рост. В то же время государства Персидского залива всё чаще рассматривают мирный атом как способ диверсифицировать энергобаланс в условиях истощения тради-

Ввод БелаЭС в промышленную эксплуатацию – РЕЗУЛЬТАТ РЕАЛИЗАЦИИ СОЮЗНОЙ ПРОГРАММЫ ПО РАЗВИТИЮ АТОМНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ. СТРОИТЕЛЬСТВО СТАНЦИИ НЕСЁТ ПОЗИТИВНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ. Доля БелаЭС в энергобалансе Беларуси составила 40 %.

последние 3 года число электромобилей выросло почти в 4 раза и составило 23 тыс. В конце 2024 г. президент Беларуси Александр Лукашенко напомнил о планах строительства второй станции в республике. Объект может появиться как часть проекта по расширению АЭС в Островеце или будет возведён недалеко от Могилёва. Белорусские официальные лица отмечали, что направлений для использова-

Россия активизирует сотрудничество с государствами Африки и Персидского залива в сфере мирного использования атомной энергии, говорится в аналитическом докладе ПИР-Центра, подготовленном научным сотрудником организации Святославом Аровым. «Сегодня мы видим укрепление и расширение диалога России со странами Глобального Юга и Востока. Приоритетное внимание уделяется развитию

ционных углеводородных ресурсов. «Большинство стран Африки испытывают острую нехватку электроэнергии, что делает для них актуальными любые источники энергии. Для стран Персидского залива строительство АЭС способно не только компенсировать снижение добычи нефти и газа, но и решить острую проблему дефицита пресной воды за счёт ядерных опреснительных технологий», – пояснил Святослав Аров.

Однако, как подчёркивается в документе, успешная реализация атомных проектов требует более широкого подхода, чем просто строительство энергоблоков. Россия, по мнению авторов доклада, должна выстраивать долгосрочное присутствие в этих странах – через подготовку кадров, участие в формировании стратегий развития, создание правовой базы и открытие ядерных исследовательских центров.

В числе барьеров на африканском направлении аналитики называют низкий уровень электросетевой инфраструктуры, нехватку квалифицированных специалистов и нестабильную политическую ситуацию в ряде стран. В государствах Персидского залива основным сдерживающим фактором может стать близость этих стран к США, что потенциально ограничивает возможности России в реализации крупных проектов. Активная работа в этом направлении ведётся с 2023 г., когда ПИР-Центр запустил новые исследовательские инициативы, охватывающие тема-

тику глобальной безопасности и высоких технологий в странах Африки к югу от Сахары и Персидского залива. С тех пор Центр подготовил пять анали-

лений по случаю 30-летия ПИР-Центра, отметив, что работа Центра способствует реализации внешнеполитического курса страны. Аналитики от-

РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В ОБЛАСТИ МИРНОГО АТОМА СООТВЕТСТВУЕТ ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКИМ ПРИОРИТЕТАМ РОССИИ.

тических записок и докладов на русском и английском языках, а также организовал I Российско-африканский форум молодых международных специалистов по проблемам безопасности и развития при поддержке Россотрудничества и МГИМО МИД России.

Как подчёркивается в докладе, развитие международного сотрудничества в области мирного атома соответствует внешнеполитическим приоритетам России. Об этом, в частности, говорил глава МИД России Сергей Лавров в поздрав-

мечают, что продвижение российских технологий мирного атома возможно при комплексном подходе, включающем не только технологическое, но и политическое, образовательное и инфраструктурное взаимодействие. В частности, речь идёт о создании «инфраструктуры доверия» между Россией и странами Глобального Юга, включающей центры подготовки кадров, отраслевые дорожные карты и механизмы двусторонней координации проектов.

БР



ГАЗЕТА «СТРАНА РОСАТОМ»

7 февраля 2025 г. В Москве прошёл очередной раунд межведомственных консультаций с МАГАТЭ. Генеральный директор госкорпорации «Росатом» Алексей Лихачёв и гендиректор МАГАТЭ Рафаэль Гросси провели встречу в музее «Атом» на ВДНХ

ПАВЕЛ ЛОГАЧЁВ: «КАЖДАЯ НАША РАБОТА – ЭТО ШАГ ЗА ПЕРЕДНИЙ КРАЙ НАУКИ»

Институт ядерной физики им. Г. И. Будкера СО РАН (ИЯФ СО РАН) – один из ведущих мировых центров по ряду областей физики высоких энергий и ускорителей, физики плазмы и управляемого термоядерного синтеза. В институте проводятся крупномасштабные эксперименты в области физики элементарных частиц на электрон-позитронных коллайдерах и уникальном комплексе открытых плазменных ловушек, разрабатываются современные ускорители, интенсивные источники синхротронного излучения и лазеры на свободных электронах. По большинству своих направлений институт является единственным в России. Наш собеседник – директор ИЯФ СО РАН академик РАН Павел Логачёв.

– Расскажите, пожалуйста, об основных этапах создания и развития института. В какой мере и за счёт чего удалось сохранить его научный потенциал после распада СССР?

– Институт ядерной физики создан в 1958 году на базе руководимой Г. И. Будкером Лаборатории новых методов ускорения Института атомной энергии, который возглавлял И. В. Курчатов. Особенность нашего института с тех времён и по сегодняшний день заключается в том, что он всегда развивался, несмотря на сложные внешние условия. Менялись времена, менялись трудности, но неизменным оставалось главное – стремление развиваться и воплощать в жизнь передовые физические идеи.

Распад СССР не стал чем-то исключительным в этой череде испытаний – в советские времена институт сталкивался с не менее серьёзными вызовами. Но

благодаря прочному фундаменту, а именно тем принципам, которые заложил первый директор Андрей Михайлович Будкер, институт сохранил свою жизнеспособность. По сути, основы нашей работы никогда не менялись. Мы продолжали жить и развиваться, опираясь на те же ценности и идеи, которые дока-

научные статьи, сколько реальный вклад в развитие науки – те достижения, которые раньше казались невозможными, а сегодня стали обычным делом. Именно такие работы и составляют подавляющее большинство в нашем институте. Это постоянное движение вперёд и есть наша главная ценность.

«ВАЖНЫ НЕ СТОЛЬКО ОФИЦИАЛЬНЫЕ НАГРАДЫ, ПРИЗНАНИЕ И НАУЧНЫЕ СТАТЬИ, СКОЛЬКО РЕАЛЬНЫЙ ВКЛАД В РАЗВИТИЕ НАУКИ – ТЕ ДОСТИЖЕНИЯ, КОТОРЫЕ РАНЬШЕ КАЗАЛИСЬ НЕВОЗМОЖНЫМИ, А СЕГОДНЯ СТАЛИ ОБЫЧНЫМ ДЕЛОМ».

зали свою эффективность. Особенно это касается организации научной работы в институте.

– Какие научные достижения института за годы его работы вы могли бы выделить особо?

– Важны не столько официальные награды, признание и

Что касается ключевых достижений института, к ним можно отнести в первую очередь метод встречных пучков, который был предложен Г. И. Будкером и реализован им и его командой. Это буквально перевернуло физику высоких энергий и по-

зволюило нам внести свой вклад в создание Стандартной модели физики элементарных частиц в серии экспериментов на установках со встречными пучками (от ВЭП-1 до ВЭПП-2000).

Ещё одним революционным результатом стала технология электронного охлаждения, которая также дала стимул для кардинального скачка в развитии ускорительной техники, поскольку позволила проводить исследования на качественно ином уровне.

К прорывным экспериментам, поставленным в ИЯФ, относится, например, прецизионное наблюдение несохранения чётности в атомных переходах паров висмута (эксперимент Баркова – Золотарёва – Хрипловича). Существенный вклад в развитие направления синхротронного и терагерцевого излучения внесли работы наших сотрудников по созданию источников такого излучения и разработке методов их использования.

К прорывным технологиям ИЯФ также относится разработка линейных ускорителей, которая проводится у нас с 1990 года и по настоящее время, а также технологии нагрева и удержания плазмы для термоядерных исследований.

А наиболее значимыми проектами, которые реализует ИЯФ в настоящее время, стал Сибирский кольцевой источник фотонов, или СКИФ, и установка для терапии онкологических заболеваний. СКИФ возводится прямо сейчас под Новосибирском и станет инструментом развития сразу многих научных областей – химии, материаловедения, биологии, генетики и мн.др. Установка для



Н. КУПЦОВА

терапии онкозаболеваний – это ускорительный источник нейтронов для проведения бор-нейтронозахватной терапии –

скими и зарубежными организациями. Партнёрство с какими из них является сегодня приоритетным?

«МЫ ВСЕГДА ОТКРЫТЫ ДЛЯ СОТРУДНИЧЕСТВА СО ВСЕМИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ ПАРТНЁРАМИ. НАША СТРАТЕГИЯ – НЕ ПРОСТО УЧАСТИЕ В КРУПНЫХ ПРОЕКТАХ, А СОЗДАНИЕ УНИКАЛЬНОГО ОБОРУДОВАНИЯ, КОТОРОЕ НЕ МОГУТ РАЗРАБОТАТЬ ДРУГИЕ».

наши сотрудники собрали его в ФГБУ «НМИЦ онкологии им. Н. Н. Блохина» Минздрава России и уже приступили к пусконаладочным работам.

– Институт традиционно развивает научно-техническое сотрудничество с россий-

– География международного сотрудничества ИЯФ охватывает большинство известных физических центров, занимающихся направлениями, близкими для нас, – физикой элементарных частиц и атомного ядра, ускорительной физикой,



С Владимиром Путиным, Президентом РФ

KREMLIN.RU

физикой плазмы и управляемым термоядерным синтезом, синхротронным излучением и лазерами на свободных электронах. Мы всегда открыты для сотрудничества со всеми заинтересованными партнёрами. Наша стратегия – не просто участие в крупных проектах, а создание уникального оборудования, которое не могут разработать другие. Именно такие высокотехнологичные решения стали нашим вкладом в международные исследования. Самый яркий пример – это изготовление уникального оборудования для Большого адронного коллайдера на 200 млн швейцарских франков (наши сотрудники, кстати, являются соавторами открытия бозона Хиггса), создание ускорительных комплексов часто «под ключ» по всему миру, вклад в разработку детекторов для изучения физики частиц, в создание технологий для развития управляемого термоядерного синтеза и мн. др.

– **Безусловно, ИЯФ является одним из ведущих научных структур области. Какую поддержку получает институт от региональных властей? С другой стороны, как можно оценить влияние ИЯФ на социально-экономическое развитие региона?**

– Деятельность института приносит значительный экономический эффект Новосибирской области через налоговые отчисления, реализацию крупных федеральных проектов, создание рабочих мест и развитие инфраструктуры. На протяжении нескольких лет ИЯФ был одним из самых крупных поставщиков валюты в область. Проекты, которые мы развиваем, имеют мультипликативный эффект для нашего региона и вовлекают в себя различные предприятия, не только сибирские. Областные власти системно оказывают нам поддержку, и в целом между нами

установлено конструктивное взаимодействие.

– **Наверное, к специалистам института, работающим в высокотехнологичной сфере, предъявляются особые требования в плане их квалификации. Как, откуда осуществляется кадровое пополнение института?**

– Кадровое пополнение института заложено в системе подготовки кадров, общей для Академгородка. В её центре находится наша Физико-математическая школа (ФМШ), Новосибирский государственный университет (НГУ) с его ключевыми естественно-научными факультетами, а также Новосибирский государственный технический университет (НГТУ (НЭТИ)) и его факультеты – физтех, радиоэлектроники, самолётостроительный и др.

Но, главное, система продолжает работать благодаря тому, что наши сотрудники преподают в университетах и

ФМШ. Своим примером и энтузиазмом они зажигают новые поколения школьников и студентов. Часть из них позже приходит работать к нам в ИЯФ, формируя наш коллектив.

Что касается требований к квалификации, то любая научная деятельность, особенно та, что проводится на мировом уровне, требует высокого профессионализма, постоянного обучения и тяжёлого труда. Но наши ребята делают это с удовольствием, потому что радость от новых знаний перевешивает все трудности.

– **У ИЯФ есть своё экспериментальное производство, которое насчитывает сотни специалистов и сотни единиц оборудования. Наверно, недешёвое удовольствие содержать такое подразделение. Оправдывает ли оно своё содержание?**

– Экспериментальное производство (ЭП) ИЯФ является неотъемлемой частью института. Оно объединяет около сотни технологических отделений, специализированных цехов и участков, размещённых на трёх производственных площадках общей площадью около 60 тыс. кв. м. В штате ЭП работает около 700 человек. Наличие этой структуры даёт нам существенное преимущество, поскольку позволяет создавать то, что невозможно приобрести на рынке. И по-другому сделать суперпервоклассное научное оборудование невозможно. Его можно только разработать самим, изготовить, научиться использовать его и после этого – вывести к потребителю (как правило, это исследователи научных организаций во

всём мире). Поэтому наше производство нам так же важно, как научные лаборатории и как другие отделы, которые обеспечивают жизнь института.

Наличие производства и возможности производить высококлассное оборудование даёт

А что он делает для себя, для повышения эффективности собственных разработок?

– Я бы сказал, мы всё делаем для себя, потому что каждая наша работа – это большой или маленький шаг за передний край науки. Мы стараемся

«Экспериментальное производство ИЯФ является неотъемлемой частью института. Оно объединяет около сотни технологических отделений, специализированных цехов и участков, размещённых на трёх производственных площадках общей площадью около 60 тыс. кв. м».

нам свободу действий, возможность развивать науку в нашем институте, принимать на работу молодых ребят без ограничений, независимо от наличия ставок, – сколько сильных ребят выпустили, столько мы и берём.

– **Благодаря тому самому экспериментальному производству и высококлассным кадрам институт разрабатывает и производит очень много научных установок для организаций страны и мира.**

браться только за такие задачи, и если у нас получается их решить, то это как раз и означает, что мы сделали этот новый шаг. Это и есть, собственно, развитие нашего института и рост квалификации сотрудников. Потом мы применяем полученные технологии и знания в собственных экспериментах. Мы развиваем и модернизируем наши собственные ускорительные комплексы – коллайдеры ВЭПП-2000 и ВЭПП-4М, инжекционный



С Михаилом Мишустиним, Председателем Правительства РФ, во время презентации проекта БНЗТ. После этого визита БНЗТ начала внедряться в России

А. СЫСОВОДИНА



С оборудованием для ЦКП «СКИФ»

комплекс, который поставляет для этих коллайдеров материю и антиматерию (электроны и позитроны), открытые ловушки для изучения физики плазмы, лазер на свободных электронах. По каждому из основных направлений работы института у нас есть свой магистральный флагманский проект. Для физики частиц – это электрон-позитронный коллайдер ВЭПП-6, для физики и техники синхро-

– Вы упоминали установку для бор-нейтрозахватной терапии (БНЗТ), предназначенную для Национального медицинского центра онкологии им. Н. Н. Блохина в Москве. Планируется ли масштабирование этой разработки?

– Да, я упоминал, что этот ускоритель собран и в ближайшее время будет запущен. В 2025–2026 годах

годы своё применение в других отраслях?

– В последние годы наблюдается очень сильный рост спроса на промышленные ускорители серии ЭЛВ нашего производства. Они предназначены для обработки кабельной продукции с целью улучшения её свойств. Количество контрактов на изготовление ускорителей ЭЛВ выросло в 4 раза за последние 15 лет. Ёмкость китайского рынка ускорителей подобного класса на сегодняшний день составляет около 70 комплектов в год, при этом установки производства ИЯФ занимают почти 30 % этого рынка.

Ещё один недавний пример – отечественная технология создания линейных ускорителей электронов и позитронов, которая полностью базируется на разработках ИЯФ, главная из которых – мощный клистрон. Линейные ускорители электронов и позитронов – это основа самых разных научных установок: коллайдеров, синхротронов, источников комптоновского и терагерцевого излучения и др. В этих установках необходи-

планируются клинические испытания БНЗТ. Говорить о масштабировании и перспективах этой технологии разумно после завершения клинических испытаний, то есть после 2027 года.

– Какие ещё разработки института нашли в последние

«ЦКП "СКИФ" – это огромный научный комплекс, который будет состоять из 34 зданий и сооружений. Уникальные характеристики этого синхротрона позволят проводить передовые исследования и решить актуальные задачи, которые повлияют на качество жизни каждого из нас».

тронного излучения – СКИФ, для физики плазмы – Газодинамическая многопробочная ловушка (ГДМЛ). Нам важно вкладываться в развитие собственной инфраструктуры, поскольку в противном случае мы утратим нашу квалификацию и научные школы.

мо разогнать частицы почти до скорости света. Чтобы сделать это, требуется очень большая импульсная сверхвысокочастотная (СВЧ) мощность – около 50 МВт. Важнейшая часть линейного ускорителя – клистрон, именно он обеспечивает необходимую СВЧ-мощность. Мощные клистроны раньше производились лишь тремя организациями в мире – в Японии, США и Франции. Когда началась реализация проекта СКИФ, мы планировали закупить клистроны в Японии, однако столкнулись с санкционными ограничениями. Поэтому наши специалисты разработали собственную технологию создания этих устройств – но опять же не с нуля, а благодаря многолетним наработкам, которые аккумулировались у нас до этого времени.

Ещё одна разработка, которая значит наш институт, – это вставные устройства для источников синхротронного излучения – вигглеры и ондуляторы, которые генерируют

это самое излучение. Созданные в ИЯФ более 20 различных сверхпроводящих вигглеров используются более чем в 10 научных центрах во всем мире: LSU CAMD (США), BESSY II (Германия), ELETTRA (Италия), CLS (Канада), DLS (Англия), LNL (Бразилия), ALBA (Испания), AS (Австралия), ANKA (Германия) и КИСИ (Москва). И, конечно, мы изготовили вигглеры для источника синхротронного излучения СКИФ, который строится сейчас в Кольцево.

– Расскажите, пожалуйста, подробнее об этом проекте. В чём заключается его уникальность и практическая ценность? На какой стадии находится в данный момент реализация проекта?

– СКИФ – это источник синхротронного излучения поколения 4+. Фактически он станет самым ярким источником света на нашей планете. И с помощью этого света исследователи из различных областей, таких как геология, биология, генетика, материаловедение, химия и мн.др., как под микро-

скопом, смогут рассматривать в онлайн-режиме с высоким разрешением процессы, которые их интересуют, например поведение вещества во время взрыва.

ЦКП «СКИФ» – это огромный научный комплекс, который будет состоять из 34 зданий и сооружений. Уникальные характеристики этого синхротрона позволят проводить передовые исследования и решить актуальные задачи, которые повлияют на качество жизни каждого из нас.

СКИФ будет запущен в конце текущего года. На сегодняшний день мы перепустили пучок из линейного ускорителя в бустерное кольцо и сейчас готовимся к тому, чтобы провести этот пучок по кольцу бустера и получить проектную энергию. Основная задача этой части комплекса – ускорить пучок электронов до рабочей энергии, после чего он попадёт в накопитель – источник синхротронного излучения, а уже оттуда – на пользовательские станции, непосредственно к исследователям.

БР

СПРАВКА



Н. КУЛИНА

Логачёв Павел Владимирович, директор Института ядерной физики им. Г. И. Будкера СО РАН академик РАН.

Родился в 1965 г. в пос. Макарак Тисульского района Кемеровской области в семье врачей. В 1982 г. окончил физико-математическую школу при НГУ по двухгодичной программе и поступил на физический факультет НГУ, который окончил с отличием в 1989 г., отслужив 2 года, с 1984 по 1986 г., в рядах Советской Армии. В 1988 г. поступил на работу в Институт ядерной физики и прошёл путь от лаборанта физической лаборатории до директора института. С 2011 г. – член Объединённого учёного совета по физическим нау-

кам СО РАН, с 2016 г. – член Президиума СО РАН. С 2017 по 2020 г. – член Совета по науке и образованию при Президенте РФ. Более 15 лет вёл преподавательскую работу на кафедре физики ускорителей физического факультета НГУ, преподавал физику школьникам в СУНЦ НГУ (ФМШ). Под его руководством защищено восемь кандидатских диссертаций. Награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.

ВАСИЛИЙ ОМЕЛЬЧУК: «НАШ ПРИНЦИП – ГЛУБОКО ПРОДУМАННОЕ, НО НЕУКЛОННОЕ ДВИЖЕНИЕ ВПЕРЁД»

Кольская АЭС – первая атомная станция, построенная в суровых климатических условиях Заполярья, самая северная АЭС в Европе. Она надёжно обеспечивает электрической энергией потребителей в Мурманской области и Карелии. О сегодняшнем дне и перспективах развития атомной энергетики в регионе рассказывает заместитель генерального директора – директор филиала АО «Концерн Росэнергоатом» «Кольская атомная станция» Василий Омельчук.

– Практически вся многолетняя история Кольской АЭС формировалась на ваших глазах и при вашем непосредственном участии. Вы работаете на станции уже полвека: уникальное достижение. Какие моменты истории станции можно считать наиболее значимыми, ключевыми?

– Кольская АЭС – надёжное и безопасное предприятие, главный производитель электроэнергии в Мурманской области. Доля вырабатываемой электроэнергии в энергобалансе региона составляет около 60 %.

Если говорить о самых важных, памятных моментах истории станции, то в 1993 году Кольская АЭС, в составе рабочей группы РФ, отстояла проект реактора ВВЭР-230 в МАГАТЭ, доказав его надёжность и безопасность.

В 2003 году мы завершили работы по модернизации первого энергоблока и продлению срока эксплуатации на 15 лет, в 2018 году – ещё на 15 лет.

12 декабря 2024 года был установлен максимум нагрузки энергоблоков Кольской АЭС на уровне 1900 МВт. Это пиковая мощность за всё время эксплуатации – более 107 % от проектной мощности.

В настоящее время утверждена дорожная карта сооруже-

в основном с гораздо более крупными, мощными АЭС.

– Наверное, атомную энергетику можно считать довольно консервативной отраслью. К любым новациям здесь относятся с особой осторожностью. Тем не менее технологии совершенству-

«КОЛЬСКАЯ АЭС – НАДЁЖНОЕ И БЕЗОПАСНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ГЛАВНЫЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ В МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ. ДОЛЯ ВЫРАБАТЫВАЕМОЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ В ЭНЕРГОБАЛАНСЕ РЕГИОНА СОСТАВЛЯЕТ ОКОЛО 60 %».

ния энергоблоков № 1 и № 2 Кольской АЭС-2.

В 2024 году Кольская АЭС в четвёртый раз подряд признана одной из лучших атомных станций в России в области культуры безопасности. По итогам 2024 года у Кольской АЭС третье место в конкурсе «Лучшая АЭС России». И это притом, что мы соревнуемся

ются. Какие принципиально новые технические решения внедрены на станции в последние годы? Как это сказалось на основных показателях работы АЭС?

– За последние годы на Кольской АЭС реализовано более 200 проектов, направленных на модернизацию оборудования, при этом исполь-



зовались самые современные технологии.

Выполнены работы по эксплуатации энергоблоков № 3 и № 4 на мощности 107 % от номинальной. Обновлено системы безопасности, радиационного контроля и диагностики.

Введён в эксплуатацию уникальный комплекс переработки жидких радиоактивных отходов Кольской АЭС (КП ЖРО). Впервые в отрасли в промышленном масштабе была реализована технология ионоselectивной очистки ЖРО. КП ЖРО предназначен для извлечения жидких радиоактивных отходов из ёмкостей хранения, очистки их от радионуклидов, концентрирования радионуклидов в минимальном объёме и перевода их в твёрдую фазу. Работа комплекса решает проблему переработки кубовых остатков, накопленных за годы

работы Кольской АЭС, повышает уровень радиационной и экологической безопасности за счёт сокращения количества хранящихся ЖРО и их

Внедрение этой технологии позволит предприятию отказаться от закупки борной кислоты товарного качества для собственных нужд.

«ЗА ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ НА КОЛЬСКОЙ АЭС РЕАЛИЗОВАНО БОЛЕЕ 200 ПРОЕКТОВ, НАПРАВЛЕННЫХ НА МОДЕРНИЗАЦИЮ ОБОРУДОВАНИЯ, ПРИ ЭТОМ ИСПОЛЬЗОВАЛИСЬ САМЫЕ СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ».

перевода в устойчивые формы, пригодные для безопасного обращения и захоронения. За время работы КП ЖРО специалистами станции удалось вывести из категории «радиоактивные отходы» более 4,2 тыс. тонн солей.

На Кольской АЭС осваиваются технологии по выделению борной кислоты из продуктов переработки кубового остатка.

Реализован пилотный проект АО «Концерн Росэнергоатом» по внедрению автоматизированного контроля обязательного использования персоналом средств индивидуальной защиты – система машинного зрения. Специалисты предприятия научили систему отслеживать поведение сотрудников и выявлять

потенциальные нарушения: неправильное использование средств индивидуальной защиты, забытые предметы, задымление и запарение в помещениях. «Умные» камеры помогают поддерживать высокий уровень безопасности на атомных станциях.

Разработка специалистов Кольской АЭС и Кольского филиала «Консист-ОС» «Программный комплекс РЭА Софт» зарегистрирована в Едином реестре российских программ ЭВМ. Набор программ, которые входят в «РЭА Софт», предназначен для организации безопасной работы на любом промышленном предприятии в соответствии с общими правилами безопасного производства для всех АЭС нашей страны.

Успешно применяется накопленный опыт эксплуатации атомных электростанций и систематически внедряются лучшие практики, направленные

на повышение безопасности, надёжности и экономической эффективности.

– Как можно оценить влияние Кольской АЭС как крупного промышленного энергетического объекта на развитие региона в целом?

– По результатам социологического опроса, 91 % жителей Мурманской области поддерживают деятельность атомной станции. Как показали результаты исследования, у жителей области атомная энергетика в первую очередь ассоциируется с передовыми технологиями и созданием инноваций, приближающих будущее, а также с эффективной заменой нефти и газа и перспективным источником энергии (41,0 % и 40,5 % соответственно). На третьем месте в ассоциативном ряду стоят помощь в развитии региона и поддержке местных инициатив (39,0 %) и дешёвая электроэнергия (38,2 %).

Кольская АЭС является одним из опорных предприятий, реализующих новые индустриальные и инновационные проекты в Мурманской области, в том числе в области водородной энергетики и цифровых технологий.

Кольской АЭС поручено организовать опытное электролизное производство водорода. Таким образом, Кольская АЭС станет пилотной площадкой для создания стендового испытательного комплекса (СИК) по производству «зелёного» водорода и обращению с ним.

В «Росатоме» есть организация, которой поручено разработать электролизёр инновационного типа с современными технологиями. Таким образом, «Росатом» локализует у себя производство электролизёра.

Организация уже заканчивает его разработку. По последним срокам, которые уже об-

говорили на разных уровнях, в феврале 2026 года закончатся абсолютно все ресурсные и сертификационные испытания нового электролизёра.

– Кольская АЭС станет пионером в этом направлении...

– Совершенно верно. Изначально комплекс будет небольшим – около 200 тонн водорода в год. Но лиха беда начало.

Кольская АЭС должна обеспечить электроснабжение проекта «Мурманский СПГ», реализуемого ПАО «НОВАТЭК», который потребует 900 МВт.

Идёт создание технологической площадки, которая будет предоставлять услуги по электроснабжению потребителей мощностью до 200 МВт, что позволит дополнительно загрузить генерирующие мощности и повысить возможности Кольской АЭС.

– Очевидная проблема – ограниченный срок службы атомных блоков. Насколько остро она стоит и как решается применительно к Кольской АЭС?



– Очевидная проблема – ограниченный срок службы атомных блоков. Насколько остро она стоит и как решается применительно к Кольской АЭС?

– Кольская АЭС единственная в России, где реализована программа повторного продления сроков эксплуатации не только атомной, но и электрической отрасли. Прделана колоссальная работа: исследовательская, научная, обосновательная. Главное –

Подключены были все конструкторские и научные умы, нынешние госкорпорации не только атомной, но и электрической отрасли. Прделана колоссальная работа: исследовательская, научная, обосновательная. Главное –





обеспечить безопасность, исключить все риски. И мы этого добились.

В 2019 году на станции успешно завершилась масштабная модернизация энергоблоков первой очереди, позволившая на порядок повысить уровень их безопасности и продлить срок эксплуатации до 2033 и 2034 годов.

Продление эксплуатационного ресурса энергоблоков Кольской АЭС гарантирует надёжное энергоснабжение Арктического региона и стимулирует создание на территории Кольского Заполярья новых инновационных производств.

– В последние годы в Мурманской области растёт потребление электроэнергии. При этом Кольская АЭС периодически обновляет рекорды её выработки. Насколько велики возможности дальней-

шего роста этих показателей? По сути, речь идёт о перспективах дальнейшей работы станции.

– В предыдущем году Кольская АЭС достигла значительных результатов в выработке электроэнергии. Был установлен максимум нагрузки энергоблоков станции на уровне 1900 МВт. Это пиковая мощность за всё время эксплуатации – более 107% от проектной мощности. Достичь таких высоких показателей предприятию позволили рост энергопотребления в регионе, оптимизация почти на 10 суток сроков ремонтной кампании при безусловном соблюдении высокого качества ремонта, а также проведённая масштабная работа по внедрению автоматики разгрузки при коротких замыканиях, увеличившая значение перетока

по энергетическому транзиту Кола – Карелия. В результате выполненных работ Кольская АЭС может вырабатывать в год более 14 млрд кВт/ч.

– Вопрос о строительстве Кольской АЭС-2 по-прежнему актуален? Конкретный проект разрабатывается?

– На протяжении нескольких лет к вопросу строительства Кольской АЭС-2 неоднократно возвращались. В апреле 2022 года концерн «Росэнергоатом» утвердил дорожную карту строительства двухблочной станции. Сейчас Генеральная схема размещения объектов электроэнергетики до 2042 года включает в себя строительство трёх энергоблоков Кольской АЭС-2. А в 2043 году планируется ввод четвёртого блока Кольской АЭС-2. Для площадки под будущий объект выбрали берег

озера Имандра в районе губы Кунчасть, где и грунты, и рельеф, и сейсмические характеристики оптимальны.

В настоящее время проведены общественные слушания по размещению двух новых энергоблоков. Энергоблоки № 1 и № 2 Кольской АЭС-2 – первые в линейке блоков АЭС средней мощности для размещения в изолированных энергосистемах в России и за рубежом. Мощность каждого энергоблока составит 600 МВт. Срок службы основного технологического оборудования – 80 лет. Сердцем энергоблока станет инновационная реакторная установка типа ВВЭР средней мощности с элементами спектрального регулирования и возможностью участия в замкнутом ядерном топливном цикле за счёт применения уран-плутониевого топлива. Сооружение энергоблоков № 1 и № 2 Кольской АЭС-2 планируется с 2027 по 2037 год. В дальнейшем на площадке планируется сооружение ещё двух аналогичных энергоблоков.

– В советское время при строительстве новых АЭС, как правило, заботились о создании хороших условий для работников. Нередко рядом со станцией появлялись небольшие города с развитой инфраструктурой. Ваша станция не исключение? Всё-таки для Полярных Зорь АЭС – градообразующее предприятие. Можно сказать, что жить и работать здесь достаточно комфортно?

– На этом направлении мы активно взаимодействуем с региональными органами власти. Сотрудничество в рамках реализации соглаше-

ния между госкорпорацией «Росатом» и правительством Мурманской области осуществляется с 2013 года.

В соответствии с соглашением часть суммы дополнительных налоговых отчислений, направляемых орга-

Благоустроены бульвар «Северное сияние», общественные и дворовые территории. Отремонтированы городской Дворец культуры, спортивные сооружения. Приведена в порядок городская дорожная сеть. Отремонтированы авто-

«Кольская АЭС является одним из опорных предприятий, реализующих новые промышленные и инновационные проекты в Мурманской области, в том числе в области водородной энергетики и цифровых технологий».

низациями госкорпорации «Росатом» в областной бюджет, идёт на финансирование мероприятий социально-экономического развития города Полярные Зори.

За весь период действия соглашения здесь построены путепровод, физкультурно-оздоровительный комплекс, лыжная база, городской парк.

мобильные дороги и тротуары, заменены четыре остановочных комплекса, благоустроены дворовые территории. Разработан генеральный план развития города Полярные Зори «Мастер-план» и проект цифровизации муниципального управления «Умный город».

Дополнительно установлено недостающее электроосвеще-



9-летний сын Евгении Шохиной Вова передаёт в дар Василию Омельчуку книгу «Беседы о ядерной энергетике». Кольская АЭС, 27 декабря 2024 г.

ние на автомобильной дороге Кандалакша – Полярные Зори, за счёт инвестиционной программы «Росатома» начато строительство новой электростанции в населённом пункте Африканда.

При финансовой поддержке Кольской АЭС в МСЧ № 118 ФМБА России города Полярные Зори отремонтирована зона регистратуры детской поликлиники, создан Центр промышленной медицины.

Совместно с Полярнозоринским энергетическим колледжем и правительством региона Кольская АЭС приняла участие в федеральном проекте «Профессионалитет», направленном на подготовку кадров.

В дальнейших планах реконструкция набережной в городском парке, капитальный

ремонт здания ГДК города Полярные Зори и плавательного бассейна, замена тепловых сетей в населённом пункте Африканда.

– Недавно на сайте АЭС было размещено сообщение о том, что в Полярных Зорях пройдёт круглый стол по обсуждению материалов обоснования лицензии эксплуатации энергоблока № 3 Кольской АЭС на мощности 107 %. То есть производственный вопрос выносится на общественное обсуждение. Подобная информационная открытость – принципиальная политика руководства станции?

– Проведение общественных обсуждений для получения лицензии на эксплуатацию энергоблока № 3 Кольской АЭС на мощности реакторной установки 107 % от номинальной – это требование законодатель-

ства Российской Федерации и Административного регламента Ростехнадзора в части повышения информированности населения.

Увеличение мощности позволяет меньшим составом генерирующего оборудования вырабатывать то же или большее количество электроэнергии. При этом затраты, которые несёт АЭС, обеспечивая выработку, ниже. Соответственно, выручка Кольской АЭС выше.

Считаю, Кольская атомная станция обдуманно, системно работает со всех точек зрения. Трудимся на перспективу – думаем о завтрашнем дне и стараемся в своих планах закладывать то, что собираемся реализовать через год, несколько лет. Это глубоко продуманное, – что особенно необходимо в нашей отрасли, – но при этом неуклонное движение вперёд. **БР**

СПРАВКА



Омельчук Василий Васильевич,
заместитель генерального директора – директор филиала АО «Концерн Росэнергоатом» «Кольская атомная станция».

Родился 31 августа 1953 г. в г. Умань Черкасской области (УССР).

С отличием окончил Одесский политехнический институт по

специальности «атомные электрические станции и установки», квалификация «инженер-теплоэнергетик».

С 1975 г. по настоящее время работает на Кольской атомной станции. Занимал должности оператора реакторного отделения, старшего оператора реакторного отделения реакторного цеха, начальника смены реакторного цеха, начальника смены станции цеха наладки, испытаний и пуска, заместителя начальника цеха наладки, испытаний и пуска Кольской атомной электростанции.

В 1986–1988 гг. находился в служебной командировке в Венгерской Народной Республике на атомной электростанции «Пакш».

В 1986–1994 гг. занимал должности заместителя главного инженера по качеству, заместителя главного инженера по реконструкции и новым блокам.

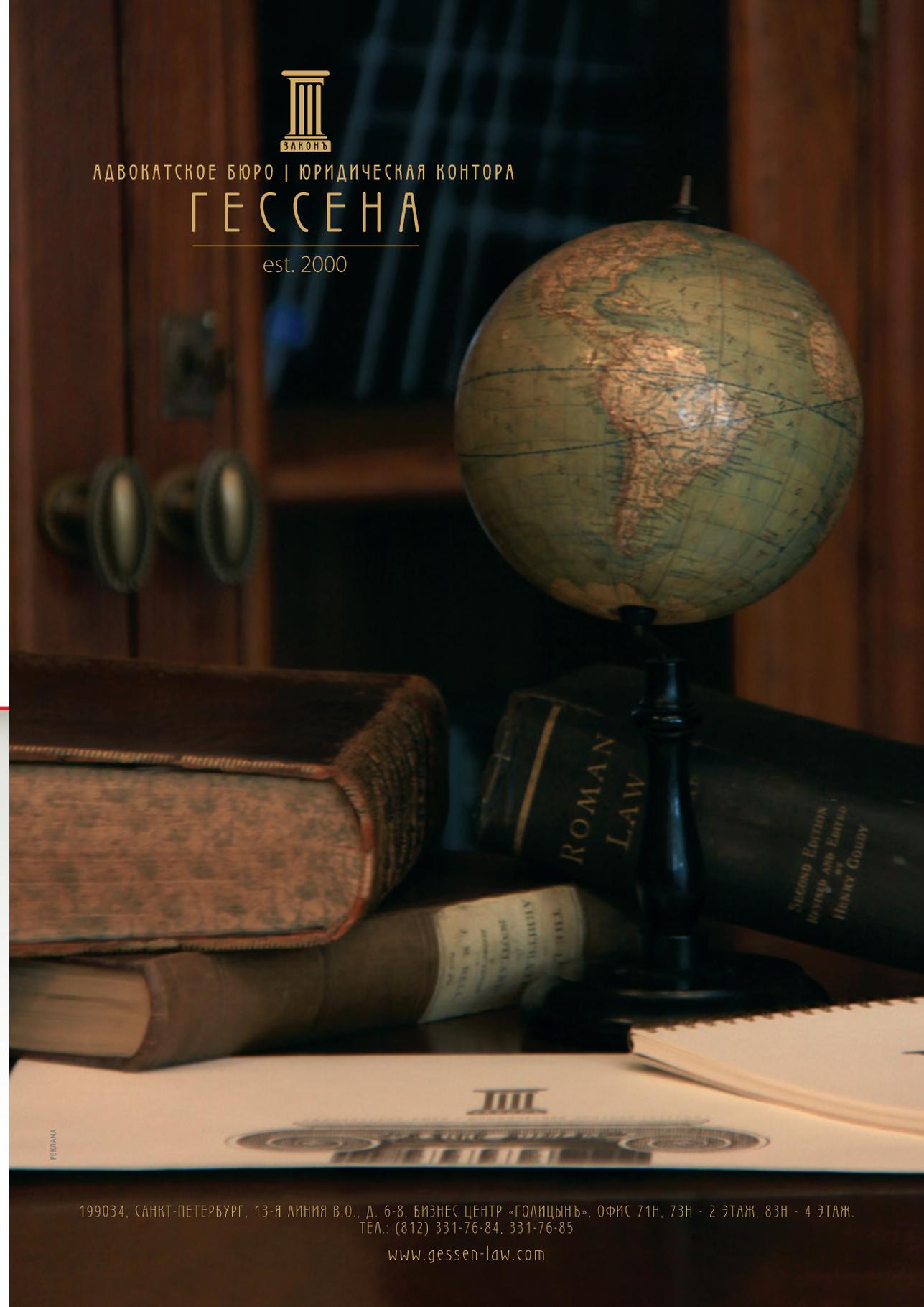
В 1994–2009 гг. занимал должность главного инженера.

С января 2009 г. по настоящее время – заместитель генерального директора – директора филиала АО «Концерн Росэнергоатом» «Кольская атомная станция».

Депутат Мурманской областной Думы VI, VII, VIII созывов, осуществляющий свои полномочия на непостоянной основе.

Член Всероссийской политической партии «Единая Россия», член Местного политического совета Полярнозоринского местного отделения Всероссийской политической партии «Единая Россия».


 АДВОКАТСКОЕ БЮРО | ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНТОРА
ГЕССЕНА
 est. 2000



199034, САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, 13-Я ЛИНИЯ В.О., Д. 6-8, БИЗНЕС ЦЕНТР «ГОЛИЦЫНЪ», ОФИС 71Н, 73Н - 2 ЭТАЖ, 83Н - 4 ЭТАЖ.
 ТЕЛ.: (812) 331-76-84, 331-76-85

www.gessen-law.com

ВЛАДИМИР ШЕВЧЕНКО: «МОЛОДЫМ НУЖНО МЕЧТАТЬ ПЕРЕВЕРНУТЬ МИР»

Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ – передовой российский вуз в области подготовки инженеров, исследователей, аналитиков, менеджеров для атомной отрасли, а также для сферы ИТ и многих других высокотехнологичных секторов экономики. Об основных направлениях развития легендарного университета и отраслевой науки в целом, о тех возможностях, которые предоставляет обучение в вузе талантливым молодым людям, рассказывает ректор университета Владимир Шевченко.

– Наша беседа началась с небольшой экскурсии по Аллее нобелевских лауреатов. Это впечатлило. Действительно, вклад этих учёных не только в советскую, российскую, но и в мировую науку огромен. Сегодня ваши главные заказчики – «Росатом» и другие крупные компании – ставят перед университетом задачу открыть что-то новое в научном плане? Или речь идёт только о подготовке кадров?

– Для «Росатома» как нашего ключевого партнёра, да и для большинства других компаний-партнёров университет интересен в первую очередь трудоустройством его выпускников в их штат. Если говорить про «Росатом», сегодня более тысячи хорошо подготовленных ребят с нашей московской площадки и из филиальной сети приходят в большую «атомную» семью каждый год, причём это число всё время растёт.

Вообще, наш профиль подготовки довольно точно соответствует профилю востребованности молодых специалистов «Рос-

атома». Это, во-первых, базовая для нас так называемая 14-я укрупнённая группа специальностей – «Ядерная энергетика и технологии». Также важное место занимают информационные технологии и различные инженерные дисциплины. Понятно, что есть много специальностей, на которые готовят сотни вузов. Есть такие направления подготовки и у нас. Но всё же мы уделяем первостепенное внимание

«Курчатовский институт». Но, по своей сути, госкорпорация – это производственная структура, которая оценивает себя в терминах качества выполнения госзаказа и объёмов выручки, а не количества опубликованных статей с оригинальными научными результатами. Это диктует свою управленческую логику, в рамках которой в том числе не всегда просто пробовать какие-то новые вещи, которые

«Наш профиль подготовки довольно точно соответствует профилю востребованности молодых специалистов "Росатома"».

подготовке тех уникальных специалистов, которых нельзя набрать с рынка и которые поэтому на вес золота.

С точки зрения исследовательской повестки у «Росатома» есть свой блок прикладной науки. Конечно, есть соответствующие научные организации и за периметром «Росатома», прежде всего Национальный исследовательский центр

ещё не стали производством, хотя и могут стать им завтра.

В этом отношении главное преимущество университетов в том, что у них больше гибкости, больше возможностей для поисков, в том числе неудачных.

Если вы пробуете что-то по-настоящему оригинальное, у вас определённый процент попыток неизбежно должен заканчиваться провалами. Это

провалы добросовестные и, на самом деле, необходимые. Я считаю, что одна из ключевых проблем нашей инновационной среды состоит в том, что у нас в культуре прожит низкий уровень терпимости к неудачам и к их публичному обсуждению. А как следствие, и к извлечению уроков из ошибок.

Но если вы всегда успешны, это, скорее всего, означает, что вы не делаете чего-то действительно нового. На эту тему, кстати, есть много рассуждений разных выдающихся предпринимателей. И здесь важна роль именно университетов. В университете должны воспитывать не то чтобы толерантность к ошибкам, но... отношение в духе высказывания Рабиндрнаты Тагора: «Если вы закроете дверь перед заблуждением, то истина тоже не сможет войти».

Университет может и должен тестировать вещи, которые сегодня кажутся какими-то странными и далёкими от реальной жизни. Конечно, это не относится к приоритетам, концентрация на которых важна. Но если вы работаете исключительно и только в «приоритетных» направлениях, не стоит мечтать о больших открытиях. Сегодня никто не знает, что будет прорывом послезавтра. Биткоин надо было покупать в 2009 году. А сейчас, когда он с тех пор подорожал в миллионы раз, – не знаю... Но в 2009 году нельзя было знать, что это надо делать, нужно было в это верить. Важно инвестировать в новые направления, пока они ещё не стали мейнстримом, пока они не стали приоритетными, пока они не зафиксировались внутри каких-то больших технологических



ФОТО: СЛУЖБА БИР РСНП

цепочек. Это касается не только «Росатома», «Роскосмоса» и российских реалий, это и в мире так. Компании осознанно выносятся в университеты различные R&D-активности из своего контура, в том числе и потому, что

новых частиц. Это их проектирование, производство, эксплуатация, модернизация. Поэтому мы активно участвуем в проектах Объединённого института ядерных исследований в Дубне, в Федеральной программе син-

«УНИВЕРСИТЕТ МОЖЕТ И ДОЛЖЕН ТЕСТИРОВАТЬ ВЕЩИ, КОТОРЫЕ СЕГОДНЯ КАЖУТСЯ КАКИМИ-ТО СТРАННЫМИ И ДАЛЁКИМИ ОТ РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ. КОНЕЧНО, ЭТО НЕ ОТНОСИТСЯ К ПРИОРИТЕТАМ, КОНЦЕНТРАЦИЯ НА КОТОРЫХ ВАЖНА. НО ЕСЛИ ВЫ РАБОТАЕТЕ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО И ТОЛЬКО В "ПРИОРИТЕТНЫХ" НАПРАВЛЕНИЯХ, НЕ СТОИТ МЕЧТАТЬ О БОЛЬШИХ ОТКРЫТИЯХ».

университет – это другая, особая культура.

Возвращаясь к тематикам, которые нам интересны. Например, мы – единственный университет в России, который сохранил весь набор компетенций в области ускорителей заряжен-

хотронно-нейтронных исследований, до этого участвовали в работах в ЦЕРНе. Для нас это важная история. Есть работы, которые делаются вместе с «Росатомом», с другими заказчиками, в частности с Российским экологическим оператором у



Валерий Фальков, Министр науки и высшего образования РФ, вручил ректору НИЯУ МИФИ Благодарность Президента РФ

нас интересные заделы по обработке промышленных отходов, радиационному обеззараживанию сточных промышленных вод и т.д.

– Можно ли говорить о том, что кто-то из наиболее талантливых студентов уже сейчас даёт надежду стать со временем автором нового научного открытия?

– Настоящее открытие тем и отличается от его имитации, что ты не знаешь, что стоишь на его пороге до того, как ты его сделал. А бывает, что и после этого. Главное, что у многих студентов, которые приходят к нам, есть желание заниматься серьёзной наукой и есть мечта совершить открытие.

Я говорю студентам, что не надо мечтать получить Нобелевскую премию, надо мечтать сделать открытие нобелевского уровня. А это не синонимы,

причём как в одну, так и в другую сторону.

К счастью, у нас много студентов, для которых идеалы науки являются важными доминантами по сравнению с другими идеалами, не будем перечислять. Понятно, что жизнь – сложная материя и разные мотивации всегда перемешаны. Но без людей, которые, как говорил про себя Эйнштейн, убегают от личного к надличному, наша цивилизация была бы обречена. Это люди, которым интересно думать о вещах, о которых большинству населения Земли не то что неинтересно думать – они даже не знают об их существовании. Именно в умах этих людей находится горизонт науки.

– Вы часто делаете различные опросы среди студентов. Какова их основная цель?

– Нам важно понимать, чем живут студенты. Каждый год в

университет приходят ребята, которые вроде бы очень похожи на тех, что были год назад, но на самом деле уже в чём-то отличаются. Это постоянный процесс. Каждый раз, когда вам кажется, что вы всё про студентов знаете, надо себя останавливать и говорить: «Нет, я знаю только то, что было вчера». У них те же таланты, те же амбиции, то же желание состояться, изменить мир к лучшему, которые были у мифистов 10 или 20 лет назад, но вместе с тем каждое поколение иное. И вот это понимание того, чем они живут, что для них важно и ценно, где их сильные стороны, а где, наоборот, слабые и уязвимые места, которые мы можем помочь им устранить, очень важно. У нас много разных механизмов оценки и сбора обратной связи. Понятно, что эта обратная связь не должна являться руководством к прямому действию. Но многие вещи, которые у нас происходят, в том числе в том, что касается университетской жизни, происходят вследствие того, что этот механизм работает.

Мнения студентов бывают очень небанальными. Вот, например, у нас в главном здании есть знаменитое панно «Атомный конь», аллегория обуздания человеком энергии атомного ядра. Это наш корпоративный символ. Студенты высказали предложение, чтобы в современном варианте графической версии этого изображения человеческая рука не жёстко взнуздывала коня, а скорее, приглашала к совместному движению. Мы думаем над этим... (Смеется.)

– «Росатом» активно присутствует на международном



С Алексеем Лихачёвым, генеральным директором ГК «Росатом», во время открытия в НИЯУ МИФИ Центра дистанционного участия Единого информационного пространства термоядерных исследований

рынке. Готовите ли вы специалистов-международников?

– «Росатом» – компания, которая имеет ясное глобальное позиционирование. Есть верхнеуровневые показатели деятельности, которые «Росатом» для себя устанавливает. Согласно одному из них, половина выручки госкорпорации к 2030 году должна приходиться с внешних рынков.

В «атомном» бизнесе есть важная особенность, которую легче пояснить на примере. Когда вы приобретаете, скажем, мобильный телефон, вы читаете инструкцию и начинаете им пользоваться, и при этом не предполагается, что вы знаете, как он работает, как устроена вся сложнейшая инфраструктура сотовой связи. Подавляющее большинство людей вряд ли смогут правильно объяснить, почему, когда им поступает звонок, звонит только их телефон, а не все телефоны в комнате.

Когда экспортируется такой продукт, как атомная станция, этот подход не годится. Пре-

жде всего потому, что это объект другого уровня сложности и с другим уровнем требований по безопасности.

Чтобы этот объект эксплуатировался эффективно и безопасно – а это есть ключевое требование в атомной энергетике, – необходимо, чтобы люди, которые его обслуживают, понимали, что они делают. Чтобы они сами были носителями знания того, как это всё работает. Если это экспортный продукт, то это должны быть национальные кадры. В этом смысле «Росатом» не просто

продаёт какой-то стране атомную станцию под ключ. Он продаёт элемент технологического суверенитета, который включает в себя не только сам объект, но и систему подготовки национальных кадров, чтобы они работали не только на этой станции, но и развивали другие секторы ядерных и смежных технологий в своей стране.

В этом очень важная задача такого вуза, как наш, и других опорных вузов «Росатома». И наша международная деятельность в этой части чётко связана со страновой полити-



Награждение студентов, сдавших свою первую сессию на отлично





ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

С Евгенией Шохиной, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», учредителем Благотворительного фонда «Живём»

кой «Росатома» – по каждому реализуемому или будущему проекту есть понимание того, как, кого, в какие сроки и чему именно надо учить, чтобы состоялся этот проект. Продажи какого-то оборудования, но и перевода через эту страну-партнёра в другое технологическое состояние.

– Завтра мы будем жить в совершенно другом мире, прежде всего из-за развития искусственного интеллекта. Как вы встраиваете эти изменения в систему обучения?

– События, которые происходят вокруг генеративных моделей искусственного интеллекта, – это значимая история. Уверен, это не мода, не что-то, что завтра забудется. Что касается изменения подходов к методике, к дидактике обучения,

и в среднем, и в высшем образовании – это то, над чем все ведущие университеты мира сейчас интенсивно размышляют.

Очевидно, что какие-то формы контроля знаний, например написание эссе, должны претерпеть изменения с пониманием того, что сейчас уже искусственно генерируется текст, неотличимый от написанного человеком. Это касается и программного кода, который сейчас тоже очень хорошо генерируется соответствующими системами.

Если говорить не про общую политику, а про экспертное мнение, я думаю, ключевой будет история о том, какая часть образовательной системы и какая часть людей, в неё включённых, сохранит «понимание ценности понимания», в том

числе понимания того, как системы искусственного интеллекта работают.

Эта история в каком-то смысле аналогична истории с калькулятором. Мы по-прежнему учим детей считать в столбик, но сами никогда этого не делаем, потому что у нас есть калькуляторы или смартфон. Зачем мы учим детей считать в столбик? Чтобы они понимали, откуда берутся результаты, которые показывает калькулятор.

Мы как университет ставим себе задачу (это составляющая нашей миссии, если угодно): воспроизводство того, неизбежно не очень большого, слоя людей, которые, грубо говоря, понимают, как всё устроено.

Поэтому они могут сами проектировать и создавать. Поэтому они не работают по инструкциям, а сами пишут инструкции. Поэтому они знают, как это выглядит изнутри, как эти системы тренируются, как в них закладываются оптимизационные критерии, которые и определяют, что они выдают, и т.д. Вот эта ценность понимания, я думаю, будет только увеличиваться.

– Каждая последующая версия искусственного интеллекта с возможностью саморазвития будет «умнее» всех людей вместе взятых. Каковы могут быть последствия?

– Мои ощущения в этом месте связаны с моим физическим образованием. Вот человечество построило Большой адронный коллайдер. Один из основных результатов, который на нём получили, – мы нашли бозон Хиггса. Это была последняя неоткрытая частица Стандартной модели, мы

были практически уверены, что она есть, но не знали её параметры. Для этого нужны были десятилетия, труд тысяч людей и миллиарды долларов, вложенных в постройку установки. Теперь мы знаем, какова её масса и некоторые другие характеристики. И у нас нет никакого другого, более простого метода нахождения ответов на такие вопросы.

Но вопросы к Природе на этом же не закончились. Сейчас, например, мы хотели бы узнать, какова масса нейтрино. Это можно узнать только из реального физического эксперимента. Никакая расчётная система, никакой искусственный или даже естественный интеллект вам не сможет сказать, как устроен тот или иной неизвестный кусок физической реальности. Потому что Природа бесконечно богаче любой формальной системы, в том числе системы искусственного интеллекта.

СПРАВКА



ПРЕСС-СЛУЖБА НИЯУ МИФИ

ШЕВЧЕНКО Владимир Игоревич, ректор Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ». Родился в 1973 г.

Идея того, что завтра будет сплошной искусственный интеллект, очень похожа на идею героя из известного фильма «Москва слезам не верит» о том, что «будет одно сплошное телевидение». Не будет.

– Кстати, нельзя не спросить, во что можно и нужно инвестировать сейчас?

– На мой взгляд, инвестировать надо в то, что вы любите и во что вы верите, а что из этого получится – жизнь покажет. И лучшая инвестиция по таким принципам – в своих детей. Вообще, на мой взгляд, искусство стратегического планирования, чем в каком-то смысле является любая инвестиция, в том, чтобы всерьёз строить планы на 5–10–20 лет, с ясным при этом пониманием того, что человек предполагает, а Бог – располагает и что реальность точно будет иной. Но это, скажу так, не парадокс, а диалектика.

Кстати, одна из вещей, в которой, на мой взгляд, нам си-

стемно не хватает научной экспертизы, – это глобальная перестройка мировой финансовой системы, которая на наших глазах происходит. В том числе вся эта история с криптовалютами, с ростом цены золота и т.д. Какой должна быть наша стратегическая политика в этом отношении, чтобы Россия уверенно чувствовала себя в XXI веке? Как говорится, есть ли у нас план?

Мой старший сын, девятиклассник, стал в этом году участником заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников по биологии и по этому поводу получил от региона положенные призовые деньги, первый в его жизни крупный заработок. Он, как и вы, спросил моё мнение, как ему с ними поступить, на что потратить или во что инвестировать. Я дал ему совет, но пока не знаю, последует ли он ему. И если он выберет другое решение, но оно будет по его любви и по его вере, я буду только рад.

БР

С отличием окончил Московский инженерно-физический институт (1996). В 1994–2010 гг. работал в Институте теоретической и экспериментальной физики, где прошёл путь от аспиранта до и. о. директора. В 2001–2003 гг. был постдоком в Утрехтском университете (Нидерланды). Работал по контрактам в университетах Гейдельберга, Пизы, Амстердама. В 2008–2024 гг. – член коллаборации LHCb на Большом адронном коллайдере в Европейской организации по ядерным исследованиям (ЦЕРН, Женева). В 2010–2021 гг. работал в блоке фундаментальных исследований в

Национальном исследовательском центре «Курчатовский институт». 3 июля 2021 г. назначен и. о. ректора, а 30 декабря 2021 г. – ректором НИЯУ «МИФИ». Лауреат Государственной премии Российской Федерации для молодых учёных за выдающиеся работы в области науки и техники (2003 г.). Председатель Научно-экспертного совета по развитию квантовых технологий при Координационном совете РСПП по импортозамещению, технологической независимости и промышленной политике. Доктор физико-математических наук, автор и соавтор более 300 научных работ.

АНДРЕЙ ХИТРОВ: «НАША РАБОТА – ОБЩЕСТВЕННАЯ МЕДИАЦИЯ В ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВАХ»

Союз работодателей атомной промышленности, энергетики и науки России в настоящее время включает более 60 организаций различной организационно-правовой формы, включающих более 80 % работников атомной отрасли. С принятием Трудового кодекса РФ, Федерального закона «Об объединениях работодателей» и утратой государством роли основного работодателя возникла необходимость координации действий работодателей (предпринимателей) как в экономической сфере, так и по формированию и проведению социальной политики, чем и занимается союз. Наш собеседник – генеральный директор Союза работодателей атомной промышленности, энергетики и науки России Андрей Хитров.

– Вы уже много лет возглавляете Союз работодателей атомной промышленности, энергетики и науки России. Какова роль, функции объединения в отрасли?

– Прежде чем ответить на вопрос, немного предыстории. Я на эту работу пришёл из финансового блока, от вопросов кризисного управления, когда в отрасли были преобразования. Что такое «кризисное управление»? Очень часто это некомфортные, непопулярные решения.

Наша отрасль прошла длинный исторический путь. Когда создавались военный атом и атомная энергетика, всё это носило эмоционально положительный характер. Было чем гордиться.

Но Чернобыль и последовавший за ним период перестрой-

ки стали серьёзным испытанием для атомщиков.

– Чернобыль, конечно, ударил по престижу отрасли...

– Да. Но с созданием «Росатома», с приходом команды, которая нашла общий язык с «корен-

Преобразования, которые шли, к сожалению, были связаны и с непопулярными решениями и требовали тонкой рутинной работы, которая заключается в том, чтобы донести до людей, что единственно

«Наша отрасль прошла длинный исторический путь. Когда создавались военный атом и атомная энергетика, всё это носило эмоционально положительный характер. Было чем гордиться».

ными» атомщиками, положение стало меняться к лучшему.

В 2010-х годах формировалась первая Генеральная схема размещения объектов электроэнергетики. Появлялись площадки, где предполагалась замена блоков. Люди увидели системную защиту интересов отрасли.

возможный на сегодня путь решения задач может быть для кого-то болезненным.

Задача состояла в том, чтобы создавать комфортные условия для переобучения и переквалификации работников. Помогать людям в закрытых городах и тем, кто уже уходит на пенсию. Мне кажется, отрасль

нашла такой социально ответственный подход.

– Фактически речь шла о социальной ответственности бизнеса?

– Конечно, то, что мы слышали в 1990-х годах, и то, что слышим в 2010–2020-х, – это небо и земля на идеологическом уровне. В этом заслуга руководителей страны, но также заслуга РСПП и объединений работодателей, которые эту работу всегда вели.

Если говорить о нашей функции, это в первую очередь диалог. Когда госкорпорацию «Росатом» возглавлял Сергей Владиленович Кириенко, в отрасли появились обязательные дни информирования: дни директора на предприятии, дни директора госкорпорации.

Ответ на каждый вопрос должен быть чёткий, однозначный. И, соответственно, решение по данному вопросу.

В отрасли есть программа «Люди и города». Есть замечательный «Атом-спорт», который ведёт всю спортивную работу в отрасли.

Есть отраслевой профсоюз, с которым работодатель раз в квартал проводит заседания отраслевой комиссии, где мы слышим сигналы «снизу».

Сохранилась замечательная практика ежегодного подведения итогов коллективных договоров на предприятиях. Или я еду туда, или директора на предприятиях встречаю с трудовыми коллективами: что сделано, как предприятие отработало, какие планы на будущее.

Самая сложная работа в период преобразований – донести до людей, до социальных партнё-



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

ров и профсоюзов, что это преобразования созидательные.

«Росатом» превратился в научно-технологическую корпорацию, которая свой

Специфика «Росатома» заключается в том, что интеллектуальный труд в нём всегда был в приоритете. Для него создаются и реализуются условия.

Специфика «Росатома» заключается в том, что интеллектуальный труд в нём всегда был в приоритете. Для него создаются и реализуются условия.

«Самая сложная работа в период преобразований – донести до людей, до социальных партнёров и профсоюзов, что это преобразования созидательные».

старый опыт (научная идея – продукция) переносит в современность.

– И ваш союз – часть этой системы?

– Роль союза – это работа с людьми. Вы же согласны, что сейчас национальная повестка немного изменилась? Мы возвращаемся к тому, что человек труда вновь ценится особо.

Есть отдельный дивизион «Росатом Наука», который занимается научной деятельностью.

В чём особенность и сложность работы Российского союза промышленников и предпринимателей и нашего объединения работодателей? Она видна, если где-то начинаются конфликты. Кто выступает модератором, чтобы уладить и



Андрей Хитров, Алексей Лихачёв, генеральный директор госкорпорации «Росатом», Владимир Кузнецов, председатель Российского профессионального союза работников атомной энергетики и промышленности, на подписании нового Отраслевого соглашения



Президент РСПП Александр Шохин вручает Почётную грамоту Союзу работодателей атомной промышленности

ликвидировать проблемы? А на самом деле строит работу таким образом, чтобы не было проблем? Именно мы.

Меня спрашивают: «Чем вы занимаетесь?» Я отвечаю, что занимаюсь медиацией. Общественной медиацией в трудовых коллективах.

Лучший пример – это внедрение специальной оценки условий труда.

Был момент, когда профсоюзы на федеральном и отраслевом уровнях подумали, что государство, работодатели якобы хотят лишить работников льгот, гарантий, путёвок, доплат, лечебно-профилактического питания или ещё чего-то.

А вопрос заключался в наведении порядка! Порядка, который бы имел большую социальную направленность, чем раньше.

– Какова роль союза в процессе наведения этого порядка? Участник процесса или инициатор?

– Инициатором было государство. Наша задача состоит в следующем. Когда вносится изменение в трудовое законодательство, мы смотрим, чтобы всегда учитывалась отраслевая специфика. У нас есть свои особенности труда и вредные факторы.

Понятно, что в атомной отрасли это ионизирующий фактор. Соответственно, есть и особые требования к медицинскому обследованию, к лечению. Всегда смотрим, чтобы в медицинских и трудовых нормативно-правовых актах всё это учитывалось.

Первая наша задача. На уровне государственного регулирования обеспечить интересы отрасли.

Вторая задача. При внедрении на предприятиях объяснять людям, почему принято именно такое решение.

– Непростая задача...

– Все умеют читать, но не все понимают, что скрывается за бюрократическими оборотами. Подтексты, которые иногда бывают в нормативно-правовых актах, неясны. Люди прочитали и думают: «Опять придумали не пойми что!» Нужно объяснять, что за этими словами стоят вот такие дискуссии, решения, задачи. Если вы с этим не согласны, дайте доводы. Мы готовы отстаивать ваши интересы.

С отраслевым профсоюзом приходим на Российскую трёхстороннюю комиссию и говорим, что нам нужно, что нас не устраивает и почему.

Сейчас в правительстве и в министерствах ведётся качественный диалог, построенный на профессиональных доводах.

– Вы же в своей работе также используете возможности Общественного совета при Роструде?

– Я возглавляю Совет, но там вижу для себя немного другую задачу. Роструд – это надзорно-контрольный орган. Важно, чтобы надзор и контроль в сфере трудовых отношений был справедливым.

В чём моё понимание справедливости. Помимо государственного контроля за трудовыми отношениями со стороны Роструда, профсоюзы ещё осуществляют общественный контроль. Важно, чтобы решения принимались не на эмоциональном уровне, а на юридическом, техническом, были логичными.

Возможен ли диалог между контрольно-надзорным органом и тем, над кем он надзирает? Не всегда, но, оказывается, возможен. Руководитель Роструда Михаил Юрьевич Иванов идёт по такому пути. Создан сервис консультирования. Вы можете пройти самоаттестацию на сайте Роструда.

Для предприятий атомной отрасли тоже полезно и интересно проводить самоконтроль. За время моего нахождения на должности меняется третья итерация юристов, кадровиков. Люди растут. На их место приходят новые. Многие не знают истории каких-то вопросов, нюансов. Они приходят и смотрят на отраслевые трудовые отношения, исходя из своего старого опыта или из уровня своего образования.

У нас в отрасли для занятия определённых должностей в HR нужно пройти внутрикорпоративное обучение. Обучение работе с профсоюзами – один из таких этапов.

Я Александру Николаевичу Шохину говорил: «Вы возглавляете Национальный совет, а мы – ваши руки, которые все решения реализуют на предприятиях и в отраслях».

«Роль союза – это работа с людьми. Вы же согласны, что сейчас национальная повестка немного изменилась? Мы возвращаемся к тому, что человек труда вновь ценится особо».

Вообще, обучение – ещё один интересный вопрос. Я возглавляю совет по профессиональным квалификациям. Мы его видим как отраслевой сектор национальной системы квалификации.

Мы не создаём новую национальную систему, а трансформируем то, что было в советском периоде, на современный лад.

Квалификационные справочники, которые были, пере-



С рабочим визитом в «Росатомфлот» (Мурманск)



На съезде РСПП, апрель 2024 г.

ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

настраиваем в новую систему. Она заключается в том, что работодатели, бизнес (те, кто определяют требования к персоналу) должны иметь право голоса и механизмы, чтобы рассказать, каких специалистов, с какими знаниями они хотят видеть у себя завтра.

Это большая интересная работа. Идёт она сложно, потому что руководство ориентировано на достижение хозяйственных результатов.

Наша особенность в том, что практика диалога, практика медиации конфликтов – это накапливаемый багаж. Он позволяет в большом длинном гори-

их надо исправлять. Накопленный опыт по множеству организаций и предприятий – это самое важное.

– Вы выступали на съезде РСПП и подняли вопрос по социальному партнёрству. Конкретное предложение было. Что в итоге?

– Можно ли жить без социального партнёрства в современном государстве? Можно ли жить бизнесу в современном государстве без социальной ответственности?

Даже те бизнесмены, которые это не воспринимают как некие системные решения, всё равно на уровне малого бизнеса, на уровне своих трудовых коллективов ведут работу диалога.

Вопрос заключается в следующем. А государство хочет, чтобы природа социального ответственного диалога была некой культурой? В том числе через законодательство.

РСПП вышел с идеей о том, чтобы узаконить социальное партнёрство, социальный диалог через структурирование стороны работодателей. Чтобы работодатели (региональные, территориальные, федеральные) как сторона социального партнёрства тоже были структурированы.

Результаты моего выступления – поручения Президента РФ и активные дискуссии, которые идут сегодня на площадке правительства.

А в чём отраслевая специфика, которая формируется на уровне социального партнёрства? В любой отрасли есть специфика системы оплаты труда. Она зависит от экономики и технологий производства. Есть специфика в соци-

альных пакетах и социальных подходах. Это зависит от того, где бизнес находится, от связи бизнеса между собой.

При всём уважении к большим компаниям, к юристам, которые приходили из этих компаний, они не знают, что такое объединение работодателей. Они не знают, что такое некоммерческая организация, как она создаётся. У них некая логика корпоративного мышления – акционерное общество, управление, ещё что-то.

Социальное партнёрство – это инструмент ответственной социальной инженерии, с моей точки зрения.

Мы заключаем отраслевые соглашения. Они принимаются один раз на 3 года. Описываются основные принципы и подходы. В этом году будем вступать в новые коллективные переговоры.

Например, в прошлом году мы с Минфином доработали особен-

ный подход к налогообложению (по налогу НДФЛ) наших работников, которые трудятся на зарубежных стройках.

– Неужели договорились о чём-то с Минфином?

– Да, представьте себе. Там была интересная ситуация. С одной стороны, мы развиваем бизнес-партнёрство с другими странами, но если человек уезжает туда работать, то он получает статус неналогового резидента и облагается по повышенной ставке НДФЛ 30 %.

Для него это вроде наказания. Ты продвигаешь российские проекты в других странах, но в России облагаешься по повышенной ставке НДФЛ. Сейчас мы эту ситуацию исправили. Конечно, на это ушло 6 лет. И я не буду осуждать Минфин за это. Такова специфика министерства: взвешивать решения чрезвычайно тщательно.

Благодаря Российскому союзу промышленников и предпринимателей мы часто ини-

цируем законопроекты, касающиеся трудовых отношений.

В своё время были инициаторами особенностей расчёта квоты на трудоустройство инвалидов. Тоже спорный момент. Квота рассчитывается от количества рабочих мест. А мы объясняли, что не можем учитывать рабочие места, куда инвалидов не могут принять в принципе. То есть на места со вредными условиями труда. Их нужно убрать из расчёта.

Казалось бы, логичное решение, но к этому мы шли 2 года. Минтруд и Минздрав нас услышали.

Мы живём в цивилизованном обществе. Мы должны все наши проблемы, все наши сложные вопросы решать через диалог. В этом задача и государства, и бизнеса, и профсоюзов. Мудрые решения надо искать и в отрасли. Вот как раз этим и занимается Союз работодателей атомной промышленности, энергетики и науки России.

БР

СПРАВКА



ФОТОСЛУЖБА ВШ РСПП

Хитров Андрей Юрьевич, генеральный директор Союза работодателей атомной промышленности, энергетики и науки России («СоюзАтом России»). Родился 12 июня 1968 г. Окончил Киевское высшее танковое инженерное училище, ква-

лификация «инженер-механик»; Московский экономико-статистический институт, квалификация «экономист»; Московский государственный университет (юридический факультет), квалификация «юрист». До 1992 г. проходил службу в Вооружённых силах. До 2006 г. работал на руководящих должностях на государственной службе в Минэкономразвития России, в Федеральной службе по тарифам. С 2006 г. – на руководящих должностях в атомной отрасли (Федеральное агентство по атомной энергии, госкорпорация «Росатом»).

С 2011 г. – генеральный директор Союза работодателей атомной промышленности, энергетики и науки России («СоюзАтом России»). С 2015 г. – председатель Совета по профессиональным квалификациям в сфере атомной энергии. Член Правления Российского союза промышленников и предпринимателей. Член Российской трёхсторонней комиссии. Председатель Общественного совета при Федеральной службе по труду и занятости. Председатель Совета по профессиональным квалификациям в сфере атомной энергии.

ЕВГЕНИЯ ЕНЬШИНА: «НАША ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ – ОБМЕН ОПЫТОМ И ЗНАНИЯМИ МЕЖДУ ЖЕНЩИНАМИ- УЧЁНЫМИ»

Весной этого года уже в четвёртый раз были подведены итоги единственной в России национальной премии для женщин в науке и технологиях «КОЛБА». Это некоммерческий проект, средства на который собирает Фонд развития профессиональных инициатив «Женщины атомной отрасли». По сути, речь идёт об уникальном проекте развития сообщества женщин, занимающихся наукой в ядерной отрасли, в общероссийское объединение женщин-учёных. Наш собеседник – президент Фонда развития профессиональных инициатив «Женщины атомной отрасли», глава национального отделения Women in Nuclear международного движения Women in Nuclear Global Евгения Еньшина.

– Как возникла мысль о создании женского отраслевого фонда?

– Ещё в 1992 году была создана Ассоциация – сообщество женщин-учёных, работающих в сфере атомной энергетики, «Женщины в атомной промышленности». Штаб-квартира располагается в офисе Всемирной ядерной ассоциации в Лондоне.

Сейчас в него входит 145 стран. В том числе даже те, где нет ядерной энергетики как таковой. Например, в Таиланде нет ядерной энергетики, но в этой стране занимаются разработками по использованию атома в области медицины.

Конечно, ядерная медицина – это не атомная промышленность, но очень близко к ней, поэтому в своё время ре-

шили расширить сферу, чтобы в ассоциацию могли вступать женщины-учёные.

– Ваш фонд представляет в данном сообществе Россию?

– Всё верно. Но мы вступили только в 2017 году. К нам

«Женщин в атомной энергетике» на одном из форумов и заинтересовалась.

Когда мы вступили в глобальное объединение, то начали выстраивать свою миссию, цели и задачи.

«АТОМНАЯ ЭНЕРГЕТИКА ВОООЩЕ – ПАТРИАРХАЛЬНАЯ СФЕРА, КОНСЕРВАТИВНАЯ. ЗДЕСЬ В СВЯЗИ С ОСОБЕННОСТЯМИ ОТРАСЛИ БОЛЬШЕЙ ЧАСТЬЮ РАБОТАЮТ МУЖЧИНЫ».

приезжала лидер сообщества Агнета Ризинг. Мы подписали соответствующее соглашение.

Президентом фонда была не я, а Алёна Михайловна Яковлева, которая и принесла эту идею в Россию. Она часто посещала выставки МАГАТЭ. Както встретила представителей

Я была на тот момент в координационном совете и возглавляла направление по менторским и наставническим программам. Мы с фондом и координационным советом начали развиваться. Проводили, например, «Школу многодетных мам» в ЗАТО «Заречный».



– «Атомных» многодетных мам?

– Да, «атомных». Это либо жены работников, либо сами сотрудники ЗАТО «Заречный», либо проживающие на этой территории – там предприятие «Росатома».

Сейчас я чувствую, что есть потребность объединить женщин в атомной энергетике, у которых есть дети. Необходимость этого для меня очевидна.

Но поначалу многие в атомной отрасли не то что не поддерживали проект, но, скажем так, искоса смотрели на наше объединение.

– Интересно почему?

– Атомная энергетика вообще – патриархальная сфера, консервативная. Здесь в связи с особенностями отрас-

ли большей частью работают мужчины.

Ни для кого не секрет, что зарплаты мужчин и женщин отличаются во многих сферах. Разный карьерный рост, карьерные позиции. Причины очевидны: просто женщина

чтобы абсолютно у всех были равные права и возможности.

Мы частично это взяли, но трансформировали гендерность в партнёрства. Мы можем «усилить» мужчин в определённых моментах и, таким образом, повысить общий уровень

«МЫ МОЖЕМ "УСИЛИТЬ" МУЖЧИН В ОПРЕДЕЛЁННЫХ МОМЕНТАХ И, ТАКИМ ОБРАЗОМ, ПОВЫСИТЬ ОБЩИЙ УРОВЕНЬ УЗНАВАЕМОСТИ АТОМНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ, НАУКИ И ЖЕНЩИН В НЕЙ».

в определённый период времени выбирает не карьеру, а другие моменты: личные, семейные.

Основная цель и задача международного сообщества – гендерное равенство в атомной сфере, инклюзивность,

узнаваемости атомной энергетике, науки и женщин в ней.

– «Усилить» мужчин? Как это понять?

– «Усилить» мужчин с точки зрения управленческих навыков. Ни для кого не секрет, что женщины более коммуникатив-

ны, умеют работать в режиме многозадачности, и, конечно, пресловутая «мягкая» сила – честно говоря, это, действительно, супернавык, которым можно открыть практически все двери.

«Усиливаем» мужчин с точки зрения управленческих решений. Ни в коем случае речь не идёт о конкуренции. Мы не конкуренты, а партнёры.

– То есть женщины и мужчины должны взаимодополнять друг друга?

– Совершенно верно. Способствовать этому – наша миссия. Мы измеряем наш KPI не в раз-

мытых фразах, а в конкретных количественных и качественных показателях. Я приняла фонд в 2021 году. Первый год раскочивались, немножко меняли структуру, расставляли приоритеты, меняли крен на партнёрство. Расширили сферу влияния, вышли за пределы атомной энергетики – в другие научные сферы. Женщины в науке есть и в других направлениях, которые также дают толчок развитию атомной энергетики.

Мы создали форум и премию для женщин «КОЛБА». Он сначала назывался «Женщины науки и

технологий», потому что мы первый год не могли чётко определиться с целями объединения – зачем мы это делаем? Для чего? Концепция была не ясна. Думаю, это обычные вопросы, которые возникают в первые 2 года любого проекта. Изначальное «зачем» через год трансформируется в абсолютно другое «зачем». Так примерно через год появилась «КОЛБА» в том виде, в котором она сейчас. Изначально нас было 50 человек. Сейчас в наших рядах 2,5 тыс. женщин-учёных из 70 городов России.

На первом форуме было всего 13 лауреатов. Сейчас – 77. Вот это количественный и качественный показатель. Мы работаем сейчас с «Яндекс Практикумом», создаём мультимедийную платформу для женщин-учёных.

В сентябре мы получили награду Forbes Woman Mercury Awards. Важно отметить, что мы как некоммерческая структура ничего не продаём, только отдаём и помогаем, но при этом получили признание этой премии. Нас выбрали в спецноминации «Наука и достижения», и мы показали ещё раз, что наука может быть и без коммерции.

– Женщины в науке становятся лауреатами вашей премии. Как этот факт влияет на их дальнейшую жизнь?

– Они получают признание, высокую оценку того, что они делают. У нас более 25 совершенно разных номинаций. Например, «Женщины-учёные Арктики» – оцениваем только по территориальному признаку и научным результатам. Или «Наука без границ» – единственная номинация для



С Алиной Назаровой, старшим вице-президентом, директором по работе с состоятельными клиентами Альфа-Банка, руководителем «А-Клуба»



женщин из других стран. «Популяризаторы науки» – можно подать на премию, не имея кандидатской степени, «Женщины-учёные БРИКС» – женщины из стран БРИКС, занимающиеся этой тематикой.

– «Росатом» имеет какое-либо отношение к премии «КОЛБА»?

– Мы отдельная структура от «Росатома». Главное отделение WiN Global создаёт среду для равных прав и возможностей всем участникам, чтобы ни через какие GR-инструменты эта миссия не нарушалась ни с одной из сторон.

Мы живём на донейшенах. Есть частные меценаты, есть гранты, на которые мы осуществляем свою деятельность, есть пожертвования, которые мы принимаем по QR-коду на сайте, и любой может помочь.

Проект нравится людям – мы это видим по динамике пожертвований, их становится больше – это хорошая тенденция нашего общества, я так считаю. Это входит в нашу культуру.

«Каждый год количество кандидатов на премию только увеличивается, в этом году их свыше 300».

Мы активно призываем на территории России и за её пределами.

Мы поддерживаем нас на нашем сайте, в социальных сетях. Многие поддерживают нас не прямыми деньгами, а конкретной помощью – например, печатают наш журнал с интервью о женщинах-учёных – его название тоже «КОЛБА», распространяем его

Нам важна любая поддержка, которая поможет популяризовать науку и поможет женщинам продвинуться по профессиональному пути. Наша основная цель – обмен опытом и знаниями между женщинами-учёными, объединение их в





единый организм, где каждая и помогает, и получает поддержку. Очень много положительных отзывов от наших участников!

Каждый год количество кандидатов на премию только увеличивается, в этом году их свыше 300. Первая цель – познакомиться их друг с другом, у нас есть закрытый Telegram-канал, где каждая может представиться, рассказать о своей деятельности, поделиться своими контактами. Второй этап до премии – все кандидаты имеют возможность, также в закрытой группе,

заявить о своём проекте и найти партнёра, друга, наставника – всё зависит от цели. Есть много реальных кейсов, когда в нашем сообществе люди знакомятся, начинают вместе работать, получают общий грант и продвигаются по профессиональному пути, поддерживая друг друга.

Наша премия важна для женщин-учёных – особенно в регионах. Почему? Когда они получают премию «КОЛБА», у них есть не только хороший повод заявить о себе в кругу коллег, стать признанным, но и заявить о себе в общественном пространстве – имею в виду

местные СМИ, государственные региональные структуры. Нам часто присылают публикации, репортажи на телевидении, эфиры на радио, где участвуют наши женщины-учёные! Они становятся публичными личностями, на них начинают обращать внимание.

– Их приглашают на какие-то мероприятия...

– Да, их замечают! Им не хватает признания – это даже больше, чем деньги, которые им могут предложить. И мы его даём. За этим они и приходят в наш проект – за признанием и поддержкой.

Плюс у каждого есть статус. В регалиях добавляется «лауреат премии "КОЛБА"» или «амбассадор». Сейчас это уже статус, который помогает открывать многие двери в регионе.

Бесчисленное количество кейсов о том, как «КОЛБА» повлияла на лидерские качества человека, раскрыла его с точки зрения личности – конечно, всё это помогает двигаться быстрее в научной сфере.

После премии каждый лауреат получает возможность пройти интервью. Кстати, в их проведении участвуют студенты с факультетов журналистики и лингвистики из

щества в России. Проект «КОЛБА» стал победителем спецноминации «Наука и технологии» Forbes Woman Mercury Awards в 2024 г. Журналист, редактор журнала «КОЛБА», член Союза журналистов России. Общественный деятель, помощник депутата Госдумы РФ от партии «Единая Россия» Е. В. Харченко. Имеет степень МВА.



Еньшина Евгения, президент Фонда профессиональных инициатив «Женщины атомной отрасли». Глава национального отделения Women in Nuclear международного движения Women in Nuclear Global, основатель единственной национальной премии для женщин-учёных «КОЛБА». Лидер самого крупного женского научного сооб-

разных университетов – это их реальная практика.

Главное в интервью – женщины науки получают возможность рассказать о себе. Оно схоластического характера, хотя мы, безусловно, затрагиваем профессиональный путь женщины, её исследования и харды.

Первостепенная цель – конечно, общественное признание женщины-учёного, сотрудничество друг с другом.

Вторая сверхцель – создать ролевые модели для будущих женщин-учёных у нас и правильный привлекательный образ российского учёного, женщины, за рубежом. Все интервью переведены на английский язык, при возможности распространяем их в международных сообществах,

к которым я имею доступ. Ещё журналы есть в Российской государственной библиотеке.

Кстати, в этом году у нас был интересный кейс: наш

– Получается, что так. Мы – НКО «Женщины атомной отрасли», а «КОЛБА» – проект фонда. Мы не сепарируемся, и к тому же у нас есть номинации, под-

«О НАШЕМ ПРОЕКТЕ ЗНАЕТ МЕЖДУНАРОДНОЕ СООБЩЕСТВО, И С КАЖДЫМ ГОДОМ ОН СТАНОВИТСЯ ВСЁ БОЛЕЕ ИЗВЕСТНЫМ В РОССИИ. ЭТО ПОМОГАЕТ ЖЕНЩИНАМ, ПОСВЯТИВШИМ СЕБЯ НАУКЕ, ИХ ЛИЧНОСТНОМУ И КАРЬЕРНОМУ РОСТУ. ЭТО – ГЛАВНОЕ».

меценат – фонд «Второе дыхание» – поддержал наш фонд. Это важно, фонд – ненаучный, но стремящийся помогать науке, потому что видит за ней фундаментальное будущее.

– То есть сегодня можно сказать, что вы уже вышли за рамки отраслевого объединения?

держивающие атомную энергетику. О нашем проекте знает международное сообщество, и с каждым годом он становится всё более известным в России. Это помогает женщинам, посвятившим себя науке, их личностному и карьерному росту. Это – главное.

БР

СПРАВКА

ПРЕМЬЕР СЕЛИГЕР | Уникальный посёлок премиум-класса на берегу озера Селигер

28 комфортабельных одноэтажных домов в едином архитектурном стиле

Готовые решения с дизайнерской отделкой и мебелью, 4 авторских дизайн-проекта.

Тихина, приватность и абсолютный городской комфорт, охрана и сервисная служба

premier-seliger.ru

АТОМНЫЕ ПРОРОЧЕСТВА

Хорошо известно, что задолго для появления атомной энергетики она была подробно описана не только учёными, но и писателями. Так часто бывает в истории, а примером может быть ещё одна модная тема – роботы. О них в 1880-х гг. писали больше, чем сейчас, когда они уже вполне себе реальность.



Виктор Куликов, российский историк-экономист, специалист по истории русского экспорта, канд. ист. наук, доцент, преподаватель ЯРГУ им. П. Г. Демидова

Атомы, каналы в Ливийской пустыне и переводы с марсианского на русский можно найти в романе «Визиря большевиков» Александра Богданова «Инженер Мэнни», изданном в революционном Петрограде в 1918 г.

Многие, возможно, вспомнят скандальные (поэт призывает атаковать ненавистных ему большевиков) строчки Георгия Иванова: *Мир управляется богами, Не вишывм пролетариатом... Сверкнёт над русскими снегами*

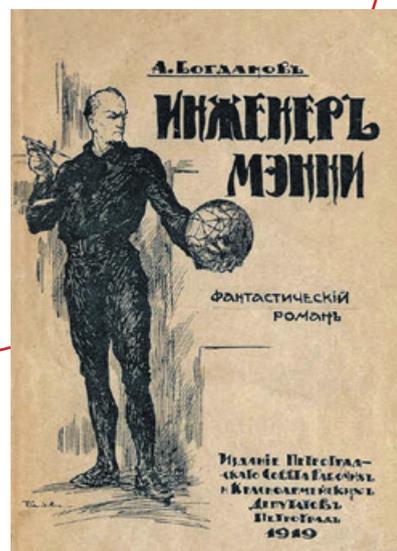
Богами расщеплённый атом. Но это уже вполне современная ядерным испытаниям поэзия. А ведь у нас есть пример и более ранних предсказаний.

В романе Питирима Сорокина «Предтеча», написанном в роковом 1917 г., великий социолог описывает в духе научной фантастики опыты о создании сверхчеловека на примере школьников Бори и Вити. Их кормят таблетками на основе новейших открытий и тренируют по специальной системе: «Не Вам напоминать, что в каждом атоме заключена бесконечная энергия. В молекуле же человеческого мозга этой энергии достаточно, чтобы расколоть пополам земной шар. Нужно только уметь ею пользоваться». Только изменения на атомном уровне могут избавить человечество от бесконечных проблем и войн. Понятно, что Сорокин говорит о Первой мировой войне и первых всполохах Гражданской войны в России. В «Предтече»

атомная энергия фактически является заменой социализму, который на практике не приведёт ни к какому равенству, а только спрячет его за новыми вывесками.

Атомы, каналы в Ливийской пустыне и переводы с марсианского на русский можно найти в романе «визиря большевиков» Александра Богданова «Инженер Мэнни», изданном в революционном Петрограде в 1918 г.

Конечно, и поэты не могли не отреагировать на огромное количество научной литературы, публичных лекций о новейших исследованиях в физике. *Ужель высокие стремления, Что в душу нам предвечный Дух вложил,*



Бездушных атом случайные движения?

Игра слепая сил?

И верить мы должны,

что это все итоги

Движенья атомов?

Их имя легион –

О чудо-атомы!

Наверное, Вы – боги,

Иль разума учёный люд лишён!

Это одно из предсмертных стихотворений Константина Рихтера (написано около 1895 г.), созданное явно под впечатлением опытов Джозефа Томсона этих лет.

Лидером по использованию «атомных» тем стал Константин Бальмонт, который откровенно частил с использованием модного словечка. Влас Дорошевич, самый читаемый публицист России начала XX в., в фельетоне против британской прессы насмешливо осудил любовь к выражениям в духе «Японский офицер, разворванный на атомы» (как признак особого геройства).

Но более всего заметно влияние научных исследований на русскую философию, которая очень рано откликнулась на призыв Эрнста Геккеля (друга, а потом и яростного противника Миклухо-Маклая) признать и принять «атомную душу» (Atomseele) и «атомную волю». Задолго до футуристов концепцию мыслящих атомов и вечного движения пытался создать Лазарь Попов в работе «Жизнь как движение». И всё же настоящим апостолом атома стал Константин Циолковский, правда себя он, скорее, ассоциировал с Иоанном Крестителем.

Подробно его теория атома-духа и причин бессмертия че-



Эрнст Геккель (слева) и Николай Миклухо-Маклай

ловечества описана в повести «Приключения атома». Особенно потрясающ её финал, где герой, умирая, на самом деле рождается заново. «Итак, где же будет моё рождение, продолжал размышлять больной, – тут ли на Земле, или в иных мирах? <...> Рожусь ли я мужчиной или женщиной, и будут ли тогда два пола? Если мне суждено, т. е.

моему бессмертному атому, возникнуть вне пределов Земли, то останусь ли я в солнечной системе, возродившись на одной из планет, или где-нибудь между ними?» Смерть – это больно, это муки, но заканчивает свою книгу Циолковский оптимистично: «Накинем покров и на его смертные мучения – мучения рождения».

БР



Настоящим апостолом атома стал Константин Циолковский, правда себя он, скорее, ассоциировал с Иоанном Крестителем. Подробно его теория атома-духа и причин бессмертия человечества описана в повести «Приключения атома».

НО БОЛЕЕ ВСЕГО ЗАМЕТНО ВЛИЯНИЕ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ НА РУССКУЮ ФИЛОСОФИЮ, КОТОРАЯ ОЧЕНЬ РАНО ОТКЛИКНУЛАСЬ НА ПРИЗЫВ ЭРНСТА ГЕККЕЛЯ (ДРУГА, А ПОТОМ И ЯРОСТНОГО ПРОТИВНИКА МИКЛУХО-МАКЛАЯ) ПРИЗНАТЬ И ПРИНЯТЬ «АТОМНУЮ ДУШУ» (ATOMSEELE) И «АТОМНУЮ ВОЛЮ».

МИХАИЛ ПИОТРОВСКИЙ:
«ДЛЯ МЕНЯ СЕМЬЯ –
ЭТО ГЛАВНОЕ!»



ФОТОСЛУЖБА ЕШ РСПП

На интервью с директором Эрмитажа, одного из самых значимых музеев мира, Михаилом Борисовичем Пиотровским я ехала с внутренним трепетом, потому что в разговоре с личностью такого планетарного масштаба хочется проявить себя соответствующе. Недавно Михаил Борисович отметил 80-летие, но в общении с ним чувствуешь исключительно молодую энергию человека, который сочетает в себе легендарную петербургскую интеллигентность, энциклопедические знания, определённую строгость, необходимую для такой должности, силу, данную ему его родителями и самим Эрмитажем, которая проявляется в исключительной любви к миру.

– Михаил Борисович, так близко я вас вижу впервые. (Смеются.) Вы невероятно молодо выглядите. Всё дело в интересной работе?

– Всё дело в семье. Для меня семья – это главное! Мы с женой живём в одном домике, а в соседнем живёт наш сын. И мы постоянно друг друга видим и друг с другом общаемся. Эрмитаж – это общий дом,

а моя семья является частью Эрмитажа. Поэтому нет большой разницы между тем, нахожусь я на работе или дома. Никакого «отдельного» времени для семьи нет, потому что я всё время с семьёй. Это принципиально важная вещь. Иногда говорят, что мы с отцом оккупировали Эрмитаж на целый век! Но в Эрмитаже тема преемственности поко-

лений очень важна для всех. В Эрмитаже работают люди, которые в нём встретились и поженились. Работают родители вместе с детьми, работают дети после родителей... Поэтому Эрмитаж и является семьёй. Сложной, но семьёй. Тема преемственности – это традиция Эрмитажа.

– Я обратила внимание, что в ваших интервью часто



1950-е гг. Михаил Пиотровский – ученик 210-й школы



1968 г. Михаил Пиотровский переводит на арабский язык речь своего отца, генерального директора Эрмитажа Бориса Пиотровского, на открытии выставки «Сокровища Ирака»

употребляется важное слово «любовь». Вы с детства впитывали любовь. Любовь к жизни, друг к другу в семье и, конечно, к Эрмитажу. Традиция преемственности в работе подразумевает у сотрудников Эрмитажа преемственность любви к нему?

– Да, эта традиция изначально заложена в Эрмитаже, но её надо прививать и всячески поддерживать.

Было время, когда мы гордились тем, что есть эрмитажный патриотизм, когда Эрмитаж всегда на первом месте...

Хотя слово «патриотизм» не русское, происходит от «патрио» – «отец», а Родина – это мать.

Нет у нас нормального слова, заменяющего патриотизм. Вот я придумал чувство *собственного исторического достоинства* – то, что воспитывает музей. Чувство любви к музею и верности музею. И эти два чувства должны сочетаться.

Когда пришли новые времена – открытости и бизнеса,



1962 г. Михаил Пиотровский после первого курса университета на раскопках в Сержень-Юрте (Чечня)



24 декабря 2024 г. Президент РФ Владимир Путин вручил Михаилу Пиотровскому орден «За заслуги перед Отечеством» I степени

KREMLIN.RU



1992 г. С портретом своего отца – выдающегося археолога, многолетнего директора Эрмитажа (с 1964 по 1990 г.), академика Бориса Борисовича Пиотровского

к нам приехали лучшие консультанты на свете – «Маккинзи» – провести различные исследования.

Ко мне приходят и говорят: «Михаил Борисович, этого вашего патриотизма, о котором вы говорите, на самом деле никакого нет. Ваши сотрудники вовсе не патриоты – вам только кажется, что у них на первом месте Эрмитаж, на самом деле на первом месте у них свои дела».

Но они оказались правы лишь частично. Они правильно уловили общую тенденцию 1990-х – начала 2000-х: когда у людей начали появляться деньги, они стали больше думать о деньгах, чем о музее. Но проблему решил сам Эрмитаж. Человек, для которого Эрмитаж не предмет любви, вскоре покидает его стены, а который любит Эрмитаж – пусть это даже не проявляется бесконечным хождением

на работу (улыбается), – он всё равно остаётся, потому что становится частью музея. И это по-настоящему великая честь – быть частью Эрмитажа, быть тем человеком, который в этот большой механизм вписывается, как необходимая шестерёнка. Или не вписывается. За 30 с лишним лет я сам почти никого не уволил.

– **Говоря о преемственности, даже если дети работников не идут по стопам своих родителей, так или иначе, подозреваю, у них насмотренность и количество походов на выставки гораздо выше, чем у обычных детей. У меня их четверо, и если старшие, например, как они сами говорят, словили хайп от хождений по музеям, то с младшими дела обстоят чуть сложнее. Как вы думаете, детей надо заставлять ходить по музеям? Я считаю, что надо через не хочу.**

– Однажды на вопрос «Когда надо начинать детей водить в Эрмитаж» я ответил: «До того, как они родились». В Эрмитаж нужно ходить всегда, в любом возрасте. Другое дело, что не надо водить детей на выставки – водите просто в Эрмитаж. В музей, где есть всё.

В Эрмитаже маленькому ребёнку всегда есть что разглядывать. Он может видеть паркеты. Ребёнок повыше видит потолки. И если он видит только это, этого достаточно для его развития.

Надо использовать любую возможность просто прогуливаться среди картин. А потом настанет момент, когда появится интерес к чему-то более серьёзному. Поэтому немного через не хочу – надо!

Один замечательный коллекционер и меценат мне рассказывал: «Михаил Борисович, когда меня мама раз в неделю приводила в Эрмитаж, я начал сильно плакать». Сейчас он блестяще разбирается в искусстве и просто обожает его! Приучили! (Смеются.) Но это ещё было частью общей атмосферы семьи, всё идёт от семьи и воспитания.

– **Не всем же везёт родиться в таких семьях, у которых есть желание, а главное, возможность посетить Эрмитаж. Как итог отсутствие той самой насмотренности и понимания искусства. И вы неоднократно отмечали, что сталкивались с неоднозначной реакцией,**



21 июня 2004 г. С художниками Ильёй и Эмилией Кабаковыми на открытии выставки «Случай в музее и другие инсталляции» в Главном штабе Эрмитажа



Декабрь 2003 г. С королевой Нидерландов Беатрикс на открытии выставки Love from the Hermitage в Ньиве Керк (Амстердам)



7 мая 2025 г.
С Евгенией Шохиной,
президентом
Бизнес-школы РСПП,
главным редактором
журнала «Бизнес России»,
основателем
Благотворительного
фонда «Живём»

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

даже осуждением со стороны общества тех или иных выставок, особенно современных авторов. Нужно просвещать?

– Просвещать – нужно. Но не нужно раскланиваться. Если, например, говорить про современное искусство и про тех, кто «не принимает и не понимает современное искусство», то важно донести этой публике, что выставка может быть не только для вас. Если вы хотите смотреть только классику в Эрмитаже, то у нас открыто ещё пять выставок, идите и смотрите. Но когда говорят: «Я классику понимаю, а "это" не понимаю», то надо про себя подумать, а понимаете ли вы эту самую классику, понимаете ли вы, какие теологические идеи, какие христологические споры того времени отражены там? Это одна сторона. Вторая – в том, что надо рассказывать о понимании тонкостей, которые есть в каждом произведении – и в классическом, и в современном, и в русском, и в европейском, и в советском. Надо воспитывать вкус. Надо разными способами просвещать, сочетая кнут и пряник. С одной стороны, не давать людям говорить в тоне: «Уберите это барахло и расстреляйте директора». С другой, учить людей спокойнее относиться к ситуации, когда не понимаешь. Ты можешь просто не смотреть. Но осуждать не надо.

– Вы как-то сказали, что не понимаете разделения на современное и классическое искусство, есть просто искусство...

– Екатерина Великая тоже собирала современное искусство своего времени. Сове-



29 мая 2017 г. С немецким художником Ансельмом Кифером на открытии выставки «Ансельм Кифер – Велимиру Хлебникову» в Николаевском зале Зимнего дворца



25 февраля 2011 г. С Президентом РФ Дмитрием Медведевым и королём Испании Хуаном Карлосом I на открытии выставки «Прадо в Эрмитаже» в рамках Года Испании в России

менное искусство – это антиквариат будущего!

– У вас лично какие любимые художники?

– А вот это запретный вопрос. *(Смеются.)* У меня два запретных вопроса: почему я ношу шарф и какие у меня любимые художники. Потому что скажешь, какой любимый художник, и тебе все будут дарить его картины! Скажешь, какой сорт пива любишь, потом этим пивом всё время будут угощать. *(Смеются.)*

Но здесь другой контекст. Вкусы должны меняться сквозь года, и мы сами должны меняться.

Я когда-то придумал афоризм, что нет большой разницы между «Собакой» Поттера и «Кошкой» Пикассо. Хотя, когда я был маленький, мне кошка Пикассо не понравилась. Мне сказали: «Ты дурак». *(Смеются.)*

Потом всё поменялось. Не меняется отношение только к одной картине – к «Арабской кофейне» Матисса. Может, по-

тому что я арабист. Это любимая картина.

– То есть Матисса всё-таки можно дарить? *(Смеются.)* По поводу арабистики. Я так понимаю, что вы нечасто становились куратором выставок. И одной из таких выставок стала выставка Ксении Никольской «Пыль», посвящённая Каиру. Потому что Каир для вас является важной вехой?

– Во-первых, я курировал множество выставок в Эрми-



3 февраля 2024 г. Михаил Пиотровский с сыном Борисом Пиотровским, вице-губернатором Санкт-Петербурга, на открытии выставки «Памятные медали из личного собрания директора Государственного Эрмитажа академика Б. Б. Пиотровского (1908–1990)» в реставрационно-хранительском центре «Старая деревня»



24 июня 2011 г. С супругой Ириной в Большом дворе Зимнего дворца перед VI Международным благотворительным торжественным приёмом



20 марта 2009 г. Дмитрий Озерков, Михаил Пиотровский, Владимир Фролов и Валентина Матвиенко, губернатор Санкт-Петербурга, на открытии выставки Бориса Смелова в Главном штабе Эрмитажа



Аркадий Ипполитов, куратор выставки Бориса Смелова, вместе с Дмитрием Шагиным показывают экспозицию Валентине Матвиенко и Михаилу Пиотровскому

таже. Но непрямо. Косвенно. Есть выставки, которые сделаны с моим участием. Директор должен быть в состоянии курировать любую выставку, писать любой текст. Бывает, что нет специалистов, которые могут написать текст. Поэтому пишу я.

Чтобы «пробить» выставку Ксении Никольской, мне нужно было сказать, что я буду её куратором и сам напишу текст. *(Улыбается.)*

Во-вторых, делать мне это было искренне интересно, потому что, совершенно верно, тема касалась Каира. Я туда попал

из Советского Союза, впервые в своей жизни попал в большой город, где так много машин. В Москве столько не было. Я попал в город, где можно переходить улицу где угодно, где в кино можно пить пиво, можно купить любую книжку в магазине – от «Камасутры» до детективов.



5 сентября 2018 г. На открытии Музея археологического дерева «Татарская слободка» на территории государственного историко-архитектурного и художественного музея-заповедника «Остров-град Свияжск»

Это был Каир, который, с одной стороны, был социалистически новый, а с другой – древний Каир со своей архитектурой. На это всё я смотрел с огромным интересом, всё щупал и изучал.

И было ощущение полной свободы. Во-первых, мы говорили по-арабски, во-вторых, нам было разрешено ходить где угодно, общаться с кем угодно. Поэтому удалось увидеть действительно многое. В каком-то смысле я до сих пор живу этими воспоминаниями.

– В 2009 году одной из самых посещаемых была выставка фотографа Бориса Смелова. И на её открытии вы сказали, что ключевые фигуры для послевоенной культуры Ленинграда-Петербурга – это Бродский и Смелов...

– Это частично связано с музейной политикой Эрмитажа: что должен собирать Эрмитаж, а что нет. И Смелов не просто гениальный фотограф. Он ложится на душу человека, который считает себя понимающим и любящим Эрмитаж.

Эрмитаж – это формирование петербургской культуры. Недавно я размышлял над тем, что Эрмитаж является частью Серебряного века. Это понимаешь, когда вспоминаешь Бенуа.

А что такое петербургская культура? Бродский – точно петербургская культура. И Смелов тоже сюда ложится. Люди, которые его окружали, приходили на его выставку, связаны с ними, тоже ложатся в понимание петербургской культуры. И таких знаковых персонажей не так много. Сюда вписывается и Тимур Новиков.



17 марта 2015 г. С художницей Ксенией Никольской на открытии её выставки фотографий «Пыль. Забытая архитектура Каира» в Главном штабе Эрмитажа



Работа Ксении Никольской «Вилла Каздагли, Гарден Сити» (Каир, 2011) из проекта «Пыль. Забытая архитектура Каира»

– Последние 3 года для всех стали непростыми. Как данные события сказались на деятельности Эрмитажа?

– С выставочной точки зрения ничего особенного не произошло – мы что, не жили в закрытой стране? Я, например, жил. А ещё мы жили в блокаде. Музей во время блокады делал конференции памяти, проводил выставки с пустыми рамами.

В нынешней ситуации есть своя миссия. И эта миссия – сохранить себя, свой стиль и дух. И в том числе сохранить тот мировой смысл Эрмитажа, на котором он зиждется.

Сегодня, например, посетителей в Музеях русского искусства больше, чем в Эрмитаже. Это проверенная статистика. Другое дело, как считать – есть разные способы подсчёта. Но

14 сентября 2022 г.
На пресс-показе ярмарки
современного искусства
Cosmoscow в Гостином дворе



РИА НОВОСТИ



С Леонидом Огаревым, Инной Баженовой, Мирандой Марианшвили, Владимиром Сорокиным на благотворительном ужине, организованном The Art Newspaper в честь 250-летия Государственного Эрмитажа, Спенсер-Хаус, Лондон, 2014 г.

главное – русское искусство привлекает русских как никогда раньше.

Было время, лет 20 назад, когда никто не хотел смотреть никакое русское искусство, кроме авангарда и икон. Все шли к нам.

Сейчас нужно понять, как Эрмитаж должен представлять мировое искусство. Один из блестящих примеров – выставка Фридриха. Его выставляли в Германии и Соединённых Штатах. И всем нужно было объяснить, кто такой Фридрих. И в этом объяснении должны были принимать активное участие и мы. Спланировали совместный выезд. Но не вышло. Значит, мы делаем выставку Фридриха отдельно, дополняя предыдущие.

И ситуация, что «никто к нам не приедет» или «мы не поедим туда», неважна. Трагедии в этом нет, есть «облако».

Сейчас блестяще проходит выставка в ГИМе – «Драгоценности русского двора». Она является репликой того, что мы делали в Амстердаме. Говорят, Москву не потрясёшь, но мы потрясли. И Москву потрясли, а Амстердам – тем более.

В то время, когда с нами все дружили, никто гадости не говорил. А когда перестали дружить, то все, кто хотел говорить гадости, стали это делать. Про то, что эрмитажные выставки – пропаганда русского империализма, русской и российской империи, «прачечная имперской идеи»...

А мы же – про Россию, про русское искусство и про роль русского искусства. Щукин и Морозов – это не хитрые купцы, которые купили всё лучшее во французском искус-



23 апреля 2009 г. С Дарьей Жуковой, сэром Норманом Розенталем, женой Ириной на гала-ужине в «Сотбис» на Нью-Бонд-стрит в Лондоне

стве. Благодаря этим купцам как раз и сформировалось это французское искусство.

Знаменитая фраза сына Матисса: для кого бы не написал «Танец», если бы не было Щукина...

Возвращаясь к Фридриху, он смог творить, потому что ему помогали Николай I и Александра Фёдоровна, которые любили его картины.

Музей – первый свидетель того, ухудшаются или улучша-



Алексей Верхотуров при содействии Фонда Бориса Смелова передает в дар Эрмитажу работу Бориса Смелова, купленную на благотворительном аукционе во время гала-ужина



ФОТОСЛУЖБА БШ РСРП



ФОТОСЛУЖБА БШ РСРП

ются государственные отношения. У нас с Соединёнными Штатами более 15 лет нет никаких обменов, ещё до всех событий. Потому что они не соглашались давать гарантии на возврат вещей. Всегда говорили: «Суд вас оправдает, всё будет в порядке, у вас никто ничего не отнимет!» Поэтому с американцами мы не работали, а с европейцами – да. Приведу пример выставки в Фонде Louis Vuitton

(«Коллекция Морозовых. Шедевры нового искусства», открылась осенью 2021 года. – Прим. ред.), которую мы успешно успели сделать. С этой выставкой на руку сыграло ещё и то, что заказчиком там выступало частное лицо. Частные люди дали честное слово. Американцы честного слова дать не могут. А во Франции гарантии были прописаны, хоть они и не стопроцентно работали.

«СЕЙЧАС МЫ СОЗДАЁМ ОБЛАЧНЫЙ ЭРМИТАЖ, КОГДА МОЖНО ПОСМОТРЕТЬ НЕ ТОЛЬКО САМУ КАРТИНУ, НО И УЗНАТЬ ВСЮ ЕЁ ИСТОРИЮ, ИСТОРИЮ ЕЁ РЕСТАВРАЦИИ, ДАЖЕ ФАНТАЗИИ СОВРЕМЕННЫХ ХУДОЖНИКОВ НА ТЕМУ ЭТОЙ КАРТИНЫ».



21 апреля 2015 г. Михаил Пиотровский с наградой X Всероссийского конкурса в области современного визуального искусства «Иновация» в номинации «За поддержку современного искусства России»

– Было нервно?

– Нервно, но это было частью активной работы. Например, в Амстердаме нас проверяли, нет ли в грузе предметов частной собственности.

Потому что все наложенные запреты и санкции были предусмотрены исключительно для частной собственности, на предметы роскоши, ведь искусство – предмет роскоши. Раз предмет роскоши, то это не может пересекать границу. В итоге под давлением нашего правительства, а также при активной работе тех самых партнёров, давших честное слово, было специальное определение Европейского союза, что все предметы, которые являются музейной собственностью, могут спокойно возвращаться в Россию.

До всех событий бывали разные ситуации. Были и судебные иски. Однажды я срочно вывозил нашу выставку из Рима. Обычно отправляют двумя самолётами, а мне пришлось одним, хотя в соответствии со страховыми правилами одним самолётом получается слишком опасно. Судились за Матиссов в Париже. Разные были ситуации, простых и мирных не бывает. Но к такому, как сейчас, мы, конечно, были не готовы!

– Но, судя по всему, со стрессоустойчивостью у вас всё в порядке...

– Вроде да, но и музей сам по себе стрессоустойчив. Сейчас происходят запреты общения с российскими музеями за то, что мы ведём раскопки в Крыму, тем самым как бы искажаем историю.

Мы вели раскопки в Крыму при императоре, при советской



РИА НОВОСТИ

25 декабря 2015 г. Владимир Спиваков, дирижёр Национального филармонического оркестра России, президент Московского международного Дома музыки, и Михаил Пиотровский в Кремле перед началом заседания Совета при Президенте РФ по культуре и искусству



РИА НОВОСТИ

20 марта 2024 г. С дирижёром Юрием Башметом перед началом встречи Президента РФ Владимира Путина со своими доверенными лицами в Кремле



8 декабря 2014 г.
С Владимиром
Путиним,
Президентом РФ,
во время посещения
Государственного
Эрмитажа

РИА НОВОСТИ

власти, при независимой Украине. Крым – это историческое место. Мы там работали всегда! Поэтому санкции меня не особо волнуют.

Но и в родной России многие разделились. Разделились на тех, кто со страной, и тех, кто считает свои интересы выше страны. Я об этом говорю, и за это моё мнение меня достаточно много поливали грязью. За то, что я со своей страной. Патриотизм и любовь к Роди-

не очень хорошо воспитывает галерея 1812 года. Она воспитывает гордость к русской истории, какой бы она ни была. Но не воспитывает гордыню. Гордыни не должно быть, а гордость быть должна!

И мы должны проповедовать любовь к Родине, проповедовать, но не пропагандировать. Это моя позиция. Эрмитаж – это императорский музей! И он хранит принципы имперской культуры, петербургской

культуры, культуры России. Но не все эту позицию разделяют. Достаточно зайти в социальные сети, чтобы в этом убедиться.

– Это новая реальность, когда люди запросто в сетях могут подхватить непроверенную информацию, а ещё и специальные боты имеются, чтобы эту информацию генерировать. Но, как говорится, собаки лают, караван идёт. Вопрос в следующем. Вы не-



22 декабря 2014 г. Михаил Пиотровский, награждённый орденом Александра Невского, на церемонии вручения Президентом РФ государственных наград в Кремле

РИА НОВОСТИ



28 марта 2025 г. Константин Хабенский, художественный руководитель МХТ им. А. П. Чехова, и Михаил Пиотровский, получивший награду в специальной номинации «Без комментариев», на торжественной церемонии награждения лауреатов «Премии Художественного театра» в МХТ им. А. П. Чехова

РИА НОВОСТИ



5 мая 2016 г. С Владимиром Мединским, Министром культуры РФ, во время экскурсии по исторической части Пальмиры, освобождённой от террористов

РИА НОВОСТИ

однократно говорили о том, что Эрмитаж – консервативная институция. Именно поэтому она должна быть открыта для всего технологически нового. Что сейчас задействовано Эрмитажем в этом контексте?

– Мы пришли к тому, что люди хотят не только смотреть, но и трогать. Мне вот всю жизнь хотелось потрогать скульптуру. Сейчас у нас стоит копия античной гидрии «Царица ваз», которую все трогают.

– Голая? (Смеются.) А то у меня младший сын, когда ему было лет 7, в одной галерее подошёл к обнажённой женской скульптуре и как схватится за её грудь!..

– Наши в одеждах. (Смеются.) Музей, чтобы поддержи-

вать актуальность, должен уметь дифференцировать аудитории. Чтобы было интересно всем – образованным, малообразованным, слишком образованным. Музей нашего типа – универсальный, энциклопедический. Тут есть про всё и для всех. Задача нашего музея – сохранить историю, именно для этого он должен быть современнейшим музеем, глобальным музеем, где одновременно проходят много выставок в 10 разных местах. Музей, открытый современному и актуальному искусству, но сохраняющий атмосферу Эрмитажа XIX века, начала XX века, Серебряного века. Для этого мы были первыми, кто выпустил NFT. Причём удачно. Например, мы придумали

уникальную вещь – состояние картины в середине реставрации. И человек, который это покупает, становится обладателем уникальнейшей вещи. У нас уже создан клуб цифровых меценатов Эрмитажа.

Сейчас мы создаём облачный Эрмитаж, когда можно посмотреть не только саму картину, но и узнать всю её историю, историю её реставрации, даже фантазии современных художников на тему этой картины. Всё это позволяет сохранять дух Эрмитажа, его суть.

– А искусственный интеллект вы используете для решения этой задачи?

– Мы с ним работаем и его обуздываем. Я часто им пользуюсь для генерации текстов, которые я, в свою очередь,



РИА НОВОСТИ

28 июля 2023 г. II Саммит и форум «Россия – Африка». Михаил Пиотровский в конгрессно-выставочном центре «Экспофорум»

дополняю. Искусственный интеллект делает общий срез, анализ того, что есть в интернете. Правда, иногда можно получить картинку с неким ужасом. Например, для выставки Фридриха нам нужно было сделать видеозаставку. Задачей для искусственного интеллекта было проанализировать всё, что есть в общем доступе про картины Фридриха, и что-нибудь составить. Составил! Что мы получили? Его знаменитая влюблённая пара на картине «На паруснике» превратилась в двух странно одетых мужчин, один из которых в ковбойской одежде, а другой – в розовом женском платье. Выяснилось, что искусственный ин-



РИА НОВОСТИ

10 февраля 2016 г. Выступление на заседании Совета Федерации РФ



10 сентября 2018 г. На международной конференции «Исторические и современные аспекты российско-японских отношений. К 160-летию установления консульских связей между Россией и Японией» в рамках IV Восточного экономического форума во Владивостоке

теллект «перепел» рекламу фильма «Горбатая гора»!

– Да уж, вот так вот дети посмотрят и воспримут как истину...

СПРАВКА



Пиотровский Михаил Борисович, генеральный директор ФГБУК «Государственный Эрмитаж».

Родился 9 декабря 1944 г. в г. Ереван Армянской ССР. Его отец, Борис Борисович Пиотровский, – выдающийся археолог, директор Государственного Эрмитажа с 1964 по 1990 г. В 1967 г. с отличием окончил Восточный факультет Ленинградского государственного университета по кафедре арабской филологии. С 1965 по 1966 г. стажировался в Каирском университете. Доктор исторических наук. В 1967–1991 гг. – научный сотрудник Ленинградского отделения Института востоковедения Академии наук СССР. В 1991 г. был приглашён в Эрмитаж заместителем директора музея по научной работе. В июле 1992 г. постановлением Правитель-

– Не только детям, всем надо бы уметь. Михаил Борисович, вы часто говорите про дух Эрмитажа. А есть ли духи Эрмитажа, привидения там всякие?

– Нет, и объясню почему. Здесь в принципе не может быть привидений. Привидения изгоняются, потом они возвращаются. А в Эрмитаже все, кто тут жил и работал, остаются в этих стенах. Они за нами следят, и мы это ощущаем. Особенно я, ведь я сижу в кресле моего отца и постоянно ощущаю, что с ним общаюсь. И портрет Екатерины висит надо мной. Екатерина живёт тут всюду. Эрмитаж – изумительный музей, совершенно особенный, такого нет нигде в мире. Музей, в котором на стенах висит большое искусство и одновременно с этим стены живые. Живые историей. Имперская история, госпиталь во время революции, блокада...

ства РФ был назначен директором Государственного Эрмитажа. Участвовал в археологических раскопках на Кавказе, в Центральной Азии и Йемене. Является автором более 300 научных работ. Действительный член Российской академии наук и Российской академии художеств. Член Совета при Президенте РФ по культуре и искусству (в 2001–2011 гг. – заместитель председателя Совета). В 2012–2017 гг. – член Совета при Президенте РФ по науке и образованию. Профессор Санкт-Петербургского государственного университета, где заведует кафедрами «Музейное дело и охрана памятников» и «Древний Восток», декан Восточного факультета.

Здесь нет места привидениям. Они все живые.

– Теперь я полностью поняла вашу знаменитую фразу: «Кто приходит в Эрмитаж, тот остаётся здесь навсегда!» (Смеются.)

– Да, остаются навсегда. Это другая категория общения с потусторонним миром. Я же арабист, и в исламе есть целая теория контакта с потусторонним миром. Она многоступенчатая. Низшая категория общения с потусторонним – это сумасшедшие. Следующая категория – поэты. Потом жрецы и т.д. Самая высшая – пророк, когда с тобой говорит Бог. Это целая иерархия. Поэтому в Эрмитаже более высокие энергии, чем просто привидения.

– Интересно. А художники к какой категории относятся? К поэтам?

– Думаю, да! Мусульманский мир – мир слова, поэтому с художниками сложнее. Всё зави-



сит от того, насколько Бог движет его рукой. У гениальных художников без божественного точно не обходится.

– Я ни на что не намекаю, но во время разговора вы всё время что-то рисовали в блокноте....

– Я люблю рисовать. Это семейное. Люблю рисовать фи-

гурки – это помогает думать, помогает одновременно и сосредоточиться, и переключиться. Конечно, не как Наполеон, который одновременно и слушал, и читал. Невежливо человека слушать и читать. А слушать и рисовать – это вежливо. Я вот разговаривал с вами и рисовал. **БР**

Президент Союза музеев России, главный редактор журнала «Христианский Восток», председатель петербургского отделения Императорского Российского православного палестинского общества, председатель Совета Петербургского отделения Российского исторического общества, президент Всемирного клуба петербуржцев. Награждён орденами «За заслуги перед Отечеством» (2004, 2009, 2019, 2024; Полный кавалер Ордена), Александра Невского (2014), Почёта (1997), Дружбы (2016), «Аль-Фахр» (Совет муфтиев России, 2005), Святого Иоанна Иерусалимского (2015), Королевского дома Оранских-Нассау

(Нидерланды, 1996), Почётного легиона (Франция, 1998, 2004), Полярной звезды (Швеция, 1999), «За заслуги перед Итальянской Республикой» (Италия, 2000, 2004), Святого Месропа (Армянская апостольская церковь, 2000), «За заслуги» (Польша, 2004), Льва Финляндии (Финляндия, 2005), Восходящего солнца (Япония, 2007), Короны (Бельгия, 2011), «За заслуги в области науки и искусства» (Австрия, 2014), Франциска Скорины (Беларусь, 2014), «За заслуги перед Венгрией» (Венгрия, 2019), «Полярная звезда» (Монголия, 2021), Почёта Султаната Оман (2023), Серебряной медалью Амстердама (2009), наградой Международного научного центра

Вудро Вильсона (США, 2009), медалью «Аргишти Первый» (Армения, 2016), знаком отличия Командора Ордена искусств и литературы (Франция, 2018) и др. В 2003 г. награждён Президентской премией в области литературы и искусства, в 2017 г. – Государственной премией Российской Федерации в области литературы и искусства. Отмечен Благодарностью Президента Российской Федерации (2019). В 1997 г. в честь отца и сына – Бориса Борисовича и Михаила Борисовича Пиотровских – Международный астрономический союз присвоил одной из открытых малых планет имя «Пиотровский». Женат, имеет сына и дочь.

СТАНИСЛАВ КОНДАУРОВ: «КОМПЛЕКСНЫЙ ИНЖИНИРИНГ – ИСКУССТВО РЕШАТЬ СЛОЖНОЕ»

Основатель компании «Нижегороднефтегазпроект», кандидат технических наук и финалист конкурса «Лидеры России» Станислав Кондауров – о карьере, науке и балансе между работой и семьей.

– Станислав, расскажите, пожалуйста, как вы пришли в нефтегазовую отрасль. Что повлияло на выбор профессии?

– Я вырос в селе Чернолесское на Ставрополье. После ранней потери отца в основном меня воспитывали бабушка с дедушкой – это закалило характер, научив ответственности и самостоятельности, терпению и уважению к старшим. В школе увлекался точными науками и параллельно занимался спортом: футбол, самбо, дзюдо, рукопашный бой, которые привили дисциплинированность и умение работать в команде.

После выпуска с серебряной медалью поступил в Северо-Кавказский технический университет на факультет нефти и газа.

– Почему именно нефтегаз?

– Энергия – это кровь экономики. Ещё в школе нам говорили: «Нефть и газ – не просто ресурсы, а основа современной цивилизации». Без них останутся всё: транспорт, промышленность, народное хозяйство. Я хотел работать в отрасли, которая реально движет мир. Моя любовь к таким предметам, как химия, физика и математика, способствовала выбору. Ну и,

безусловно, профессия нефтяника была и остаётся очень престижной.

– Как попали на Куйбышевский НПЗ?

– Северо-Кавказский технический университет – очень практико-ориентированный вуз. Поэтому на четвёртом курсе меня отправили на стажировку на Куйбышевский нефтеперерабатывающий завод в Самаре. Работал оператором на установке серноокислотного алкилирования. Тогда же играл за заводскую футбольную команду. Когда практика закончилась, мне предложили остаться на предприятии: «Мы сейчас позвоним на кафедру, скажем, что ты отличный работник. Будешь у нас работать,

Я всё-таки доучусь эти полгода до госэкзамена, а потом вернусь. Если место будет вакантным, они меня примут. Если нет, то, как говорится, на нет и суда нет. Слава Богу, место осталось вакантным, и в 2007 году, получив красный диплом, я вернулся на завод уже как дипломированный специалист.

Два года управлял сменами, участвовал в пусконаладке, отвечал за безопасность технологических процессов. Бывало так, что в крепкие самарские морозы занимались ремонтом вышедших из строя аппаратов. Это был бесценный опыт. Параллельно я был избран председателем Совета молодых специалистов.

«Я хотел работать в отрасли, которая реально движет мир. Моя любовь к таким предметам, как химия, физика и математика, способствовала выбору».

и уже стаж у тебя будет идти. Заодно в футбол за нас играть будешь».

Я подумал: «Работа никуда не уйдёт, а вот пожить ещё годик студенческой жизнью всё же будет не лишним». Договорились, что они для меня зарезервируют место.

Сейчас, оглядываясь назад, понимаю: случайных решений не было. Даже спорт помог – без той выдержки вряд ли бы прошёл первые сложные годы на производстве. Отрасль выбирает людей с особым складом: тут нужно сочетать



ФОТОСЛУЖБА ВШ РСПП

аналитический ум инженера с прагматизмом бизнесмена и стрессоустойчивостью спортсмена.

– Почему ушли в науку?

– На таких высокотехнологичных производствах, в отрасли, которая любит и умеет решать сложные задачи, где наука и практика идут рука об руку, рано или поздно понимаешь: чтобы совершать прорывы, нужно быть внимательным к деталям и каждый день делать немного больше, живя по принципу, который часто озвучивает мой пятилетний, средний сын, который занимается хоккеем: «Сегодня я стану лучше, чем

вчера, а завтра я стану лучше, чем сегодня».

На заводе я освоил технологии, но столкнулся с во-

Наука дала инструменты для поиска решений. В «Газпром ВНИИГАЗ» мы не просто улучшали существующие

«ОТРАСЛЬ ВЫБИРАЕТ ЛЮДЕЙ С ОСОБЫМ СКЛАДОМ: ТУТ НУЖНО СОЧЕТАТЬ АНАЛИТИЧЕСКИЙ УМ ИНЖЕНЕРА С ПРАГМАТИЗМОМ БИЗНЕСМЕНА И СТРЕССОУСТОЙЧИВОСТЬЮ СПОРТСМЕНА».

просами, на которые не было готовых ответов. Почему иностранные сорбенты работают лучше наших? Как создать материал, который будет работать в широком диапазоне условий? Можно ли увеличить глубину переработки нефти без колоссальных затрат?

технологии – мы создавали то, чего в России раньше не было. Например, разработали и внедрили адсорбенты для «Голубого» и «Северного потока», которые работали при широком диапазоне составе сырья, дольше работали без потери своей эффективности



ФОТОСЛУЖБА ВШ РССП

(зарубежные аналоги теряли эффективность) и снижали затраты на очистку газа на 15 %.

Это был другой уровень влияния: наши лабораторные расчёты меняли реальные производственные процессы на крупнейших магистралях страны. Мы провели опытно-промышленные испытания на газопроводе «Голубой поток». Два года мониторинга показали: наши сорбенты не уступают импортным, а по некоторым параметрам превосходят их. Позже технологию внедрили на «Северном потоке».

Параллельно я писал кандидатскую диссертацию, и результаты работы позволили

осуществить импортозамещение на ряде значимых объектов газотранспортной системы. Защита, кстати, далась не так просто: в РГУ нефти и газа не нашлось научных специалистов, кто бы глубоко занимался данным направлением. В Менделеевском институте ответили: «Мы тонкой химией занимаемся, а не сорбентами». Удача улыбнулась в Санкт-Петербургском технологическом институте. Остался там работу на кафедре, не успел на «Сапсане» до Москвы доехать – мне уже звонят: «Мы ознакомились – годится. Кое-что надо подправить по оформлению. Через месяц на предзащиту готов?»

Я говорю: «Конечно, готов, о чём речь».

Через месяц прошёл предзащиту, а потом уже впоследствии и защитился. Это стало важным этапом – я окончательно убедился в том, что наука и производство могут и должны идти рука об руку.

– А потом снова смена вектора: уход в бизнес...

– После защиты почувствовал, что достиг потолка. Хотелось новых вызовов. Да и есть же такая теория, что каждые 5 лет надо менять работу, чтобы у тебя всегда был драйв. Поэтому в 2012 году я отправил резюме в «ЛУКОЙЛ». Там я занимался инвестиционным анализом и внедрением информационной системы управления проектами капитального строительства. Это был вызов: работал по 14 часов в сутки, но система заработала и до сих пор используется. Она позволяет в онлайн-режиме мониторить все строительные объекты компании. Видеть статус, наиболее значимые проблемные вопросы, предпринимать необходимые превентивные или корректирующие действия.

Эти знания – в части управления проектами, в части внедрения такой информационной системы, в части инвестиционного анализа, планирования и т.д. – они мне очень пригодились в дальнейшем.

Позже, в 2015 году, перешёл в «ЛУКОЙЛ-Нижегородниинепфтепроект» – генеральный проектный институт для всех нефтегазоперерабатывающих и нефтехимических заводов Группы «ЛУКОЙЛ», потому что увидел уникальный шанс

соединить три критически важных направления. Во-первых, промышленный масштаб – возможность влиять не на одну установку, а на десятки заводов. Во-вторых, важна скорость внедрения инноваций – в проектировании идея от чертежа до «железа» проходит в 3–4 раза быстрее, чем в академической науке (мы, например, качественно подготовили проектную документацию для мегаустановки замедленного коксования за 6 месяцев вместо общепринятой практики 12–14 месяцев). И, наконец, меня привлекала возможность получить уникальный управленческий опыт: возглавить коллектив более чем из 600 инженеров – значит научиться превращать технологии в бизнес-результаты.

– Как появилась ваша компания?

– Это история про естественную эволюцию – профессиональный рост и амбиции команды потребовали нового формата работы. К 2018 году наша проектная команда в «ЛУКОЙЛ-Нижегородниинепфтепроект» достигла кри-

организационных изменений. Мы столкнулись с парадоксом: чем лучше выполняли задачи для «ЛУКОЙЛа», тем больше поступало запросов от других игроков рынка.

Мы предложили реорганизацию, чтобы вместо конкурен-

«СЕЙЧАС У НАС БОЛЕЕ 700 СОТРУДНИКОВ В ВОСЬМИ ГОРОДАХ РОССИИ. ЛОЗУНГ – "СИЛА КОМАНДЫ В ЭНЕРГИИ КАЖДОГО"».

тической массы экспертизы. У нас был многолетний опыт успешной работы над стратегическими объектами (от модернизации НПЗ до «проектов по сжижению природных газов»). Существовала оформленная методология ускоренного проектирования (сокращение сроков на 40 %), были уникальные компетенции в нефтехимии и газопереработке. Всё это стало триггером для

ци обеспечить синергию, – согласовали с компанией «ЛУКОЙЛ» модель, где новая компания сохраняла ключевые проекты для головного заказчика, но при этом получила право работать с третьими лицами. 85 % подчинённых на тот момент мне сотрудников добровольно перешли в новую компанию, сохранив непрерывность стажа, доступ к корпоративным базам знаний





«Сотрудничая с китайской технологической компанией, мы производим очень эффективный сорбент по нашей рецептуре на их производственных мощностях».



Во время прохождения обучения по программе EMBA «Оптимизация бизнес-процессов в условиях глобальных вызовов и изменений» в Бизнес-школе РСПП, 2024–2025 гг.

и институциональную поддержку – «ЛУКОЙЛ» стал нашим первым и стратегическим клиентом.

Параллельно мы начали работать с «Танеко», «Сибуром», зарубежными партнёрами – индийскими, корейскими и китайскими компаниями, сочетая госзаказ с коммерческими проектами. Создали лабораторию цифрового проектирования (BIM-моделирование).

За 4 года мы в 8 раз нарастили портфель проектов и без привлечения внешних инвестиций запустили четыре R&D-направления (от литиевых технологий до водородной энергетики). Сейчас у нас более 700 сотрудников в восьми городах России. Лозунг – «Сила команды в энергии каждого». Диверсификация помогла пережить пандемию: даже в 2022 году мы сохранили темпы роста.

Мы не уходили – мы расширяли границы возможного, сохраняя верность корням. Сегодня 60 % нашей выручки – это проекты за пределами за пределами компании «ЛУКОЙЛ», но именно старт в корпорации дал ту школу, которая делает нас конкурентоспособными на глобальном рынке.

– Как научный бэкграунд помогает в бизнесе?

– Наука учит видеть самые мелкие детали. Есть книга Майкла Ливайна «Разбитые окна, разбитый бизнес» – в ней суть: если игнорируешь мелочи, рушится система. У нас всё должно работать как часы – от дизайна офиса до качества документации.

– Вы вряд ли намерены останавливаться в своих научных разработках...

– Вы правы. Мы активно проводим научные исследования. Сотрудничаем с известными крупными техническими вузами в Нижнем Новгороде, Ставрополе, Казани, налаживаем связи с иностранными партнёрами.

В Ставрополе, например, у нас базовая кафедра подготовки молодых специалистов. Уже на ранних курсах готовим к профессии, и они приходят в организации уже готовыми специалистами.

Ещё у нас создано специальное направление – так называемый Департамент неорганической химии, который занимается извлечением лития из попутных нефтяных вод. Уже получили патент на производство и наладили выпуск продукции в Китае. Сотрудничая с китайской технологической компанией, мы производим очень эффективный сорбент по нашей рецептуре на их производственных мощностях.

Кроме того, уже поданы заявки на патенты по производству карбоната лития. Это товарный продукт батарейного качества. Планируем организовать производство сорбентов в России. Поставили цель – выпустить первую продукцию к началу сентября.

По большому счёту мы закрываем весь цикл производства необходимых материалов, требуемых для технологии получения карбоната лития, и с уверенностью можем говорить об импортонезависимости в новой для нашей страны отрасли – получении лития из попутных нефтяных вод и природных рассолов.



С Сергеем Горьковым, председателем Российско-Эмиратского делового совета

– В чём суть «комплексного инжиниринга» в вашем понимании?

– Для многих термин «инжиниринг» сводится к понятию «проектирование». Это не только проектирование, а система: от фундаментальных исследований до внедрения. Например, мы разработали

в возможное. Будь то нефтепереработка, литиевые технологии или управление проектами. Главное – не бояться менять сферы, учиться и доверять команде.

– Каких сотрудников вы хотели бы видеть в компании? По каким направлениям помогаете им развиваться?

«Главное во всём – находить и сохранять баланс. Бизнес должен приносить не только прибыль, но и пользу окружающим».

технологии извлечения лития из попутных вод – уже получили несколько патентов и запустили производство в Китае. В России такого ещё нет, но мы готовим почву для того, чтобы в ближайшее время реализовать проект в нашей стране.

Другими словами, комплексный инжиниринг – это искусство превращать сложное

– Именно таких, с которыми мы работаем над значимыми проектами и преодолеваем вызовы времени уже не первый год. Это команда Професионалов с заглавной буквы. Это люди, которые способны аккумулировать дополнительную энергию для решения самых непростых задач! Высочайший уровень компетентно-

сти, глубина знаний, широкий кругозор, безусловно, очень важны! При этом готовность меняться, адаптироваться к новым условиям, не терять мотивацию – вот залог успеха сегодня. Это как у Дарвина: «Выживает не самый сильный и самый умный, а тот, кто быстрее всех приспосабливается к изменениям».

Для определения направлений, в которых следует развивать специалистов, важно понимать, во-первых, их потенциал, во-вторых, прогнозировать, что будет наиболее востребованно в ближайшей перспективе. В компании работают корпоративные программы развития сотрудников, которые позволяют проводить диагностику, проектировать

индивидуальную траекторию, сопровождать специалистов на каждом этапе профессионального становления. Мы готовы делиться накопленным опытом, в данный момент участвуем в проекте «Промышленный наставник», инициированном Клубом молодых промышленников при поддержке Минпромторга России, в котором наше предприятие выступает в качестве промышленного наставника.

– Вы участвовали в конкурсе «Лидеры России». Что вам это дало?

– Участие в конкурсе «Лидеры России» дало мне уникальную возможность проверить и развить свои управленческие и стратегические навыки в условиях высокой конкуренции. Это расширило мой профессиональный кругозор, укрепило

уверенность в своих силах и открыло доступ к сообществу единомышленников и экспертов. Мы часто встречаемся, обмениваемся опытом, заряжаем друг друга энергией и драйвом.

– Как удаётся совмещать бизнес с личной жизнью?

– Трое сыновей и любимая супруга – мой главный мотиватор. В выходные переключаюсь на них: футбол, прогулки, рыбалка. Во время моего отпуска мы любим путешествовать и открывать для себя новые уголки нашей необъятной Родины!

Главное во всём – находить и сохранять баланс. Бизнес должен приносить не только прибыль, но и пользу окружающим. А лично для меня важно быть примером для детей и оставаться тем, кем я стал благодаря семье, спорту и упорству. **БП**

СПРАВКА



Кондауров Станислав Юрьевич, генеральный директор ООО «Нижегороднефтегазпроект». Родился в 1984 г. в Ставропольском крае. В 2007 г. с отличием окончил ГОУ ВПО «Северо-Кавказский государственный технический университет» с квалификацией «инженер» по направлению «химическая тех-

нология природных энергоносителей и углеродных материалов». В 2006–2008 гг. – оператор технологической установки в АО «Куйбышевский НПЗ». В 2008–2012 гг. – научный сотрудник лаборатории в ООО «Газпром ВНИИГАЗ». В 2012 г. окончил аспирантуру в Санкт-Петербургском государственном технологическом институте (технологическом университете), защитил кандидатскую диссертацию на тему «Совершенствование технологии адсорбционной осушки и отбензинивания природного газа», получил степень кандидата технических наук. В 2012–2015 гг. – ведущий специалист отдела развития нефтехимии и газопереработки ОАО «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»». В 2015–2020 гг. занимал в ОАО «ЛУКОЙЛ-Нижегородниинфте-

проект» должности заместителя начальника управления по производству; начальника управления по производству; заместителя генерального директора по проектированию. С 2020 г. по настоящее время – генеральный директор ООО «Нижегороднефтегазпроект». В 2018 г. – Российский государственный университет нефти и газа им. И. М. Губкина – «Управление нефтегазовым бизнесом», степень «мастер делового администрирования». 2020 г. – суперфиналист конкурса «Лидеры России». 2021 г. – Высшая школа государственного управления (РАНХиГС), диплом о профессиональной переподготовке, степень «мастер государственного управления для руководителей». Женат, воспитывает троих сыновей.

FOSTER | CINEMA



FOSTERCINEMA

+7(903)799-59-92
три vip-кинозала
ресторан премиальной кухни
джаз-клуб

**ПО-НАСТОЯЩЕМУ
ЛЮКСОВОЕ ПРОСТРАНСТВО
ДЛЯ ТЕХ, КТО СТРЕМИТСЯ ПОЛУЧИТЬ
ОСОБЕННЫЙ ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ**



КИНОЗАЛЫ

- В распоряжении наших гостей три VIP-зала: - На 8, 10, и 12 мест
- Среди безусловных преимуществ - звук класса High-End, впервые в небольших залах установлены профессиональные лазерные проекторы BARCO, мягкие и удобные эргономичные диваны, а также возможность устроить кинопоказ «только для своих» и заказать еду прямо в зал из ресторана, расположенного здесь же - в FOSTER CINEMA

КИНОКЛУБ - FOSTER CINEMA

- Профессиональное оборудование класса High End
- Возможность заказать еду и напитки во время сеанса
- Возможность посещать премьерные и закрытые показы
- Возможность встреч с режиссёрами и киногруппами
- Возможность арендовать зал и смотреть фильм с семьей и друзьями
- Возможность смотреть постановки ведущих оперных театров мира
- Подарочные сертификаты - прекрасная возможность дарить своим близким, друзьям, партнерам (клиентам) незабываемые камерные вечера



НАШИ ПРЕИМУЩЕСТВА

- Камерные залы с удобными диванами на двоих
- Возможность проведения больших и малых мероприятий (80-100 человек)
- Собственный ресторан премиальной кухни
- Большая парковка на охраняемой территории
- Место расположения: район Пресненский
- Максимальный охват целевой аудитории престижных районов Москвы: Пресненский, Москва-Сити, Арбат, Патриаршие пруды, Ордынка, Хамовники, Остоженка, Якиманка, Плющиха, Университет
- Возможность круглосуточного приема гостей

Г.МОСКВА, РОЧДЕЛЬСКАЯ Д.15, СТР. 17-18

ТЕЛ.: + 7 (903) 799-59-92 FOSTER.RU

ДЕНИС КОНОВАЛЕНКО: «СОВРЕМЕННЫЙ ДЕВЕЛОПЕР – НЕ ЗАСТРОЙЩИК, А ПРОДЮСЕР ГОРОДСКОЙ ЖИЗНИ»

Управляющий партнёр группы компаний «Прайм Лайф» Денис Коноваленко в интервью журналу «Бизнес России» поделился историей своего бизнес-пути, а также раскрыл некоторые особенности столичного девелоперского сектора.

– Денис, расскажите, пожалуйста, с чего начался ваш девелоперский бизнес. Что стало отправной точкой?

– Все предпосылки – в образовании. После окончания

Кубанского государственного аграрного университета в родном Краснодаре я начал работу по специальности – в блоке корпоративного кредитования Сбербанка, отвечающего за

финансирование различных бизнесов, в том числе истроек.

Когда в 2012 году в Краснодар приехала комиссия из Москвы для аттестации сотрудников филиала, у меня



не было каких-то фантазий. Но по итогам проверки мне рекомендовали отправиться в Москву. И я воспользовался шансом: прошёл собеседование в центральном Сбербанке, а ещё через неделю переехал в столицу. Так началось моё знакомство с крупным московским бизнесом, в том числе с девелопментом. Я понял, что всё, связанное с земельными участками, с постройками, меня привлекает и отвечает моим бизнес-ориентирам.

– Почему вы оставили работу в банке и ушли в бизнес?

– Это произошло не сразу. Но сомнений и страхов не было. Были мысли о будущем, о перспективах и поиски направлений для роста и развития. Мысли о корректировке вектора возникают постоянно, и это естественно для любого бизнесмена. Поэтому после предложения уйти в бизнес недолго думая позвонил в банк и сказал: «Я увольняюсь».

– Был хоть один день, когда вы пожалели об этом решении?

– Нет. И не могло быть. С какими трудностями я бы ни сталкивался, а их, поверьте, немало, всегда воспринимал их как вызов, препятствие. Это не последний кадр в фильме, а захватывающая сцена для следующей серии.

Посудите сами, чего можно достичь в банке? Максимум – подняться до уровня заместителя. А бизнес, какой бы сложный он ни был, открывает почти неограниченные возможности. И дело не только в прибыли и заработке, но и в реализации – сегодня наша компания делает лучше



С Владимиром Владимировым, губернатором Ставропольского края, на подписании соглашения о создании рекреационного объекта в Станице Бекешевской (выставка «Россия»)

жизнь тысяч людей. Мы меняем городской ландшафт, создаём достопримечательности, которые останутся в истории города и после нас. Разве это не захватывает?

– Расскажите, пожалуйста, о девелоперском бизнесе «Прайм Лайф».

– Компания выросла из проекта редевелопмента большой

промышленной зоны. Часть участка была занята производством, другая – коммерческими помещениями, сдававшимися в аренду. Мы оценили ситуацию и поняли, что бизнес «не летит»: рисков много, расходы на эксплуатацию растут, а прибыль сокращается.

Оставалось единственное, как показало время, пра-



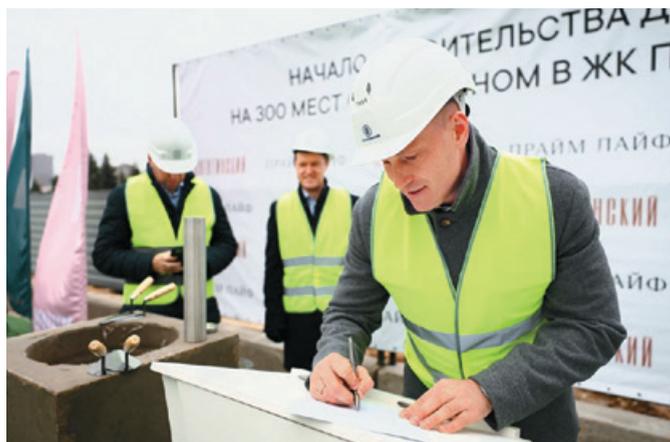
На церемонии заливки первого куба бетона первой очереди ЖК «Первый Нагатинский»



«Мы меняем городской ландшафт, создаём достопримечательности, которые останутся в истории города и после нас».

вильное решение: запустить собственный девелоперский проект. Опыт работы в банке помог мне наложить финансовую модель на потенциальный объём строительства и

привлечь кредитование. Так появилась компания, которая взяла обязательства перед дольщиками по строительству жилья, а перед городом – по устройству социальной, до-



На церемонии старта строительства дошкольного образовательного учреждения (ДОУ) в ЖК «Первый Нагатинский»

рожной, развлекательной инфраструктуры и озеленению.

– В каком году вы начали свою девелоперскую деятельность?

– Пять лет назад, 21 декабря 2020 года, мы согласовали первый проект планировки территорий на Нагатинской. Город нам утвердил порядка 400 тыс. кв. метров смешанной застройки – как жилой, так и коммерческой.

После этого началась непростая работа по выводу промышленности, освобождению площадки и по её подготовке к будущему преобразованию. В процессе девелоперская компания превратилась в группу компаний. Теперь в контур «Прайм Лайф» входят и застройщик, и генеральный подрядчик, и управляющая компания.

Со временем, помимо того, что я перечислил, начали сами делать стройматериалы.



С Алексеем Парабучевым, руководителем Московского инновационного кластера. Подписание соглашения между «Прайм Лайф» и МИК

Выпускаем все виды окон – от пластиковых до алюминиевых, также запустили завод по производству фасадов. У нас полный цикл девелопмента, за исключением, пожалуй, проектирования.

– С тех пор сильно изменилась экономическая ситуация в стране, да и в мире. Выгодно ли в таких условиях запускать новые проекты?

– Современная ситуация вынуждает компании искать новые модели развития, и, пожалуй, магистральной дорогой бизнеса становится мультиформатность. Практика последних лет демонстрирует, что диверсификация экономической деятельности значительно повышает устойчивость бизнеса. Это особенно актуально в условиях неста-



С Сергеем Кузнецовым, главным архитектором Москвы, и Сергеем Платоновым, проектировщиком ДОУ в ЖК «Первый Нагатинский», на церемонии награждения лучших проектных решений в сфере социальных объектов г. Москвы

бильности, санкций и внешних экономических вызовов.

Кстати, «Прайм Лайф» наглядно иллюстрирует этот

изменения рынка и минимизировать риски.

– **Вы чувствуете ужесточившуюся конкуренцию?**

«ПРАКТИКА ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ ДЕМОНСТРИРУЕТ, ЧТО ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗНАЧИТЕЛЬНО ПОВЫШАЕТ УСТОЙЧИВОСТЬ БИЗНЕСА».

тренд: сегодня в портфеле активов группы компаний представлены не только жилые объекты, но и коммерческая недвижимость – гостиницы, склады и, как я уже говорил, собственное производство. Такой подход позволяет бизнесу гибко адаптироваться к

– Действительно, в условиях такой турбулентности перед застройщиками стоит задача повышения эффективности и оптимизации бизнес-процессов. Но история знает примеры, когда компании в условиях кризиса благодаря мобилизации сил и ресурсов

не только безболезненно проходили через смутные времена, но фактически выходили на иной, более высокий уровень. В нынешних экономических условиях, учитывая высокие социальные обязательства и жёсткий государственный контроль, у девелоперов просто нет права на ошибку.

Но я предлагаю посмотреть на эту ситуацию с другой стороны – именно это обстоятельство в конечном итоге выгодно потребителям, поскольку заставляет застройщиков повышать качество своих проектов. Таким образом, растущая конкуренция способствует улучшению стандартов строительства и сервиса.

– **Вы упомянули об изменении ландшафта города и качества городской среды. Как это происходит?**

– Современный девелоперский проект – это не только про деньги. Сегодня речь идёт не просто о возведении зданий, а о наполнении пространства новым смыслом, создании уникальных сценариев жизни в городе и формировании моделей поведения его жителей.

И в этом контексте роль девелопера претерпевает значительные изменения. Теперь девелоперы выступают не просто как строители, а как сценаристы городской жизни, которые проектируют не только здания, но и социальные сценарии, влияющие на повседневность людей.

– **Как «Прайм Лайф» решает эту задачу?**

– После долгих обсуждений и разработки различных идей планы по строительству шко-

лы, детского сада, производственных и офисных помещений в районе Нагатино получили интересное дополнение. Мы решили создать городской курорт – пространство, где жители смогут не только жить и работать, но и полноценно отдыхать.

Так и родился проект первого в Москве многофункционального комплекса с пляжем в виде морского лайнера на Нагатинской набережной. Комплекс будет включать в себя бассейны с баром на воде, волейбольную площадку, теннисный корт и залы для сквоша, ресторан с видом на реку, а также тренировочные и детские площадки. Кроме того, здесь появятся спортивный и спа-комплексы, студия йоги и медитации, рестораны и кафе, библиотечный комплекс, коворкинги и залы для обучения и проведения бизнес-мероприятий.

Нет никаких сомнений, что комплекс станет новой достопримечательностью Москвы

СПРАВКА



**Коноваленко
Денис Васильевич,**
управляющий партнёр компании
«Прайм Лайф».

Окончил Кубанский государственный аграрный университет по спе-



«СОВРЕМЕННЫЙ ДЕВЕЛОПЕРСКИЙ ПРОЕКТ – ЭТО НЕ ТОЛЬКО ПРО ДЕНЬГИ. СЕГОДНЯ РЕЧЬ ИДЁТ НЕ ПРОСТО О ВОЗВЕДЕНИИ ЗДАНИЙ, А О НАПОЛНЕНИИ ПРОСТРАНСТВА НОВЫМ СМЫСЛОМ, СОЗДАНИИ УНИКАЛЬНЫХ СЦЕНАРИЕВ ЖИЗНИ В ГОРОДЕ И ФОРМИРОВАНИИ МОДЕЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ ЕГО ЖИТЕЛЕЙ».

и важным центром для общественных, развлекательных и спортивных событий.

– **О чём вы мечтаете?**

– Какие-то бытовые материальные мечты мне вообще не присущи. Машины, дачи,

яхты мне точно не интересны. Хотелось бы не просто работать и зарабатывать деньги, а улучшать жизнь в регионах, стремиться к повышению качества и продолжительности жизни наших граждан. **БР**

циальности «финансы и кредит». В девелопменте – с 2015 г., до этого работал в банковской сфере.

Под его руководством «Прайм Лайф» вошла в Клуб инвесторов Москвы, объединяющий крупнейших застройщиков с портфелем от 1 млн кв. м. Сегодня компания специализируется на строительстве и управлении проектами бизнес- и премиум-класса жилой и коммерческой недвижимости.

Денис Коноваленко регулярно выступает в качестве спикера на значимых мероприятиях, проводимых крупнейшими издательскими до-

мами (Forbes, РБК, «Коммерсантъ» и др.), университетами (НИУ ВШЭ) и общественными организациями (форум БРИКС, Клуб инвесторов и пр.).

Является экспертом в вопросах финансирования строительства, кредитной политики и ипотечных программ, создания комфортной среды и развития территории.

Увлекается спортом, созданием и эксплуатацией хаусботов, инновациями в фармацевтике.

Лауреат премии Move Realty Awards в номинации «Персона года» 2023 г.



С супругой Алёной Брынцаловой на награждении премией «Super Мама»

ДМИТРИЙ ШИШКИН: «ЗАДАЧА – ВЫВЕСТИ НАШ БРЕНД НА МИРОВОЙ РЫНОК»

Наш собеседник – Дмитрий Шишкин, российский дизайнер, технологический предприниматель, основатель ГК «Портновская мануфактура SHISHKIN», президент Ассоциации «Рослегпром», создатель бренда Putin Team Russia – смог добиться успеха в отрасли, которую сегодня многие считают далеко не самой перспективной для предпринимательской деятельности.

– Давайте начнём с самого начала вашего пути в бизнесе. Создаётся впечатление, что у вас вообще не было проблем с поиском своего жизненного предназначения. Это действительно так?

– Да. Часто родители пытаются через детей реализовать то, что самим по тем или иным причинам не удалось. Мама мне с детства активно прививала художественный вкус. Она сама из Калининграда. В советскую эпоху там не было профессионального образования, поэтому свою страсть к рисованию и моделированию она транслировала мне. Уже в 13 лет привела меня в ателье, где сама шила многие вещи на заказ.

Бабушка активно со мной занималась: история, культурология, искусствоведение. Любовь к прекрасному прививалась всей семьёй. Мы были интеллигентными, но бедными.

– Это часто совпадало!

– В 1990-е и 2000-е жили очень скромно. Я окончил школу с медалью. Выбирал несколько вузов. Поступил везде на бюджет. Но отец к моменту моего поступления потерял

работу. Материальное положение в семье было тяжёлым.

На тот момент я уже лет пять имел хобби в виде дизайна, моделирования мужской одежды. Я подумал, что могу, совмещая с учёбой, этим заниматься, чтобы обеспечить хоть какой-то минимальный достаток.

На заказ делал мужскую «классику» друзьям, товарищам, ближнему окружению. Я начинал с костюмов, сорочек, пальто.

«В 2008 году был дан старт Модному дому и бизнесу. В начале 2009 года я показал первую большую коллекцию и начал дальше развиваться».

– Гарантированный кусок хлеба...

– Да. Тем более что в юридической академии, куда я поступил, с первого курса прививалась культура костюма, поэтому спрос на мои услуги был высоким. Я с первого курса уже стал неплохо зарабатывать на частных заказах.

К третьему курсу скопил денег и открыл в центре Екатеринбурга Модный дом. Нанял первых 12 человек: швей, порт-

ных, конструктора, технолога. Как дизайнер, как управляющий бизнесом, создал первую мужскую коллекцию. Показал её на Евро-Азиатской неделе моды.

В 2008 году был дан старт Модному дому и бизнесу. В начале 2009 года я показал первую большую коллекцию и начал дальше развиваться. Шил изделия частным образом на заказ. Коллекции продавал в различных шоу-румах, магазинах российских дизайнеров.

Каждый год было несколько показов и коллекций. Начал продвигать бренд SHISHKIN.

– Редчайший случай: в таком возрасте так успешно стартовать в бизнесе...

– Почему у кого-то успех, а у кого-то неуспех? Плюс-минус все всё делают одинаково. Тут вопрос отношения к ошибкам и неудачам.

Я считаю, предпринимателю нужны длинная воля, стойкость, резистентность к внешним про-



ФОТОСЛУЖБА ВШ РСПП

блемам. Кризисы и сложные ситуации появлялись чуть ли не каждый год, особенно на этапе становления бизнеса.

Девяносто процентов людей, идущих по тому же пути, могли в какой-то период времени опустить руки и отказаться, а я наперекор всему старался любой ценой дальше развивать бизнес, масштабироваться.

Несколько лет поработал вот так – в рамках создания модных коллекций, показов и индивидуального обслуживания населения, но понял, что большинство денег уходит на постановки красивых показов. Но развития нет. Нет масштабирования.

И тут ко мне обратился «Уралвагонзавод». Предложил выступить дизайнером-модельером первой в России коллекции с логотипом крупной госкорпорации.

– То есть это корпоративная одежда?

– Да. Впервые ко мне обратились с хорошим B2B-заказом. Я

ёмах, в партиях, в корпоративном пошиве.

Начал развивать бизнес-модель, не забывая старые

«Мне всегда хотелось научиться производить на высшем уровне весь мужской гардероб – от классического костюма до горнолыжного, от спортивной одежды до повседневной».

всё разработал и сделал. Они говорят: «Ой, как красиво, как здорово. А давай-ка ты нам всё это ещё и произведёшь!»

Прекрасно. У меня производство небольшое, но было.

Практически год реализовывали этот проект. Когда в конце года я заработал денег с одного заказа больше, чем за год обслуживания клиентов, то понял, что возможность для дальнейшего развития – в объ-

направления, но открывая новые.

Пару лет работали на таких заказах. Взяли кредит и открыли первое серьёзное предприятие по пошиву корпоративной одежды.

С каждым годом наращивали обороты. Спустя пару лет открыл второе предприятие, но в логике того, с чего начал. Ручная «классика» – мужские костюмы по высокой ан-



Презентация первой коллекции Putin Team Russia Михаилу Мишустину, Председателю Правительства РФ. Иннопром, 2021 г.



С Денисом Паслером, врио губернатора Свердловской области, на вручении знака отличия «За заслуги перед Свердловской областью» II степени

глийской технологии bespoke tailoring.

Портной создаёт костюм полностью своими руками. Снимает мерки, конструирует и шьёт. От 6 до 8 недель на такой костюм уходит.

Мне всегда хотелось показать, что мужской костюм – это самое технологичное и сложное изделие, какое существует в мире. Ни одно шикарное женское свадебное платье по

уровню технологичности и трудоёмкости не стоит рядом с мужским костюмом.

Параллельно я окончил юр-академию. Чтобы дальше реализоваться как эксперт, не только практик, но и теоретик, пошёл в аспирантуру УрФУ на искусствоведа. Писал диссертацию «Диалектика эволюции мужского костюма», чтобы доказать не только свою практическую экспертизу, но и теоретическую.

На тот момент у меня за плечами уже было больше 200 публикаций. Я с 16 лет писал для профессиональных журналов, изданий, интернет-ресурсов.

Именно поэтому меня из юр-академии (это был прецедент) взяли на искусствоведа.

Промышленное предприятие, которое я открыл после Модного дома, быстро начало приносить хорошую прибыль. Быстро масштабировались. Открыл второе предприятие по элитной ручной мужской «классике».

Мне всегда хотелось научиться производить на высшем уровне весь мужской гардероб – от классического костюма до горнолыжного, от спортивной одежды до повседневной.

– Совершенно же разные вещи. Попытка объять необъятное?

– В рамках одной сферы деятельности я всегда пытался открывать новые поднаправления. За счёт этого и устойчивость бизнеса выше. В 2014-м начались первые санкции. Плюс ещё пошла тенденция на более спортивную и неформальную одежду. С каждым годом ручных костюмов требовалось всё меньше. Если в 2000-х это была мода, то в 2010-х это начало сходить на нет.

Но тут к нам обращается крупная корпорация. Вопрос: спецодежда, которой мы никогда не занимались. Я всегда считал, что спецодежда – это как бы «низкий» стиль.

Делаем корпоративный заказ на униформу для топ-менеджмента. Потом они говорят: «Давай нам ещё и классические костюмы для высшего

руководства». Везде синергия была. Чем больше у тебя компетенций, тем большие объёмы заказов тебе дают.

Так мы начали потихоньку себя зарекомендовывать как компанию полного цикла со своим производством, дизайном и поставками. Сначала региональные чиновники начали обращаться, затем и федеральные.

Где-то к 2018–2019 году так произошло, что мы на заказ индивидуально обслуживали элитной «классикой» практически половину всего истеблишмента страны.

Но я уже начал задумываться, что шить под заказ – это прекрасно, B2B-объём и всё, но это всегда «рваность» производственного цикла. Постоянные кассовые разрывы, потому что нет культуры вовремя платить, особенно у крупных организаций. Добавленная стоимость всё равно не столь высокая. В среднем 10–12 % уровень маржинальности.

А я знал: когда ты умеешь создавать качественный, хороший продукт, имеешь свою полку магазина, это сразу получаешь минимум удвоение рентабельности.

Я долго вынашивал идею, что нужно создать такой бренд, особенно в рамках моего здорового патриотизма, чтобы он не требовал больших вложений в продвижение и чтобы сразу со старта можно было получить узнаваемость. Параллельно, понимая несовершенство уже открытых производств, я вкладываюсь в 2019 году в последнее крупное предприятие, которое построил.

Это первая в России цифровая швейная фабрика. Она ста-



На съезде РСПП, март 2025 г.

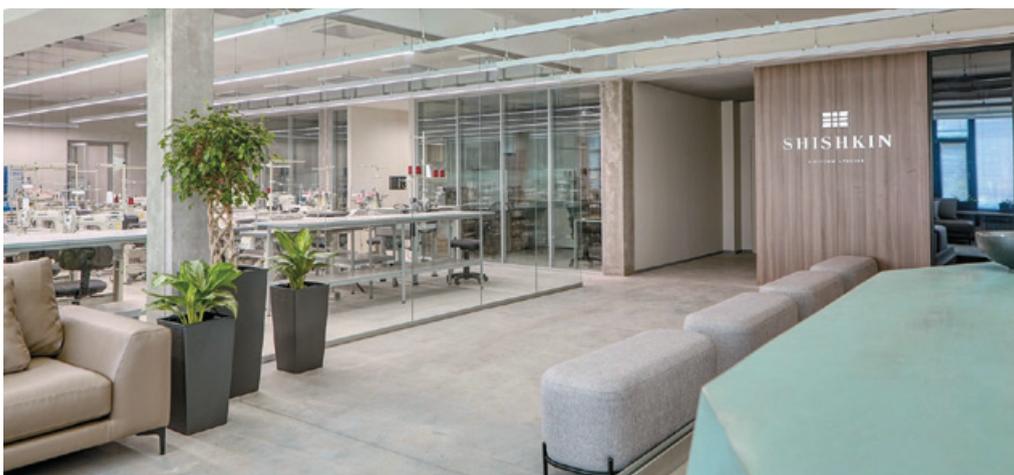
ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

новится центром компетенций, R&D-точкой, в которой вся разработка, НИОКР в полном виде, научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки. Там все процессы и этапы проектирования, разработки, производства замкнуты в единую цифровую экосистему. Всё управляется через единый цифровой сервис.

– Непривычное выражение – «цифровая швейная фабрика». Это новая технология?

– На тот момент чисто эволюционно станкостроение в лёгкой промышленности уже создало серьёзные станки ЧПУ. При правильном управлении всей этой базой автоматизированных станков через «цифру» можно почти полностью исключить человеческий фактор.

У нас цифровая швейная фабрика широкого профиля. Там очень разные типологии оборудования. Обычно в рамках одной фабрики выпускает-



ся только один вид продукции. А у нас там и вязальный участок, и отдел декорирования, и потоки выстроены, как трикотажные, так и полотняные. С кожей работаем, джинсой, головными уборами, с чем угодно.

Но эта фабрика всё равно была заточена под НИОКР, под малые партии, как основная экспериментальная площадка. В советскую эпоху это называлось домом моделей. Там всё: дизайнеры, конструкторы, технологи. Вся креативная составляющая, вся инженерия и лучшие специалисты в целом: швеи, технологи, портные.

Эта фабрика являлась ещё и центром управления всех до этого созданных производств. Мы единственные в отрасли получили премию Правительства РФ в области качества. Ни разу в легпроме её никому не давали, потому что наша отрасль всегда считалась отстающей и консервативной.

– Фабрика сейчас работает?

– Конечно. Понимая, что в плане производства мужской одежды мы точно являемся одними из лидеров в отрасли и имеем полный производственный цикл и большой опыт, я начал постепенно сближаться со многими органами государственной власти и потихоньку реализовывать идею создания бренда.

Активнее всего её подхватил Минпромторг, наше профильное министерство. Поэтапно я дошёл до высшего руководства.

Около 4 лет – с 2017-го по 2020-й – у меня ушло на то, чтобы доказать всем уровням власти, что мы самая достойная и передовая компания,



С Алексеем Орловым, главой Екатеринбурга, на вручении юбилейной медали в честь 300-летия Екатеринбурга

которой можно дать право на использование этого бренда, разрабатывая и создавая всю продукцию внутри страны.

В 2020 году, в начале пандемии, было большое совещание у Владимира Владимировича Путина, посвящённое проблемам лёгкой промышленности. Я ему предложил идею реализовать бренд. И получил одобрение.

– Лично вам?

– Да. Есть видеозапись в интернете, где я выступаю перед

ним. Он даёт согласие. В конце шутит: «О цене договоримся».

В 2020 году получаем карт-бланш. Но нужно понимать, что это время – разгар пандемии.

До этого мы много работали для международных брендов. Несколько лет обслуживали австрийскую компанию Fischer. Разрабатывали и шили для них все коллекции одежды и аксессуаров на весь мир. С Mercedes-Benz работали в международных масштабах. Обши-





вали десятки национальных сборных стран для олимпиад.

А тут случается пандемия. Я понимаю, что для производства, у которого десятки заказов, закрываться на 3 месяца – это значит уже не открыться.

ные центры, волонтерские организации на региональном и на федеральном уровне. Хотя чем-то стране поможем.

Потом так происходит, что государство берёт на контроль всю эту сферу и начинает цен-

мере, люди и оборудование не простаивали.

Как только спала острая потребность и заместили нужные объёмы, мы полностью включились в создание розничной сети.

В 2021 году открываем первые два магазина Putin Team – в аэропорту Шереметьево в Москве и в Геленджике. Смотрим, что очень востребована продукция, что хорошие продажи, и понимаем, что можно активно в дальнейшем масштабироваться.

В 2022 году открыли ещё восемь магазинов. В 2023-м – уже 10. Сейчас у нас уже больше 50 точек, представленных в 40 регионах страны. Дальше активно масштабируемся. Задача – иметь во всех регионах нашей Родины хотя бы по одной локации. В конце этого года планируем первые открытия в Китае, Индии, Эмиратах, ЮАР. Ведём углублённую проработку налогового, таможенного и пра-

трализованно давать заказы на производство в массовых объёмах средств индивидуальной защиты.

Мы ещё около года работаем на этом направлении. Каких-то больших денег не зарабатывали, но на сохранение коллектива и загрузку производства хватало. По крайней

Принимаю волевое решение раскрыть все ткани, которые были для Fischer, и начать делать из них маски, защитную одежду для врачей. В первые месяцы пандемии был сумасшедший дефицит этой продукции.

Мы начинаем раздавать продукцию через благотворитель-

«В 2021 году открываем первые два магазина Putin Team – в аэропорту Шереметьево в Москве и в Геленджике. Смотрим, что очень востребована продукция, что хорошие продажи, и понимаем, что можно активно в дальнейшем масштабироваться».

вового режима в этих странах, практики делового оборота.

– При этом ваши интересы сегодня выходят за рамки собственной группы компаний. Вы вышли на отраслевой уровень.

– Понимаю, что взаимодействие бизнеса и власти всё-таки очень сложное. В 2019 году я возглавил комитет швейной промышленности «Союзлегпром». Набрался опыта участия в крупных совещаниях, встречах с представителями государственных органов власти.

В 2022 году создал собственную ассоциацию «Рослегпром». Объединил все разрозненные союзы в области лёгкой промышленности и модной индустрии.

Это большое количество узкоспециализированных союзников. Стал неким «единым окном» по взаимодействию между отраслью лёгкой промышленности, креативной индустрии и ретейлом.

Мы стали площадкой взаимодействия между нашей сферой бизнеса и властью.

Мы вступили в РСПП. Я вхожу в Правление союза.

Мы продолжаем наращивать «мышечную массу», чтобы быть компетентными лидерами отрасли.

– В обществе, наверное, с советских ещё времён существует мнение, что наша одежда, обувь далеки от уровня мировых стандартов. За последние 5–10 лет что-то к лучшему меняется? В чём вообще суть проблемы?

– У многих происходит подмена понятий с точки зрения конечного продукта. Когда

иностранные бренды в последние несколько лет ушли из России, это дало колоссальный импульс для создания принципиально новых брендов одежды.

В России с креативом проблем нет. Но, к сожалению, наши компании используют зарубежные производственные площадки. В первую очередь Китай, Индию, Бангладеш, Вьетнам.

Да, они создают свои офисы и рабочие места в нашей стране. Но всё равно больше половины прибыли уходит тем, кто производит это всё. Внутри страны практически никто ничего не шьёт. Никто даже не предпринимает попыток создания новых фабрик с нуля.

– Потому что невыгодно?

– Поясню на своём опыте. Я 15 лет занимался производствами и только 5 лет – торговлей. Торговля, при всем уважении, достаточно примитивная сфера деятельности. Мы быстро набрали компетенции, потому что торговать не так сложно.

А производства, особенно сложные технологические, – это постоянная «головная боль». Особенно когда ты работаешь под заказ, когда сроки нарушаются, когда накладки какие-то происходят, когда тебе по ходу выполнения меняют техзадания.

Вот это очень сложная сфера. Только через автоматизацию и цифровизацию она более или менее подконтрольна, чтобы можно было всё планиро-



С Елизаветой Шишкиной, родной сестрой, заместителем директора по PR, маркетингу и рекламе сети Putin Team Russia



ФОТОСЛУЖБА ВП РСПП

вать и работать относительно спокойно.

Главная проблема заключается в том, что у нас не идёт сращивание команд, которые отвечают за моду, креатив и бренды, и наших производителей.

Производственники слишком консервативны. Они не ориентированы на рынок. У них, как правило, нет своих дизайнеров и креаторов, которые бы могли создавать красивый и качественный продукт. Многие фабрики впадают в жалкое существование.

Главный импульс для лёгкой промышленности – это сначала производство СИЗов в 2020–2021 годах, а затем производство военной формы, экипировки для СВО и спецодежда для промышленных предприятий.

Такие большие контракты дают фабрикам возможность

жить, но они работают на низкой маржинальности и не вкладываются в модернизацию производства, не пытаются развить креативные и маркетинговые компетенции.

– **Выживание, но никак не развитие?**

– Да и фабрик новых толком в России не строится. По статистике, крупных промышленных предприятий в год создаются единицы и то, как правило, очень узкоспециализированных и больше под спецодежду.

Когда началась СВО, мы как социально ориентированный бизнес произвели больше 10 тыс. комплектов для нужд фронта. Отдали уральским ребятам-добровольцам зимнюю форму, экипировали их на благотворительных началах.

Каждый год посильно поддерживаем подконтрольный

регион ДНР, над которым взяла шефство Свердловская область. Постоянно отправляем ребятам на передовой и жителям Донбасса гуманитарные грузы.

– **Дмитрий, а что дальше? Каковы резервы роста компании, план на ближайшее будущее?**

– У нас есть глобальная цель. Мы хотим из бренда Putin Team Russia создать некий аналог «Че Гевары», чтобы под новым флагом PTR сплотить мировое сообщество, дружественное нашей стране. Всех, кто против западного, либерально-демократического дискурса и поддерживает традиционные ценности, объединить под одним знаменем.

Хотим вывести бренд на международную арену. С китайскими и индийскими партнёрами нам легче всего было договориться на первой стадии. Хотим сделать бренд

глобальным, чтобы он получил мировое признание. Мы работаем так, чтобы прививать любовь к России, к её культуре, истории, к красоте природы. Выходя на международные рынки, через эти же смыслы пытаемся сплотить всё общество под таким брендом на мировой арене.

– **Известно, что вы интересуетесь историей своей фамилии...**

– Мне с самых ранних лет родители прививали интерес к истории семьи, рассказывали, что у нас благородные корни и как минимум последние пять столетий все пращурки были образованными людьми. В основном священники и по отцу, и по матери, а также дворяне и служилое сословие.

Я уже 6 лет работаю с известной генеалогической компанией, занимаюсь углублённым исследованием своего фамильного древа. Мы на пять-шесть столетий продвинулись по многим родам. Уже дошли до эпохи

Ивана Грозного и ранее. По этим веткам высокая сохранность документов, и мы ещё не достигли документального «дна».

Я считаю, что наследственность важна не для того, чтобы кичиться своей родовитостью. Должна быть в первую очередь

нии была делом обычным. Сегодня это редкость...

– Почти все отечественные бренды, которые создавались с 1990-х и по сегодняшний день, «приклеивали» себе итальянское, немецкое либо английское название, лишь бы не

«У НАС ЕСТЬ ГЛОБАЛЬНАЯ ЦЕЛЬ. МЫ ХОТИМ ИЗ БРЕНДА PUTIN TEAM RUSSIA СОЗДАТЬ НЕКИЙ АНАЛОГ "ЧЕ ГЕВАРЫ", ЧТОБЫ ПОД НОВЫМ ФЛАГОМ PTR СПЛОТИТЬ МИРОВОЕ СООБЩЕСТВО, ДРУЖЕСТВЕННОЕ НАШЕЙ СТРАНЕ».

поколенческая правопреемственность. Её можно воспитывать через изучение рода, семейных традиций и легенд. Для начала узнать, хотя бы твою прабабушку и прадедушку были до революции. Как сказано в бессмертной классике, «Ах, королева, вопросы крови – самые сложные вопросы в мире!»

– **Наверное, поэтому и все ваши компании объединены под общим брендом «Портновская мануфактура SHISHKIN». В давние времена фамилия владельца в назва-**

было никакой ассоциативной связи с Россией.

Я прекрасно понимал, что только через личный бренд, через свою фамилию можно гарантировать стандарт качества и свою персональную ответственность за продукт, который я выпускаю.

Если у тебя ООО «Ромашка», то и претензий у потребителей к такому названию немного. Если ты группа компаний «Шишкин», ты, будь добр, головой отвечай за продукт, за сервис, за услугу, которую оказываешь. **БР**

СПРАВКА

Шишкин Дмитрий Олегович, российский дизайнер, технологический предприниматель и общественный деятель, основатель ГК «Портновская мануфактура SHISHKIN», президент Ассоциации «Рослегпром», создатель бренда Putin Team Russia. Доверенное лицо В. В. Путина на выборах Президента РФ 2024 г.

Родился 25 октября 1987 г. в г. Екатеринбург. Окончил Уральскую государственную юридическую академию, институт права и предпринима-



тельства; аспирантуру Уральского федерального университета на кафедре «История искусств», магистратуру в РАНХиГС при Президенте РФ по теме «Стратегическое развитие предприятий лёгкой про-

мышленности». Получил несколько бизнес-образований в России, Швейцарии, Китае, ЮАР.

Член Союза дизайнеров России. Академик Национальной Академии Индустрии Моды.

Президент Ассоциации «Рослегпром». Член Правления РСПП.

Награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степе-

ни и Почётной грамотой Президента РФ. Лауреат Премии Правительства РФ в области качества. Почётный работник текстильной и лёгкой промышленности, Почётный работник торговли.

STARGIFT: ПОДАРКИ ДЛЯ ТЕХ, У КОГО «ЕСТЬ ВСЁ»

Все мы знаем, как сложно подобрать подарок для «сильных мира сего», людей, у которых, кажется, уже есть абсолютно всё. Коллекционные вина, наручные часы и бронзовые статуэтки зачастую автоматически отправляются прямо из приёмной на пыльные полки, где скромно доживают свои дни, так и не порадовав своего хозяина. Глядя на эти несметные «богатства», невольно думаешь, не пора ли дарить по-настоящему уникальные и индивидуально подобранные подарки. Подарки, которые займут центральное место в гостиной загородного дома или в кабинете самого высокого уровня.

Настоящей сенсацией ПМЭФ-2024 стала галерея **Stargift**, которая представила на своём стенде невероятные экспонаты на любой вкус: боксёрская перчатка с автографом **МАЙКА ТАЙСОНА**, собственноручный рисунок **Иосифа Бродского**, личные кеды **Виктора Цоя** и даже документ **Сергея Королёва**, побывавший в космосе. Отдельное место в сердце посетителей форума занял костюм **Уолтера Уайта**, использованный на съёмках сериала «Во все тяжкие».

Уже более 7 лет в **STARGIFT** собирают коллекцию экспонатов мирового уровня, которые станут ценным украшением любого пространства. Клиенты **Stargift** – самые известные люди нашей страны: политики, бизнесмены списка **Forbes**, звёзды шоу-бизнеса. И это неслучайно, ведь широта коллекции позволяет удивить даже самого искущённого человека.

За годы работы галерея приобрела уникальный опыт подбора подарков для людей, у которых «есть всё». Сотрудники



галереи (профессиональные искусствоведы и историки) готовят подарочные подборки, используя всю доступную информацию об интересах получателя подарка, создавая для

него абсолютно эксклюзивный опыт. Такой подарок не передают и не уберут с глаз долой подальше. Его повесят на самое видное место и будут показывать гостям.

Можно только представить эмоции человека с военным прошлым, который получит в подарок книгу с автографом **Георгия Жукова**, любителя автогонок – от получения личного шлема **Михаэля Шумахера** или нефтяника – от первого издания трудов **Ивана Губкина**.

Таких примеров в истории **Stargift** тысячи.

Приобрести в галерее можно и эксклюзивный опыт. Например, получить именное обращение на футболке от **Лионеля Месси** или сыграть в теннис с **олимпийским чемпионом**. Однажды в галерею пришёл запрос на подарок для крупного бизнесмена, увлечённого шахматами с детства. Специально для него галерея **Stargift** организовала матч с легендарным чемпионом мира, гроссмейстером **Анатолием Карповым**.

Сейчас в коллекции компании – более 3 тыс. экспонатов из сферы кино, музыки, истории, спорта, литературы, политики.

Для ценителей искусства предусмотрено направление **STARGIFT ART**, включающее полотна **Айвазовского, Репина, Сурикова**, произведения фирмы **Карла Фаберже** и мн. др. Благодаря накопленному опыту и связям в сфере искусства галерея может найти под запрос экспонат практически любого уровня.

В коллекции **Stargift** экспонаты выдающихся личностей разных эпох соседствуют с современным искусством международного уровня – скульптурами, мебелью, живописью и коллекционными предметами художника **Тараса Желты-**



Шева, развивающего вселенную **Юоомоота**. Его регалии включают престижные премии **A' Design Award, International Design Awards** и **Good Design Awards**, а **Financial Times**, одна

из ведущих деловых газет мира, называет его работы фаворитами в обзорах. Шахматы **Another Kingdom: Light Stage** покорили не только **Cosmoscow** и ПМЭФ, но и ярмарки в Париже,

Лондоне, Сеуле, а также вошли в постоянную коллекцию **RED DOT DESIGN MUSEUM** в Китае.

Одна из последних работ Тараса Желтышева – скульптура *Old Money* – создана из вышедших из обращения оригинальных банкнот более чем 15 стран, включая Францию, Италию, Египет, Малайзию, СССР и др. Предыдущая версия – *Fast Money* – стала излюбленным подарком для инвестбанкиров и была отмечена на ведущей выставке дизайна



PAD PARIS по версии *The Art Newspaper France*.

Другая премьера – на стыке коллекционного дизайна и ювелирного искусства – это новая версия легендарных шахмат художника в коллаборации с **GASP DIAMONDS**. В лимитированном выпуске каждая фигура инкрустирована лабораторными или натуральными бриллиантами, которые можно подобрать индивидуально, сделав подарок настоящей инвестицией.

Зачастую клиенты галереи не только приобретают подарки для друзей, но начинают и свои домашние коллекции, создавая наследие для своих потомков.

Приобрести в семью рисунок **Владимира Маяковского** или рукописное письмо **Владимира Высоцкого** – это всегда хорошая идея. Уникальные исторические документы, редкие книги и предметы искусства сохраняют и повышают свою ценность с течением времени.

Галерея активно сотрудничает с различными благотворительными фондами, делая пожертвования и предоставляя лоты для аукционов. Только за последний год при

содействии Stargift было собрано более 25 млн руб. на различные благотворительные проекты. Из последних проектов – стратегическое партнёрство с Фондом развития Ленинки (РГБ), в рамках которого Stargift помогает собирать деньги на сохранение культурного наследия легендарной библиотеки.

Галерея также предоставляет услуги выездного показа и организации закрытых визитов для своих клиентов. Доставка осуществляется по всей России в самые сжатые сроки. Все лоты сопровождаются бессрочным сертификатом подлинности со специальной защитной голограммой, авторитетными международными сертификатами и экспертизами ведущих музеев и экспертных организаций.

По-настоящему правильно подобранный подарок поможет вам установить новые деловые связи и поддержать старые, порадовать близкого человека или даже самого себя. Ведь вам есть за что себя побаловать. **БР**



Галерея также предоставляет услуги выездного показа и организации закрытых визитов для своих клиентов. Доставка осуществляется по всей России в самые сжатые сроки. Все лоты сопровождаются бессрочным сертификатом подлинности со специальной защитной голограммой, авторитетными международными сертификатами и экспертизами ведущих музеев и экспертных организаций.

По-настоящему правильно подобранный подарок поможет вам установить новые деловые связи и поддержать старые, порадовать близкого человека или даже самого себя. Ведь вам есть за что себя побаловать. **БР**



АЛЕКСАНДР III



ДЭВИД ПРОУЗ



ОЗЗИ ОСБОРН



АЛЬ ПАЧИНО



ЮРИЙ ГАГАРИН



МАЙК ТАЙСОН

Stargift

ПОДАРОК ДЛЯ ТОГО, У КОГО ЕСТЬ ВСЁ

БОЛЕЕ 3000 ПОДАРОКОВ
ДЛЯ ТЕХ, У КОГО ЕСТЬ ВСЁ

ТЦ «DREAM HOUSE»
ТЦ «ГИМЕНЕЙ»

WWW.STARGIFT.RU
+7 495 233 5111

ЖАН-МАРИ ЛЕ ПЕН: «ЕСЛИ ШТОРМ – НАДО ГРЕСТИ, А НЕ НЫТЬ!»

Эта беседа с основателем и лидером французской партии «Национальный фронт» Жан-Мари Ле Пен состоялась в 2018 г. – кажется, как будто в другом мире, до ковида и начала СВО. Патриарх французской политики скончался 7 января 2025 года, и, переслушивая запись разговора, мы поняли, что его слова и взгляды – для кого-то слишком радикальные, а для кого-то близкие – актуальны сейчас как никогда. Предлагаем ознакомиться с этим интервью и читателям нашего журнала.

– Г-н Ле Пен, начнём с победы команды Франции на чемпионате мира по футболу, который только что прошёл в России. Вы сказали, что это отчасти победа Африки. Не слишком ли провокационно звучит такое заявление?

– Провокация? Нет, это факт. Посмотрите на состав команды: Гризманн – прекрасный футболист, но другие звёзды, в частности Мбаппе, выходцы из Африки. Мы давно перестали быть моноэтнической страной. Франция превратилась в плавильный котёл, и это касается не только спорта. Но я рад победе – она объединила страну.

– Вы упомянули Гризмана. Он – белый. Для вас это важно?

– Цвет кожи не определяет талант. *(Улыбается.)* Но это симптом. В Европе белые становятся меньшинством. Через 20 лет слово «француз» будет ассоциироваться не с нами, а с теми, кто пришёл из бывших колоний.

– Вы 40 лет говорили о миграции, но вас называли

радикалом. Сегодня ваши прогнозы сбываются. Что чувствуете?

– Никакого триумфа. Только горечь. В 1970-х я предупреждал: если не остановим миграцию, Франция перестанет быть Францией. Меня освистали. Теперь те же критики признают: я был прав. Алжир за полвека вырос с 8 млн до 46 млн. Африканцы удваивают население

угрозой. Континент, который я называю Северным и который простирается от Гибралтара до Владивостока, находится под угрозой миграционной волны, вызванной этой самой демографической революцией.

Сейчас человек понимает: я принадлежу к меньшинству в моей собственной стране. Я белый, может быть, даже католик, и я в меньшинстве.

«Континент, который я называю Северным и который простирается от Гибралтара до Владивостока, находится под угрозой миграционной волны, вызванной этой самой демографической революцией».

каждые 18 лет. Европа стареет, а они молоды и голодны. Это математика, а не расизм.

Проблема, которая стоит перед всеми нами, – это проблема демографии. В течение 50 лет население планеты выросло с 3 млрд до 8 млрд человек. Таким образом, мы все под

Вокруг полно арабов, негров, китайцев... Где я нахожусь вообще? Сейчас в Париже в метро вы можете оказаться единственным белым на весь вагон. Европейцы не переселяются в Африку, как вы понимаете. А из Африки люди массово едут в Европу. И сей-



час наш континент перестаёт быть своим для белых.

Посмотрите: 50 лет назад в Африке в среднем в каждой семье было по 20 детей, из которых 18 умирали и двое выжили. А сейчас двое умирают, а 18 выживают. Во Франции женщина заводит первого ребёнка в 29 лет, в среднем. У мигрантов – в 14 лет. У нас у каждой женщины один-два ребёнка. А у приезжающих в Европу мигрантов – пять-шесть.

И когда мы транслируем на весь мир привлекательную картинку нашего общества, нашей страны, по телевидению, в кино и т.д., в чём-то гедонический образ, они видят это и думают: «О, оказывается, есть такая замечательная страна! Поехали туда!»

– Но разве мигранты не участвуют в экономической жизни страны? Они занимаются низкоквалифицированным

не платят налоги, но требуют мечети и халяльные столовые. Мы кормим тех, кто хочет нас уничтожить.

«Когда я смотрю на Елисейские поля, где маршировали бойцы Сопротивления, и вижу там палатки мигрантов – мне стыдно. Мы предали тех, кто погиб за Францию».

трудом, которым не хотят заниматься европейцы.

– Миф! Они не ассимилируются. Посмотрите на Великобританию: одни мусульмане становятся мэрами, другие – организуют террористические ячейки. Во Франции 10 млн африканцев – и большинство живёт на пособия. Они

– Вы часто говорите про «войну цивилизаций». Расшифруйте, пожалуйста.

– Это битва за выживание. В исламе есть принцип, он называется «такия», который гласит: «Пока мы слабы, мы скрываемся». Они продолжают экспансию, пока мы спорим о гендерных квотах и толерантности.



Сентябрь 2018 г. С Евгенией Шохиной, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», учредителем Благотворительного фонда «Живём»

«В юности я воевал в Индокитае и Алжире. Потом – в политике. Когда каждое утро просыпаешься с мыслью, что нужно спасти страну, старость отступает».



Ноябрь 2016 г. С дочерью Марин Ле Пен

– Но ведь не все мусульмане – террористы.

– Верно. Но все террористы – мусульмане. И их число растёт. Почему? Потому что ислам несовместим с нашими ценностями. Они хотят жить по шариату, а мы – по светским законам. Это и есть война цивилизаций, война мировоззрений, и мы её проигрываем.

– Ваше мнение, Россию это тоже ждёт?

– Когда я был в Москве, я сказал: «Вы не удержите Сибирь в одиночку. У вас 140 млн на гигантской территории. Приглашайте европейцев – пусть осваивают земли, рожают детей. Холод – ваш союзник. Мигранты не едут туда, где минус 40».

– Вы были самым молодым депутатом Франции. Что изменилось с тех пор?

– Раньше политика была службой. Теперь – карьерой. Депутаты думают о выборах, а не о будущем. А будущее... (Задумывается.) Когда я смотрю на Елисейские поля, где маршировали бойцы Сопротивления, и вижу там палатки мигрантов – мне стыдно. Мы предали тех, кто погиб за Францию.

– Ваша дочь Марин продолжает ваше дело. Может ли она победить?

– Если сосредоточится на миграции – да. Люди просыпаются. Раньше они боялись называть вещи своими именами. Теперь видят: в школах их дети – меньшинство, в больницах не хватает мест, на улицах стреляют. На последних выборах Марин получила 25 % – это начало.

– А если проиграет?

– (Сурово.) Тогда Франция умрёт. Но я не верю в поражение. Мы пережили Столетнюю



Октябрь 1985 г.



Сентябрь 2003 г.



Ноябрь 2006 г.



Сентябрь 2015 г.



AP/ASS

Май 2017 г.

войну, революции, оккупацию. Нас пытались уничтожить много раз – и всегда ошибались.
– Вы невероятно молоды и полны энергии. Что помогает?

– (Смеётся.) Борьба. В юности я воевал в Индокитае и Алжире. Потом – в политике. Когда каждое утро просыпашься с мыслью, что нужно спасти страну, старость отступает.

– А вне политики?

– Море. Я сын рыбака. Отец погиб на mine в 1942-м, но я помню, как он возвращался с уловом. Пахло солью и свободой. Позже я сам работал на траулере – это тяжелее, чем в Легионе. Но там я научился главному: если шторм – надо грести, а не ныть.

– Вы как-то сказали, что секрет жизни – любовь. Что она вам даёт?

– Веру в людей. Да, я критикую мигрантов, но я люблю Францию – её историю, деревни, соборы. Люблю жену Жани, которая молится за сирийских христиан. Люблю даже тех, кто ненавидит меня. Без любви борьба бессмысленна.

БР

СПРАВКА



Жан-Мари Ле Пен
 французский политик,
 основатель и лидер партии
 «Национальный фронт».

Родился 20 июня 1928 г. в селении Ла-Трините-сюр-Мер в департаменте Морбиан в семье рыбака и портнихи. В 1953 г. организовал группу студентов-добровольцев для помощи населению Нидерландов, пострадавшему от масштабного наводнения. В 1954–1955 гг. служил в войсках Иностранного легиона. Был офице-

ром воздушно-десантного батальона, участвовал в военных действиях в Индокитае и Алжире. В 1956 г. баллотировался на парламентских выборах в округе Сена от блока «Союз и французское братство». Стал самым молодым депутатом Национальной ассамблеи. В 1956 г. в ходе уличной драки с политическими оппонентами потерял глаз. В 1972 г. основал и возглавил националистическую партию «Национальный фронт». В 1974 г. впервые участвовал в президентских выборах и набрал 0,74 % голосов. В 1984 г. стал депутатом Европейского парламента, его партия получила на европейских выборах во Франции 11 % голосов. В 1986 г. партия Ле Пена получила 35 мест в Национальной ассамблее. В 1988 г. на президентских выборах Ле Пен набрал 14,38 % голосов.

В 1992 г. после подписания Мaaстрихтского договора выступил против интеграции стран в рамках Европейского союза, которую считал опасной для интересов Франции. В 1995 г. на президентских выборах получил 15 % голосов. В 2002 г. набрал 16,86 % голосов на президентских выборах, вместе с действующим президентом Жаком Шираком прошёл во второй тур голосования. Во втором туре уступил Шираку, набрав 17,94 % против 82,06 % у Ширака. В 2007 г. баллотировался в президенты Франции. В первом туре выборов занял четвёртое место с 10,51 % голосов. В 2010 г. объявил о том, что уходит с поста лидера «Национального фронта». Его дочь Марин Ле Пен была избрана новым лидером партии. В 2015 г. создал новую политическую партию «Сине-бело-красное объединение», названную в честь цветов национального флага Франции.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ЖЕНИ ШОХИНОЙ «ЖИВЁМ»

основан в 2020 году Евгенией Шохиной, мамой четверых детей, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», кандидатом политических наук



Добро пожаловать домой!



ОСНОВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАБОТЫ ФОНДА –

улучшение жилищных условий малообеспеченных и многодетных семей, пенсионеров и инвалидов, оказавшихся в кризисной ситуации

- ✓ **ПОМОГАЕМ** решать экстренные жилищные ситуации
- ✓ **ДЕЛАЕМ** ремонт
- ✓ **ПРОВОДИМ** газ и воду
- ✓ **ОБЕСПЕЧИВАЕМ** временным жильём до разрешения ситуации
- ✓ и многое другое



ПОМОЧЬ ФОНДУ



+7 (915) 100-22-88



VK.COM/LIVEONFOUNDATION



T.ME/LIVEONFOUNDATION



LIVEONFOUNDATION.COM



ФОТО: АЛЕКСАНДР ВАН РАЙП

ВЛАДИМИР МУХИН: «В МОИХ ВЕНАХ ТЕЧЁТ БОРЩ»

Владимир Мухин, шеф-повар, чьи блюда покоряют мировые рейтинги, – о том, почему русская кухня больше не про майонез, как детские воспоминания становятся рецептами и зачем нужно есть пальцами.

– Вы – шеф-повар в пятом поколении. Как вам удалось стать таким крутым? Как семейная история повлияла на ваш путь?

– Ой, знаете, я не считаю себя крутым. Гастрономия, как и любой вид искусства, существует здесь и сейчас. Нет уровня, которого можно достичь раз и навсегда.

Я вырос среди поваров. Отец почти не бывал дома – пропал в ресторанах. Мама – инженер-технолог общепита, составляла технологические карты и преподавала в университете. Бабушка была легендой: она придумала нарезной батон, руководила трестами, столовыми, ресторанами. А дед... Он был казаком из ста-

ницы Ессентукской, «забубённым», как говорили. Бабушка с дедом крестили меня в старой вере, и это отражалось на всём – даже на том, как они принимали гостей. Человеку, зашедшему с улицы, подавали отдельную посуду и другую еду – так соблюдали чистоту.

С детства я учился писать под диктовку бабушки. Она брала

тетрадку, карандаш и диктовала рецепты. Так я и освоил буквы. Эти записи стали моей «поджоркой» – основой, на которой выросла моя любовь к кулинарии. Но главное, бабушка научила меня чувствовать продукт. Помню, как она жарила мёд для медовика. У деда была пасека, он привозил мёд в сотах и перегонял его в жидкий золотой сироп. Бабушка проклеивала коржи слоями, а я объедал крем по периметру, пока она не видела. Этот медовик стал для меня символом детства – насыщенный, с фермерским мёдом, который хранился в шестилитровых баллонах.

А ещё она готовила щучьи котлетки со сметаной. Я открывал холодильник – а там они, холодные, ждут. Рядом – заливное из рыбы и оливье, но не советский, с майонезом, а какой-то особенный. Всё это сформировало мою гастрономическую identity.

Отец же, как мне кажется, хотел немножко хакнуть систему общепита изнутри. В те времена повара в основном были нечестные, считалось нормальным подворовывать продукты на кухне. Отец был против этого...

– Вы называете гастрономию искусством. А художником не хотели стать?

– Я и сейчас пишу картины, но под псевдонимом или просто для себя. Однако еда – это 3D-холст. Её можно не только увидеть, но и попробовать, почувствовать текстуру, температуру, аромат. Моя кухня – не воспроизведение рецептов или точное отображение окружающей среды; это, скорее, импрессионизм: я выплёскиваю

на тарелку своё сегодняшнее состояние.

Однажды у меня с отцом был разговор. Он сказал тогда: «Как только ты поймёшь, сколько стоит соус, или начнёшь считать, сколько стоит соус, творчество закончится».

рисовать. Художник – это тот, кто умеет создать что-то, что производит вау-эффект. У вас это получается.

– Гастрономия – это же один из универсальных языков, на которых мы можем разговаривать друг с другом и всегда

«МОЯ КУХНЯ – НЕ ВОСПРОИЗВЕДЕНИЕ РЕЦЕПТОВ ИЛИ ТОЧНОЕ ОТОБРАЖЕНИЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ; ЭТО, СКОРЕЕ, ИМПРЕССИОНИЗМ: Я ВЫПЛЁСКИВАЮ НА ТАРЕЛКУ СВОЁ СЕГОДНЯШНЕЕ СОСТОЯНИЕ».

Я с ним поспорил, но теперь понимаю: он имел в виду, что нельзя заикливаться на цифрах. Важна эмоция, которую ты передаёшь. Когда я готовлю, я не копирую рецепты – я создаю историю.

– Вы абсолютно правы, художник – это не тот, кто умеет

быть уверенными, что нас поймут. Международный язык – это не английский, а гастрономия, искусство, музыка. На этих языках можно где угодно разговаривать.

– Вы же много лет путешествуете, чтобы «реабилитировать» русскую кухню...



Ужин в четыре руки в ресторане Krasota Dubai с шефом Solemann Haddad. 2024 г.



На парусной яхте в Норвегии. 2022 г.

– После СССР мир уверен, что наша еда – это майонез и пельмени: тяжёлая, жирная, «нажористая». Многие говорят: «Русской кухни не существует». В советское время, действительно, грузин мог приехать в Воронеж, стать там шеф-поваром, и там все традиции перемешивались. Но я показываю другую грань. В Мадриде, Сан-Паулу или Париже гости удивляются: «И это русская кухня? Где борщ?»

Когда я сидел на кухне у бабушки и записывал свои пер-

вые рецепты, у меня была мечта сделать так, чтобы еда, которую она готовила, стала популярной. Эти блюда не вписывались в ГОСТы, но люди выстраивались в очередь к её дому – от главного гаишника до фермера. Она кормила всех бесплатно. Моя мечта – вернуть миру этот вкус. Русская еда – это не стереотипы. Это бородинский хлеб, натёртый чесноком, щучьи котлетки, фермерский мёд, бобышки с перетёртыми семечками.

– Как начиналась ваша карьера?

– Мой дед был мастером производственного обучения. У него было огромное количество друзей шеф-поваров в Москве. Я сюда приезжал и стажировался у них всех – от Александра Николаевича Филина в «Красной площади» до всех шефов-иностранцев. И вот их подход, их креативность меня просто завораживала: там и сорбет из солёного огурца, и хлеб с чернилами каракатицы. Я привозил в Ессентуки эти сорбеты и готовил – у отца был ресторан русской кухни, куда всегда приходило много отдыхающих.

Меню там было разделено на две части. Меню отца, где шашлыки всякие, осетрина по-московски и всё такое. А у меня была современная креативная еда. И вот в какой-то момент я понял, что люди приходят ко мне.

– Сколько лет вам было?

– Я начал работать где-то с 12 лет, а меню появилось лет в 16...

– В 16 лет уже было своё собственное меню?!

– Где-то так. Как-то раз люди из Московской ассоциации кулинаров приехали на ужин, который я делал с отцом в Кисловодске. Приготовил несколько блюд. Гости спрашивают у отца: «Как вы приготовили солёный сорбет?» Отец говорит: «Это не я. Это мой сын готовил». Пришли ко мне и говорят: «Владимир, вам нужно срочно к нам в академию поступить, у вас очень интересный взгляд».

– У вас есть какие-то увлечения, кроме кулинарии?

– Я с детства любил робототехнику и шахматы. Мне очень



Ужин «Медовеи» на Gastro Forum 2024, Красноярск



День рождения White Rabbit, Борис Зарьков и Владимир Мухин



Выступление в качестве спикера на Российском гастрономическом форуме Gastro Forum 2024 в Красноярске

нравилось на несколько шагов вперёд просчитывать всё.

На мой взгляд, целеполагание – главное в любой профессии. Каждое блюдо – не просто импровизация, а результат просчитанных действий. И это никак не противоречит самой концепции гастрономии как творчества. Вот сегодня я буду готовить для гостей щёчки трески с зелёным горошком. Я чётко представляю себе уже сейчас это блюдо, вплоть до того, как оно будет выглядеть на тарелке.

– Кухня – это романтика или практика?

– Иногда и практика. Мы придумали прикольное блюдо недавно: никто ведь не знает, что делать с куличами, которые остались после Пасхи и засохли. Они просто лежат дома, а потом их выбрасывают. При этом можно приготовить из них очень простое и популярное блюдо – пан-пердю. Жареная гренка в тосте. Вы же ели гренку в детстве, помните? Мне делали.

Бабушка готовила на десерт регулярно.

Пан-пердю – это по-французски, один из вариантов френч-тоста, по сути. Берёшь кусок бриоши и кладёшь его в молоко, смешанное с яйцом, в такую болтушку. Туда опускаешь, чтобы пропиталось, а потом на сливочном масле с сахарком обжариваешь...

– Я так понимаю, что кулинария для вас – это не только искусство, но ещё и спорт. Где-то в интервью вы сказали, что для участия в кулинарных конкурсах нужна выносливость.

– Кухня – это как армия. У нас очень жёсткая дисциплина. Ты встаёшь очень рано. Чтобы получить лучшие продукты, тебе надо раньше всех приехать на рынок, примерно в 5 утра. Едешь в какой-нибудь «Фуд-Сити», закупаешься, привозишь и выбираешь самое лучшее и вкусное.

– А не пробовали договариваться с поставщиками продуктов?

– Есть и такое, фермеры тоже привозят, но чтобы найти inspiration, вдохновение, надо самому на рынок ехать. Я приезжаю, разговариваю с людьми, где-то с кем-то выпью чай. Кто-то мне кофе по-восточному заварит. И потом внезапно звучит: «Знаешь, мне привезли только что такой продукт!.. Пойдём, я тебе покажу». Они прямо из-под полы достают какие-то невероятные штуки. К каждому человеку нужен подход.

На кухне то же самое, что на рынке. Тебе надо раньше прийти и всё подготовить. Я, честно говоря, обожаю время, когда никого нет на кухне. В ре-

сторане в 12 часов людей уже полно. Всё кипит, варится, готовится. А я люблю приходить рано утром, когда никого нет. Я спокойно сам с продуктами работаю. Они приходят, а я уже им новое что-то показываю.

– Есть ли какой-то чемпионат типа Олимпийских игр для поваров?

– Есть конкурс Поля Бокюза. Есть ВАКС. Огромное количество международных гастрономических конкурсов.

Если говорить про рестораны, то есть рейтинги. А у шефов существует The Best Chef Awards, по сути, «Оскар» среди шеф-поваров. Есть рейтинг «100 лучших шеф-поваров мира». Из него меня выбросили в 2022 году. Тогда всех русских выгнали. Меня публично выгнали. Я был в Мадриде – буквально помидорами закидали.

Я был девятым в мире, представляете? Официально! Должен был стать, по-моему, четвёртым или пятым. Мы приехали в Мадрид на церемонию оглашения результатов с женой. Мои друзья пришли ко мне и говорят: «Буквально 40 минут назад обновился рейтинг. Всех русских шеф-поваров исключили. Вас там больше нет. Уезжайте домой». Я говорю: «Да нет, я останусь».

И вот в Европе мне вручили поварскую футболку, где было написано красными буквами: «Террорист». Для меня это был стресс. Я столько людям помогал в гастрономии! Готовить учил. У меня столько учеников разных было. Но нет, теперь я стал для них террористом. Просто потому, что я – русский.

После этого мы вышли из зала с женой, приехали в отель



День рождения White Rabbit. 2024 г.

и выпили по бокалу риохи под помидорки с хамоном. Я вернулся в Россию. Смешанные чувства были. Тогда я приготовил блюдо и назвал его «Солёный поцелуй бабушки».

– Эти события подтолкнули к тому, что вы придумали новое блюдо?

– Да. Я как художник и повар транслирую свои эмоции и мысли через еду. Мы через еду общаемся с гостями. У каждого есть heritage, есть identity, с которыми мы живём.

И у меня получилось такое блюдо! Я приготовил солёные помидоры бабушки, как она делала долгое время. Причём помидоры время от времени меняли свою насыщенность: когда-то они были слабосолёными, потом они становились мягкими, а потом – как шампанское.

И вот я взял этот помидор солёный, приготовил в её стиле, положил на тарелку. Чего-то там с икрой я сделал – поливал икорным соусом...



День рождения White Rabbit. 2024 г. Слева направо: Nicanor Vieyra (Olluco), Анатолий Казаков (Selfie), Thomas Halpin (Maya), Владимир Мухин, Mirko Zago (Onest, Bro&N, «Аист»), Claudio Pirovano (La Bottega Siciliana), Luca Verdolini (Semifreddo)



С дочкой Ярославой дома на кухне. 2021 г.

Люди, которые приходили в мой ресторан на следующий день, по сути, приходили сочувствие выразить. А я им говорил: «Не надо сочувствовать. Просто сядьте и съешьте помидоры». Они садились – я кормил их помидорами и бородинским хлебом, натёртым чесночком. Бесплатно кормил и таким образом высказывался. Для меня это важно.

– Я так понимаю, вас исключение из рейтинга до сих пор задевает?

– Ну сейчас нас уже вернули в рейтинг. Сейчас там поменяли систему: есть один «нож», два «ножа» и три «ножа». Мне дали два.

– Что это значит?

– Как две звезды считается.

– Но такого рейтинга, где ты должен был быть четвёртым, за 3 года так и нет?

– Пока нет. Я в тридцатке сейчас. Моя цель – чтобы русскую кухню знали во всём



С командой ресторана White Rabbit и ресторана Selfie Astana, перформанс ужин-explore в рамках ресторанный экспозура в Астане. 2024 г.

мире, и я считаю себя флашгоком для флага русской кухни. Я очень люблю Россию! Это многовековые вкусы и многовековые традиции. Как можно на полном серьёзе утверждать, что мы майонезом кормим людей?! Это же не так. У нас есть огромное количество вкусной еды.

Если говорить про рейтинг, то есть The World's 50 Best Restaurants («50 лучших ресторанов мира»). В нём мы держались 9 лет подряд с московским рестораном White Rabbit. Это рекорд. Пока из-за ситуации нас не выгнали.

– Как вы относитесь к современным гастротрендам? Например, молекулярная кухня...

– Мода – это инструмент, но суть в традициях. Можно хоть напечатать блины на 3D-принтере, но они должны быть со вкусом бабушкиных. Французы научили нас многому; тот же оливье или майонез



Ужин в четыре руки с Joan Roca в ресторане Krasota Dubai в рамках гастрофорума Gulfood 2024 Dubai



Ужин в Sakhalin Dubai, созданный специально для «Полёта со вкусом» от «Аэрофлота». 2025 г.

(настоящий, а не советский, который Микоян привёз из Чикаго!) – их придумки. Но я не копирую, а адаптирую.

Когда я стажировался у Кристиана Этьена, он попросил меня приготовить что-то русское. Я сделал борщ, а он вытянул из него консоме и сказал: «Вот так это будет есть француз». Тогда я понял: чтобы нашу еду поняли, нужно находить общий язык. Но душу блюда трогать нельзя.

Кстати, с Ферраном Адриа и Массимо Боттурой я готовил лично. В детстве их постеры висели у меня вместо рок-звёзд. Мечтал встать с ними на одну кухню, и вот спустя годы мы режем трюфели и

смеёмся над шутками про майонез.

– Правда, что вы готовили для Мадонны? Как она отреагировала?

– Да, это было сюрреалистично. Мне сказали: «Будет особый гость». Когда вошла Мадонна, я обомлел – человек из телевизора! Она опоздала на концерт на полтора часа, её директор нервничал, но мы успели пообщаться. Она шутила: «Не могу поверить, что это русская еда! Где водка?»

Я подал ей щёчки трески с зелёным горошком и медовик. Она ела и смеялась: «Вы украли рецепт у моей бабушки-итальянки!» Но это и есть магия еды – она стирает границы.

– Вы написали книгу о русской кухне: можете рассказать о ней подробнее?

– Книга была заказана издательством Phaidon, написана, отпечатана в Китае – и осталась лежать там же на складе. Пять лет работы – и всё уперлось в политику. Книга эта – не просто сборник рецептов. Это история о русских продуктах, о душе нашей кухни, о том, как бабушка диктовала мне рецепты в тетрадку. Я писал её на русском, потом переводил на английский, вычитывал каждую запятую.

Там есть глава про бородинский хлеб – как его аромат связывает поколения. Про пасеку деда, про то, как соль из помидоров бабушки стала моим ответом на несправедливость. Надеюсь, её всё же выпустят в свет. Хочу, чтобы мир узнал: русская кухня – это не майонез. Это любовь, зашифрованная во вкусах.

– Вы говорите, еда может лечить. Как?

– Да, еда – это лекарство. Помню, Гиппократ сказал: «Если не воспринимать пищу как лекарство, придётся есть лекарства». Я готовлю блюда из детства, и они возвращают людям память.

Один друг попробовал мои бобышки – кубанское блюдо с семечками и сахаром. Он рыдал полтора часа, а потом полетел к своей бабушке в деревню. Прислал фото: сидит за её столом, ест те же бобышки. Вот она, сила вкуса!

А ещё был онлайн-ужин во время ковида. Я разослал гостям крем от бабушкиного медовика с подписью «Ешь пальцами».

Сам плакал, когда пробовал, – крем был солёным от моих слёз.

– Кто ваши главные учителя, кроме семьи?

– Кристиан Этьен. Чтобы стажироваться у него, я продал свою «девятку». Отец тогда спросил: «И что ты там узнал?» Я ответил: «Всё, чему ты меня учил, там делают наоборот». Это был шок, но этот опыт перевернул моё мышление.

А ещё – Алан Пассар, Жозель Робюшон. С ними я не просто

готовил – я выпитывал их философию. Они учили меня, что тарелка – это послание. Ты можешь кричать или шептать, но ты обязан быть честным.

– Что для вас успех?

– Когда после ужина гость говорит: «Я вспомнил, кто я». Или когда фермер привозит на рынок уникальный продукт и шепчет: «Это только для тебя, Владимир».

Успех – это не место в рейтинге. Это момент, когда русскую кухню перестают ассоциировать с майонезом. Когда

в Мадриде пробуют мой медовик и говорят: «Теперь я понимаю вашу душу».

– Самый любимый мультфильм, наверное, «Рататуй»?

– Да, люблю его. Это очевидно.

– А фильм есть любимый про кухню?

– Мне нравится из последних фильм «Меню». В нём в том числе высмеивается современная креативная гастрономия. Посмотрите, там есть ключевой момент с бургером – это очень здорово.

БР

СПРАВКА



Мухин Владимир Викторович, шеф-повар.

Родился 15 марта 1983 г. в г. Москве.

В 2004 г. окончил Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова по специальности «инженер-технолог общественного питания».

В 2009 г. стал первым в истории современной русской кухни российским шефом, гастролировавшим во Франции вместе с французским шефом Кристианом Этьеном.

В 2012 г. стал шеф-поваром ресторана White Rabbit.

В 2013 г. – Best Young Chef of Russia, а также вице-чемпион международного конкурса S. Pellegrino Cooking Cup в Венеции.

В 2014 г. ресторан White Rabbit впервые вошёл в престижный мировой рейтинг The World's 50 Best Restaurants, заняв 71-е место в лонг-листе.

В 2015 г. White Rabbit занял 23-е место в The World's 50 Best Restaurants, став самым успешным дебютом года.

В 2016 г. ресторан White Rabbit поднялся на 18-е место в рейтинге, улучшив свой результат на пять позиций. В 2017 г. французский гид Gault&Millau присудил White Rabbit 4 колпака (toques), а Владимиру Мухину – звание chef-legend.

В 2018 г. White Rabbit вошёл в топ-15 лучших ресторанов мира, заняв 15-е место в The World's 50 Best Restaurants.

В 2019 г. ресторан White Rabbit достиг 13-го места в мировом рейтинге, а Владимир Мухин занял 9-е место среди лучших шефов по версии The Best Chef Awards.

В 2021 г. White Rabbit занял 25-е место в The World's 50 Best Restaurants, Владимир Мухин вновь занял 9-е место среди лучших шефов по версии The Best Chef Awards.

14 октября 2021 г. White Rabbit получил первую звезду Michelin.

В 2023 г. ресторан Sakhalin Bodrum был отмечен тремя жемчужинами турецкого гастрономического гида İncili Gastronomi Rehberi.

В 2024 г. Владимир Мухин был удостоен международной гастрономической награды – 2 Knives от The Best Chef Awards, одной из самых престижных наград в мире высокой кухни.

Ресторан Sakhalin Bodrum включён в гид Gault&Millau Turkiye 2024, получив 2 колпака.

Sakhalin Istanbul признан лучшим креативным рестораном в категории International Brand.

Krasota Dubai получил 2 колпака от Gault&Millau 2024 UAE, а также награду в категории Non-Alcoholic Offering of the Year. Кроме того, Krasota Dubai был отмечен премией Show To Table Award от La Liste 1000.

В 2025 г. рестораны Sakhalin Bodrum и Sakhalin Istanbul вновь получили высокую оценку от Gault&Millau Turkiye, оба ресторана получили по 2 колпака, а также были удостоены звания «Лучший международный бренд» (The International Brand Award).

В 2025 г. Krasota Dubai отмечен 2 колпаками в гиде Gault&Millau 2025 UAE.

ЛАДА СИЛИНА: «ШКОЛА "МИР" – ПРО НАСТОЯЩУЮ И ИНТЕРЕСНУЮ ЖИЗНЬ!»

Наш сегодняшний собеседник – директор ОАНО «Школа и детский сад "МИР"» города Доброграда Лада Силина, человек, который придумал и реализовал идею создания профессионального клуба учителей истории, превратившегося со временем в неформальное объединение директоров московских школ, создал с нуля школу-гимназию в одном из отдалённых районов Москвы. Сегодня Лада Силина занимается научной деятельностью в НИУ ВШЭ, планирует защитить докторскую диссертацию и строит школу нового времени в самом молодом городе России.

– В одном из своих интервью вы сказали о важной тенденции: в школах нового типа роль директора меняется. Если раньше он вызывал к себе для наказания, то сейчас директор – это главный друг и для учителей, и для учеников. Вы начинали свой карьерный путь как учитель истории и общественности и стали директором. Вы всегда видели в себе потенциал руководителя или так судьба распорядилась?

– Я окончила Московский государственный педагогический университет (МПГУ) по специальности «учитель истории» и уже на третьем курсе начала работать в одной из московских школ. Продолжила образование в аспирантуре, начала готовить кандидатскую диссертацию на тему «Настроения советского студенчества в послевоенный период», плюс к этому была назначена на должность заместителя директора по научно-методической работе. В это время мне удалось создать Педагогический клуб историков одного

из районов города Москвы. Со временем клуб приобрёл популярность, его выходцы в дальнейшем стали руководителями московских школ. После заседания клуба участники возвращались в свои школы, рассказывали другим учителям про новые подходы и методы обучения. Со временем мне предстояло стать неформальным лидером сообщества, представители которого

да. Он граничил с Люберцами. Там существовала серьёзная проблема скинхедов (было такое движение радикальной молодёжи), а также стихийного заселения района выходцами из других регионов: драки, задержания и т.д. Это была не тривиальная задача – создать школу с нуля в таких условиях.

– Вас пригласили директором в школу, которой ещё не

«В это время мне удалось создать Педагогический клуб историков одного из районов города Москвы. Со временем клуб приобрёл популярность, его выходцы в дальнейшем стали руководителями московских школ».

создали сетевой Директорский клуб города Москвы. Это было в начале 2000-х годов.

Но тут меня назначили директором молодой школы в новом, развивающемся районе города Москвы – в Некрасовке. К моему назначению этот район входил в перечень самых неблагополучных районов горо-

было. Было время морально подготовиться к этой задаче и к этому району?

– У нас был год на участие в строительстве школы и разработку образовательной программы. Наша задача заключалась в создании интеллектуальной и культурной среды развития ребят, некоторые из

которых имели опыт правонарушений и нахождения в криминальной среде. За этот год нужно было набрать команду, кто захочет приехать туда работать, вернее, кто не побоится. Была проведена большая работа, чтобы привлечь пассивных, активных учителей с огоньком в глазах, которые хотят улучшить ситуацию не только в образовании, но и в районе.

С самого начала школа взаимодействовала с органами местной власти, муниципалитетом, полицией, главой управы. Вместе мы начали создавать эти детско-взрослые сообщества, которые базировались в школе. Взаимодействовали с Обществом инвалидов, с Обществом ветеранов Афганской войны – с разными общественными организациями.

– Откуда вы черпали вдохновение, идеи, технологии, методологию?

– В неформальном клубе, который организовал Лев Львович Любимов, являвшийся тогда проректором Высшей школы экономики. Как один из отцов-основателей ВШЭ, Лев Львович плотно занимался вопросами образования. Он был председателем и членом экспертных комиссий педагогических конкурсов лучших учителей России. Каждую субботу, не пропуская ни одной, мы примерно часов по шесть за чаем обсуждали технологии. Была придумана система развития школы в сложных районах: активная работа с родителями, становление школы в качестве центра притяжения местного сообщества.

Пользуясь случаем, хочется отдать дань уважения Льву Львовичу и его серьёзному



ВИКТОР ГАБРИКОВ

личному вкладу в развитие системы московского и российского образования. Я считаю его недооценённым. У Льва Львовича была огромная биб-

– Сколько лет вы проработали в школе в Некрасовке?

– Практически 10 лет: с 2009 по 2019 год. Школа прошла большой путь успеха – от

«Мы не просто создаём условия для развития навыков и способностей для жизни после окончания школы. Мы обеспечиваем получение детьми опыта и знаний, чтобы они жили здесь и сейчас, успешно решая жизненные задачи».

лиотека. Это был период, когда читать книги было немодно. Любимов давал нам личные книги со своими пометками на полях. Мы читали, делали уже свои пометки – так создавался «диалог» и с автором, и с владельцем библиотеки. Мы называли это «магистратурой в квадрате».

снятия группы подростков с учёта в полиции до их побед в различных конкурсах, олимпиадах и спортивных соревнованиях. Незадолго до моего ухода у нас было несколько победителей Всероссийской олимпиады школьников.

– Как получилось, что вы ушли из своего «детища»? Вам



С Владимиром Седовым, учредителем компании «Аскона», создателем г. Доброграда, и выпускниками школы «МИР»

сделали такое предложение, от которого не отказываются?

– Да. Всё время, пока мы развивали гимназию, меня не покидала мысль о том, что надо продолжить работу над докторской диссертацией. Я по складу ума больше учёный, моя душа лежит именно в этом направлении.

Мне сказали, что строится образовательное учреждение

в образовании. Мы начали активно использовать современные образовательные технологии, что мотивировало детей к познанию, вызвало колоссальный интерес родителей. Использование новых образовательных технологий привело к тому, что конкурс на поступление в гимназию сразу повысился.

– На решение о переходе повлияло несколько факторов. Первый – личность Владимира Михайловича. Я как историк знаю историю меценатства в Центральном федеральном округе. Завод в Гусь-Хрустальном – исключительная меценатская деятельность. Ивановские текстильные предприятия, музеи, частная коллекция – за этим стоят выдающиеся личности, которые понимали, что без образования никуда: если не будет хороших школ, не будет кадров на предприятиях, не будет культуры общежития. Когда мне предложили первый раз встретиться с Владимиром Михайловичем, я посмотрела интервью с ним, и у меня как у историка возник эффект дежавю. Я подумала: «Боже мой, неужели такие люди есть?!»

Земля русская периодически рождает вот таких харизматичных личностей, которые могли бы всё бросить, уехать за границу, хорошо там жить. Нет, не хотят они. Я узнала, что он вкладывается в церкви. Вкладывает в свою родную школу

«Школа для Владимира Михайловича как для педагога по образованию и по призванию – градообразующее предприятие, будущее района, региона, страны, нации. Вот это позиция!»

нового типа – гимназия имени Евгения Максимовича Примакова, где будет возможность реализовать все наши наработки. Предложили должность заместителя директора по развитию, и я подумала: «Здесь миссия выполнена: школа поставлена "на рельсы"». Поэтому я перешла.

В гимназии мы стали активно работать над современными форматами и подходами

– Но докторскую диссертацию опять не получилось написать?

– Не получилось, потому что некогда.

– Теперь мы подходим к самому важному. Вы возглавляете школу «МИР» в самом молодом городе России Доброграде почти 3 года. Какие аргументы подобрал для вас его основатель Владимир Седов? Чем он вас заманил?

огромное количество денег, чтобы поддержать учителей, помогает отдельным семьям. Он собрал команду молодых талантливых менеджеров.

Школа для Владимира Михайловича как для педагога по образованию и по призванию – градообразующее предприятие, будущее района, региона, страны, нации. Вот это позиция! Поэтому я для себя решила, что нужно становиться частью этого, раз такая ситуация судьбой преподнесена. Вот так я оказалась здесь.

– В чём главные особенности школы «МИР»?

– Первое. Школа «МИР» – это школа, где дети живут жизнь. Мы не просто создаём условия для развития навыков и способностей для жизни после окончания школы. Мы обеспечиваем получение детьми опыта и знаний, чтобы они жили здесь и сейчас, успешно решая жизненные задачи.

Что это значит? Здесь есть уроки, внеурочные занятия, клубы, сообщества, фестивали, конкурсы, встречи с лидерами. Совместные проекты: групповые, индивидуальные, парные – какие угодно. Ученики дружат, получают опыт первых отношений друг с другом, опыт решения конфликтов.

Например, у статистического российского школьника жизнь делится на две части: уроки до 2 часов, а после – домашнее задание, прогулки, друзья, творчество. А здесь всё происходит в школе. Дети гуляют на улице; дошкольники – целых четыре раза в день. Проводится множество мероприятий с участием родителей. Например, недавно проводился «Тотальный дик-



Л. В. Силина вместе с профессором Л. Л. Любимовым и участником Директорского клуба О. А. Волковой



Встреча в школе «МИР» правительственной делегации Гамбии



Команда школы «МИР» участвует в научно-практической конференции

тант», и собралось много семей, кому это важно и интересно.

В обычной школе ученики общаются с детьми из своего класса, меньше контактируют с другими классами. У нас старшие и младшие дети вместе: они друг друга знают по именам, знают семьи друг друга, помогают друг другу. Мы активно продвигаем наставнические практики, когда по несколько недель стар-

шие проводят мастер-классы для младших. Дети даже организуют свои кружки для других ребят.

Научно формулируем это так: в нашей школе коньягентная образовательная модель, когда кружки, студии, клубы, события имплантируются в учебный график ребёнка. У нас практикуется чередование урочной и внеурочной деятельности.



– Когда вы пришли в «МИР», учебный процесс шёл полным ходом. Насколько сильно пришлось внести изменения в педагогический состав?

– Педагогический состав – это преимущество и гордость школы. Средний возраст учителей составляет 33 года – молодой возраст, при этом не совсем юный. Люди имеют определённый опыт, но они современники детей. Им не чужды мультики, которые смотрят дети, VK-каналы. Тот факт, что команда собрана из разных регионов России, тоже накладывает отпечаток на подходы и методы. У людей из Сибири – одно представление, из Москвы – другое. В итоге собирается сообщество, похожее на мозаику: люди разных взглядов приезжают сюда с идеей пассионарности. Для нас важно, чтобы к нам пришли люди, разделяющие наши взгляды.

У нас несколько ключевых ценностей.

Ценность постоянного развития. Если хочешь, чтобы ребёнок читал, начни с себя, читай сам. Если хочешь, чтобы он знал иностранные языки, сам учи, хотя бы «лежи» в сторону изучения иностранного языка. Во всём начинай с себя, постоянно развивайся.

Ценность сотрудничества. Учись сотрудничать не просто на словах, а проведи, например, бинарный урок. Сделай урок вдвоём, и не один раз в году, а постоянно. Соберитесь и проведите урок, на котором тему раскрывают три учителя, например музыки, химии и информационных технологий. Такие уроки мы называем «феноменальными», потому что они объединены одним феноменом. Например, колокольный звон, который рассматривается на таком уроке с точки зрения предметов «физика», «информатика» и т.д.

Ценность взаимного уважения. Какие бы у тебя ни были взгляды, нравится тебе кто-то, не нравится – уважай точку зрения другого человека, его достоинство. Следует воспринимать другого человека как личность, имеющую собственную позицию.

Ценность созидания, создания чего-то нового. Говорим: «Школа развивает, является новостройкой». Если школа встроена в новый город (как в нашем случае), то она влияет и на его развитие. Это миссия – созидать и создавать.

И, наконец, с чего мы начали, – ценность команды. Одна из особенностей нашей школы – это увлечённая команда. Например, приходит учитель и говорит: «Лада Владимировна, в субботу приезжает делегация из ярославской школы. Мы-то уже собрались. Вы готовы?» Говорю: «Ну а что ж делать с вами. Придётся!»

Такие внутренние послы очень важны.

– Известно, что в этом году вы ездили по линии Высшей школы экономики на Камчатку... Зачем?

– Когда участвуешь в создании нового проекта, накапливается очень интересная управленческая практика. Этот опыт ценен с точки зрения как действующей системы образования, так и создания новых школ на территории Российской Федерации, в том числе по индивидуальным проектам. Когда я ещё работала в «Примаковке», меня пригласили в Институт образования НИУ ВШЭ вести курс под названием «Управление образовательными системами». Он рассчитан для магистрантов первого года обучения – управленцев, директоров школ, завучей. В его рамках есть проекты, которые касаются поддержки системы образования в разных регионах страны. На Камчатке реализуется проект социального воздействия, направленный на то, чтобы дети – выпускники школ хорошо знали свой реги-

он, свои производства и не хотели уезжать из края.

– А в Доброграде не зря переехали?

– В моей жизни не было такого, чтобы я о чём-то жалела. В Доброграде необыкновенная атмосфера. Среда города и среда школы взаимодополняют

формационная обстановка уходит, начинает доминировать природа. В то же время задач, которые нам предстоит решить, ещё очень много. Мы продолжим создавать так называемые интеллектуальные тусовки (учительские, детские, детско-взрослые) по разным поводам:

«В Доброграде необыкновенная атмосфера. Среда города и среда школы взаимодополняют друг друга. Атмосфера счастливого города воспроизводится в школе».

друг друга. Атмосфера счастливого города воспроизводится в школе. Здесь невозможно чувствовать себя некомфортно. Люди, даже изначально настроенные критично, стремящиеся «увидеть недостатки», через час-два после нахождения тут внутренне расслабляются и начинают видеть прекрасное.

– Фраза, сказанная вами, воспроизводится как цитата: «В Доброграде уходит информационный шум большого города: и у детей, и у взрослых».

– Это имеет большое значение. Лишняя довлеющая ин-

кубик Рубика, шахматы или творческий фестиваль, новогодняя ярмарка поделок и т.д. В преддверии Дня космонавтики ребята запускали ракеты, выполненные собственноручно, и в это время проходил интерактив – они говорили о космосе, о достижениях Советского Союза, об изобретательстве. Это не просто учебный процесс, это про воспитание, культуру, общество.

– И, как вы правильно сказали, про проживание жизни!

– Да. Это про настоящую и интересную жизнь.

БР

СПРАВКА



Силина Лада Владимировна, директор ОАНО «Школа и детский сад "МИР"».

Окончила МПГУ по специальности «учитель истории» и докторантуру МПГУ.

Также окончила НИУ ВШЭ, защитив магистерскую диссертацию по политологии.

Более 20 лет работала в системе образования города Москвы и Московской области в качестве учителя истории, заместителя директора и директора школы.

С 2009 по 2018 г. была директором гимназии № 1595 (Москва).

С 2018 г. работала в Областной гимназии им. Е. М. Примакова заместителем директора по развитию.

Является доцентом Института образования НИУ ВШЭ, ведёт курс для управленцев РФ по теме «Управление образовательными системами».

Кандидат исторических наук. Награждена Почётными грамотами Министерства просвещения РФ.

МИХАИЛ САПЕГО: «ТРИДЦАТЬ ЛЕТ ВСЕПОБЕЖДАЮЩЕГО БАРДАКА»

С Михаилом Сапего, основателем творческого объединения «Красный Матрос», которое в конце мая отметит свой 30-летний юбилей, мы поговорили о митьковском прошлом и фольклорном настоящем этого старейшего в постсоветской России независимого издательства, а также о том, как за это время изменилось книжное дело.

– Что такое 30 лет для вас как для издателя и для издательства? Вы как-то готовились к юбилею специально?

– Хочешь не хочешь, а готовиться приходится всегда и ко всему. Знаете, время так быстро наматывается в печальную сторону, что приходится за ним всё время поспевать. Никто ведь кроме тебя самого этого не сделает.

И большая часть из этих 30 лет – время этакого всепобеждающего бардака, который должен был, по идее, всё обнулить

дый ваш проект – это больше чем просто текст под обложкой.

– Согласен. Особенно в последние лет 10–15. С возрастом, как и всякий, ты обрастаешь какими-то знаниями. И их ценность становится очевидна настолько, что поневоле начинаешь думать, каким образом и во что их преобразовать. Примером тому – серия разнотематических документальных альбомов последнего десятилетия.

Легко догадаться, что изначально намерений такого рода у меня не было, но с годами

ствил порядка 300 различных проектов. И это не только книги, но и выставочные экспозиции, музыкальные альбомы, просветительские акции, поисковые походы.

– Такое издательство-музей...

– Да-да, причём одни его экспонаты появлялись чаще всего совершенно случайно, а другие становились результатом кропотливого поиска. Например, лет 20 назад я нашёл в «Старой книге» на Литейном проспекте брошюру неизвестного автора о наводнении в Ленинграде в 1924 году. Страниц 20, наверное. Я их перенабрал на компьютере, потом пошёл и купил в архиве дюжину фотографий с этим наводнением. Маленькая книжечка вышла как раз в канун 300-летия Санкт-Петербурга. Всем она, как сейчас принято говорить, зашла, получила хорошие отклики. Те фотографии я увеличил и отреставрировал – сделал небольшую выставку. Можно было бы на этом и успокоиться, но эта тема решила меня не оставлять, и спустя почти четверть века тоненькая брошюра переросла в 600-страничный альбом-исследование, вместивший в себя массу редчайших сведений и

«Красный Матрос» неожиданно для себя обрёл качества своеобразного фиксатора уходящей (или вовсе уже ушедшей) природы в самых разных её обликах. Да что там, и сам «Красный Матрос» в беге времени тоже, надо признать, стал такой же частью этой уходящей природы.

На языке же сухих цифр за отчётный период «КМ» осуществил

«На языке же сухих цифр за отчётный период "КМ" осуществил порядка 300 различных проектов. И это не только книги, но и выставочные экспозиции, музыкальные альбомы, просветительские акции, поисковые походы».

ещё в первые годы существования «Матроса». Тем не менее мы живы и строим планы. Мне уже 63, и я почти полжизни связан с этим делом, что, естественно, обязывает и дальше оставаться у руля собственного детища, благо идей хватает.

– Насколько я понимаю, вы издаёте не столько книги, сколько артефакты? Ведь каж-



находок – результат походов по запасникам музеев, фотоархивам и антикварным лавкам. И таких случаев, когда вроде не ты ведёшь тему, а она движет тобой, на «матросском» веку набралось довольно много.

– Как появился «Красный Матрос»?

– Родом я, имея в виду «Красный Матрос», «из митьковской купели». Да и могло ли быть иначе? Раз очутившись на Чёрной речке в котельной у Мити Шагина, а было это в августе 1987-го, я увлёкся на всю жизнь! Учтывая, что самих митьков я тогда знал лишь через одного, а в их живописи и вовсе не понимал ни бельмеса, то моя увлечённость стала следствием той располагающей атмосферы дружелюбия, которой прежде я не встречал ни в одной компании – ну и дешёвый портвейн, что уж там, играл в этом не последнюю

роль. А уж потом, мигом освоив их литклассику – «Максим и Фёдор» и «Папуас из Гондураса» Володи Шинкарёва, – я уже больше не представлял себя вне этого, как тогда писали, «субкультурного образования». Питательной средой и ориентиром для «КМ» во многом и сейчас остаётся именно митьковский багаж тех уже далёких лет.

Вообще, существительное «митьки» меня всегда интересовало меньше, чем прилагательное «митьковское». У митьков ведь, как известно, много аватаров. Они этикие мирные экспансионисты – что им понравилось, то они и объявляют своим...

– Но при этом никого не хотят победить...

– Это само собой. Это их самый общий канон. А «митьковское» означает произведение, не обязательно ими созданное, но переваренное и усвоенное. Если

понятие «митьковская живопись» не требует особых пояснений (по понятным причинам), то так называемый «митьковский кинематограф» – это множество фильмов, которые митьки восприняли и сделали частью своего узнаваемого в народе образа. Список длинный: «Чапаев», «Место встречи изменить нельзя», «Белое солнце пустыни», «Адьютант его превосходительства», «Зеркало для героя», «Мама, не горюй!»... В прежние времена мы могли часами перекидываться цитатами из этих картин, не добавляя к ним ничего, кроме интонации, но при этом обсуждая самые разные вещи и прекрасно понимая друг друга. Вы видели «Зеркало для героя»?

– Да, конечно.

– Тогда должны понять. Там есть танкист, потерявший глаза, и оставшийся без ноги пехотинец. Они живут на Донбассе



Распитие спиртных напитков во время несения вахты, ЛВИМУ им. С. О. Макарова, июнь 1984 г. В центре – Михаил Сапего



Ю. МОПОДКОВЕЦ

Михаил Сапего с другом и учителем художником Владимиром Шинкарёвым на выставке «10-летие митьков» в Мраморном дворце, Русский музей, октябрь 1993 г.

и просто тупо пьют на фоне терриконов и послевоенных панических атак. И всякий раз безногий успокаивает незрячего: «Не журишь, Микола! Я хромой, ты слепой, а вместе мы – полноценный организм!» То есть встреча двух вынужденных несовершенств даёт некое целое. И мне кажется, это подходящий образ для «Красного Матроса», поскольку и я, и издательство по отдельности представляем из себя мало интересного. Чего, судя по интересу читателей к нашей многолетней деятельности, не скажешь.

– Когда люди общаются друг с другом цитатами, говорят, что у них общий культурный код. Можно ли описать культурный код «Красного Матроса»?

– Думаю, нет, потому что не существует определения для этой, пусть и творческой формы бардака и хаоса, которые дают на выходе некий осязаемый продукт, а сам процесс его создания суть сплав осознанного поиска, интуиции и случайностей, которые нельзя предугадать. Вот это сказочное присловье «пойди туда, не знаю куда, найди то, не знаю что» – может оно быть культурным кодом?..

Я давно превратился в следопыта, и мои тропы – это архивы, блошинные рынки, книжные подвалы, которые ещё до сих пор существуют, особенно в Питере. Там я действительно нахожу что-то, о существовании чего раньше и думать не думал. Впоследствии, окрашенное любовью, это нечто становится книгой, за которую не должно быть стыдно.

Если говорить о персоналиях, людях, чьи дневники или воспоминания я изучаю и издаю, то они неизбежно и без преувеличения становятся моей роднёй, и неважно, в какое время и где они жили. Я взял за правило ездить на их родину, навещать их могилы, находить потомков. Что касается проектов событийного порядка – будь то наводнения, войны, революции, ленинградская блокада, – то и о них нельзя сказать «следствие окончено, забудьте». Они не отпускают. Не могут отпустить.

Откуда это во мне? Возможно, в моём, ещё юношеском увлечении городским фольклором, который однажды меня



В. НЕМИТОВ.

С Митей Шагиным на съёмках фильма «Город». 12 декабря 1989 г.



Соавторы поэт Михаил Сапего и художник Василий Голубев в его мастерской. Август 1993 г.

Ю. МОПОДКОВЕЦ

зацепил, продолжает цеплять и подпитывать.

– У вас ведь много серьёзных, документальных проектов. Например, книга о гибели парохода «Буревестник»... С чего она началась?

– Лет 15 назад мне попала рукописная тетрадь заключённого 2-го Ленинградского исправдома: человек сидел там в 1927 году и записывал со скуки тексты песен, которые слышал от сокамерников. Среди них была и песня «О гибели Буревестника» – именно так, с ошибкой, – и, поскольку я тогда ничего об этом не знал, пришлось начать «раскопки» практически с нулевого цикла. В результате оказалось, что это была крупнейшая по количеству жертв трагедия в акватории Невы за всю историю города.

Другой пример. В Петербурге я обитаю вблизи Московских триумфальных ворот, стараюсь собирать «инфу» об истории этого места – и однажды выудил из романа Константина Вагинова «Гарпагониада» 1930-х годов песню, где с удивительной точностью описано жуткое про-

исшествие – трамвайная катастрофа! Под колёса маневрового паровоза попадает трамвай, 28 человек погибает! И вот я, мнивший себя местечковым краеведом, понимаю, что совершенно не в курсе этой истории. Берусь за поиски... И как результат 14-летних изысканий – книга «Про трамвайную трагедию в Ленинграде 1 декабря 1930 г.».

– Получается, что народному творчеству дают толчок какие-то неприятности – то пароход утонул, то паровоз трамвай переехал...

– Я обратил внимание, как самые разные люди смотрят

выпуски новостей. Они вроде как и боятся неприятностей, и почему-то подсознательно ждут их. Это как смерть, которую ты боишься, но понимаешь, что она тебя настигнет рано или поздно. Я особенно в это не вникал, но, по ощущениям, это одно и то же с тем, что становилось сюжетным поводом для сочинительства у людей и 100 лет назад, и раньше.

– Вы представляете себе авторов этих песен?

– В раннесоветском Ленинграде было множество людей, которые зарабатывали пением на улицах (кстати, кто помнит,



В галерее «Митьки-ВХУТЕМАС», 2001 г.

Д. ГОРЯЧЕВ



С художником Владимиром Яшке в арт-галерее «Борей», 2005 г.

Д. ГОРЯЧЕВ



Михаил Сапего, певица и поэтесса Наталья Медведева, журналист Максим Максимов, художник Александр Флоренский. Июль 2003 г.



С художниками Александром Шевченко (слева) и Константином Сутягиным (в центре) в служебном помещении арт-галереи «Борей», 1997 г.



С митьками по дороге в Ижевск. 2004 г.

в нелёгкие 1990-е этот промысел сам собой возобновился на время). К слову, об этих уличных певцах тоже не мешало бы издать книгу – интересное время, интересные люди... Они открывали вечерний выпуск ленинградской «Красной газеты» на колонке происшествий и находили наиболее ужасающие: грабежи, смертоубийства, всяческие аварии – и сочиняли. Частенько речь шла и о растратчиках, как сейчас бы сказали, коррупционерах. Буквально: вечером в газете, поутру – в куплете.

– А что произошло с этим жанром потом?

– Как всегда в истории, большее вытесняет меньшее. Такие глобальные события, как война, а тем более ленинградская блокада (применительно к городу на Неве), объективно не могли не вытеснить все эти частные истории, разбили их, как волна разбивает оставленную на берегу посуду на мелкие черепки. Я же пытаюсь их найти и сохранить. Ибо они важны и заслуживают нашей общей памяти. Это такие же страницы истории нашего города или всей страны. Таким образом, в «КМ» появилась документальная серия книг «Про...».

– Давайте всё же вернёмся на 30 лет назад. К митькам, о которых мы уже заговорили, и моменту рождения издательства.

– Ну тогда уж надо заглянуть ещё на десяток лет до начала «митьковской эры». В начале 1980-х центром притяжения ленинградской молодёжи стал городской рок-клуб. Вот и меня это притяжение не обошло. Я познакомился и сошёлся с массой интересных андеграундных поэтов и музыкантов, стал фанатом замечательной в то время группы «Аквариум» и даже (верх мечтаний) добился на время должности рок-клубовского «вышибалы» с



В фотомастерской Михайловского замка. Март 2017 г.

Д. ГОРЯЧЕВ

красной повязкой на рукаве, который знал, кого «пущать», кого – притормозить.

Приблизительно тогда же за мной закрепилось и ещё одно амплуа: народ стал доверять мне устройство и проведение подпольных концертов (в простонародье – квартирников). Занятие это было крайне увлекательное, но и довольно рискованное, причём даже с началом так называемой перестройки. Тем не менее мне везло. Хотя бывали и, говоря по-матросски, авралы. В основном в роли импресарио я служил верой и правдой уже упомянутому «Аквариуму», но также были и квартирники с Майком Науменко, «Трилистником», Чижом, Алексеем Рыбиным из «Кино», да и много ещё с кем. Но ничто, как известно, не вечно. Вскоре уже страна, в обнимку с перестройкой, летели в тартарары, и стало как-то не до концертов. В какой-то момент вся эта «музыка» схлопнулась.

– Но остался круг общения...

– Да, вот тогда-то и случилось моё эпохальное схождение с Митей Шагиным, главным митьком, – как раз на одном из последних квартирников БГ (Борис Гребенщиков, признан иноагентом на территории РФ. – Прим. ред.). Впереди маячила какая-то новая, непонятная жизнь. И это знакомство оказалось как нельзя кстати. Квартирные посиделки под гитару сменились более специфическими посиделками в кочегарках, новыми знакомствами. Разве что портвейн до поры до времени оставался таким же лютым.

В общем, началась совсем другая жизненная круговерть. Я, как и некоторые из митьков, осел в котельной. На Лиговке и углу Кузнечного тогда находился завод по производству лимонной кислоты, вот там-то я и обосновался. Ночами под шум котлов ДКВр стали появляться

на свет и мои первые удачные (как выяснилось) поэтические опыты, обкатка которых происходила обычно на выставках митьков то в ДК Железнодорожников, то в клубе при заводе им. Свердлова, то в «Металлострое» – их тогда много проходило. Порой это смахивало на передвижной театр – нынче здесь, завтра там, но всегда весело и шумно, с бесконечными братаниями и возлияниями. Это сильно спасало тогда на фоне царивших в народе безденежья и мрачных предчувствий. Постепенно мой статус братка-собутельника повысился. Об этом я узнал, когда на одной из сходов в чьих-то гостях меня представили (кажется, Шинкарёв): «Сапега, митьковский поэт». Сказать, что я был счастлив в этот момент, значит ничего не сказать! Тем более что вышло это в кругу таких «патриархов ленинградского андеграунда», как Олег Григорьев и



ДМИТРИЙ «МИТРИЧ» ДРОЗДЕЦКИЙ

С художником Виктором Тихомировым на съёмках фильма «Митьки на Авроре», сентябрь 1996 г.



Михаил Сапего, художник, поэт и актёр Владимир Котляров (Толстый), художник Владимир Шинкарёв у музея им. Достоевского. Июль 1997 г.



Михаил Сапего, поэт Мирослав Немиров, художник Дмитрий Шагин. Июль 2001 г.



С художником Ириной Васильевой в гостях у Сапего. 2017 г.

Владлен Гаврильчик (светлая им память)!..

Кстати, годы спустя я напечатал в «Красном Матросе» и того, и другого. Но это потом, а тогда шальная мысль издавать книги лишь начинала маячить.

У митьков на тот момент уже был свой издательский лейбл Mitkilibris, но в портфеле не было ни одной готовой книги. Зато у меня как раз лежал неизданным первый сборник стихов, с отличными картинками художника Васи Голубева. Деваться было некуда, и было решено издавать меня – огромная удача быть первым! Вслед за моей там начали с довольно бодрой периодичностью выходить другие книжки. Но всё это оставалось больше забавой, поскольку митьки как-никак художники. Их дело картины писать. Чудеса продолжались – вскоре у меня

вышла ещё одна книжка. Там же, в Mitkilibris. Это, безусловно, окрыляло. Но когда я принёс в редакцию третий сборник, тут уж мне сказали: «Сапего, а не рановато ли ты задемпелевал? У кого-то ни одной не вышло, а ты уже на третью прицелился». Аргумент справедливый, но я всё равно был слегка расстроен. Ведь благодаря двум первым книгам меня стали узнавать, куда-то приглашать, печатать в городской прессе. А однажды и вовсе, вернувшись из европейского турне, митьки издавать меня – огромная удача быть первым! Вслед за моей там начали с довольно бодрой периодичностью выходить другие книжки. Но всё это оставалось больше забавой, поскольку митьки как-никак художники. Их дело картины писать. Чудеса продолжались – вскоре у меня

И вот тогда-то, получив дружеский отказ, я совершенно на ровном месте взбрыкнул. Как сейчас помню, еду на эскалаторе метро «Гостинный двор». Со мной едет мой тогдашний друг Митрич, художник. У него мечта была – практически как шинель у Акакия Акакиевича: чтобы его приняли в сообщество митьков и оценили. И я на каком-то нерве сказал: «Да чего там, я сам ходил в типографию и видел, как книжки делают. Это не бог весть что». Так вот и появилось на свет моё детище.

– А почему «Красный Матрос»?

– Матрос – потому, что я был хоть и бывший, но матрос 2 класса («корочки» до сих пор храню). Водил пароходы по Севморпути. Также, утоляя любопытство своих друзей-моряков, прослышавших о каких-то художниках,

обряженных в тельники (митьки тогда были у всех на слуху), я забрал их с митьками, что привело к тому, что слово «матросы» вошло в митьковский лексикон и воспринималось как некая дружественная общность.

Помнится любимая реплика Володи Шинкарёва той поры: «Прихожу домой, кругом грязь, жрать нечего, а там жена сидит с матросами бухает, песни поёт».

А «красный» – тут множество версий. Кто как хотел, тот так и воспринимал: от кондово-советского «красный» до древнеславянского «красный» в смысле «красивый». Были и более экзотические варианты, но я их сейчас не припомню.

– Вы сохранили хорошие отношения с митьками после того, как открыли своё издательство?

– Надо сказать, у митьков было подобие внутривластной дисциплины. Существовало даже так называемое политбюро. Поэтому многие пришлые художники, на уровне братков и собутыльников, принимались

радушно. Но стать членом группы «Митьки» при этом было дано далеко не каждому. Те, что не пришли к двору, уходили разочарованными, иногда даже не без реплик соответствующего содержания.

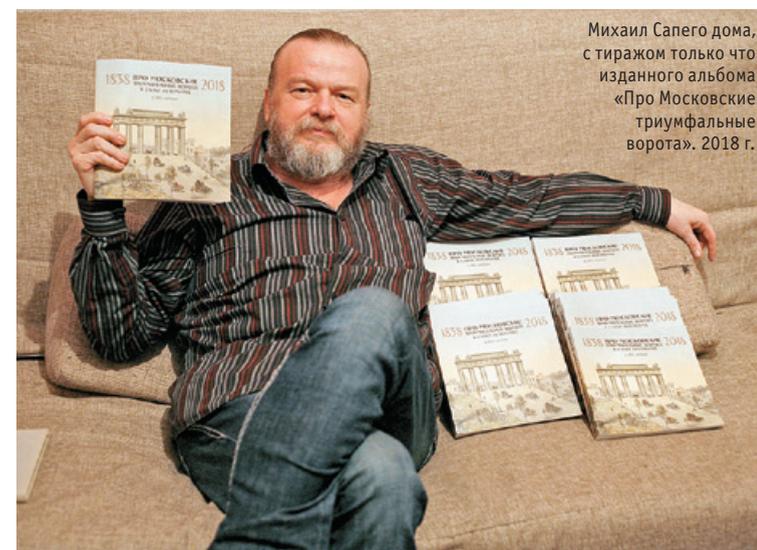
чем всё остальное. Но, к счастью, как вскоре выяснилось, я оказался поэтом неплодовитым. Вот и пришлось новоявленному издателю начинать издавать не только себя любимого. Вокруг было много нереализованных

«Я ДАВНО ПРЕВРАТИЛСЯ В СЛЕДОПЫТА, И МОИ ТРОПЫ – ЭТО АРХИВЫ, БЛОШИННЫЕ РЫНКИ, КНИЖНЫЕ ПОДВАЛЫ, КОТОРЫЕ ЕЩЁ ДО СИХ ПОР СУЩЕСТВУЮТ, ОСОБЕННО В ПИТЕРЕ. ТАМ Я ДЕЙСТВИТЕЛЬНО НАХОЖУ ЧТО-ТО, О СУЩЕСТВОВАНИИ ЧЕГО РАНЬШЕ И ДУМАТЬ НЕ ДУМАЛ».

Что до меня, то я был готов к каким-то санкциям за своеволие, но мне повезло: я не был художником, и это давало мне некое снисхождение. Политбюро решило: «Ладно, подождём, посмотрим, чего там у Сапего получится». А ведь я и сам тогда этого не знал. Всё могло ограничиться тем, что издал бы за свой счёт «под лестницей» этот свой сборник. Такой вариант казался даже более вероятным,

писателей и поэтов, с именем и без. Выходило, будто они и ждали такого, как я.

Одним из первых ко мне дошёл замечательный поэт и драматург Анатолий «Джордж» Гуницкий. В каком-то клубе он меня по-дружески пригласил за столик и сказал: «Я слышал, ты у нас теперь издателем заделался? А не слабо ли...» И это был вызов – одно дело развлекаться с друзьями или издавать себя лю-



Михаил Сапего дома, с тиражом только что изданного альбома «Про Московские триумфальные ворота». 2018 г.



Художники, историки, журналисты и друзья «Красного Матроса» во время пленэра у скульптуры «Голова» в парке Сергиевка, Петергоф. 15 июля 2011 г.

бимого, а совершенно другое – ответить за базар, пообещать и сделать. Прежде такое совершенно за мной не водилось. До этого я был полупустомелей, полуфантазёром. А тут понял, что не только могу отвечать за свои слова, но и что мне это нравится.

«Красный Матрос», без преувеличения, стал моим и реальным занятием, и спасением. Последнее даже в большей степе-

ни. Это как незримый костыль, на который можно опереться. Я видел, как люди сдавались и падали, а у меня всё время этот костыль был, и он со мной до сих пор. Даже на уровне физического состояния моего «телесного болвана» это действует: я могу как угодно плохо себя чувствовать или пребывать в унынии, но если я взялся за очередной проект – будь то документаль-



Михаил Сапего и поэт Владимир Богомяков на книжном фестивале. Тюмень, 2023 г.

ный сборник или чья-то книга стихов, – то знаю, «со мной ничего не случится», как пелось в известной песне военной поры.

– Но вы не считаете это издательство бизнесом?

– Смотрите, мы сейчас встретились на книжной ярмарке (*разговор проходил на апрельской non/fiction. – Прим. ред.*), и вокруг нас люди. Вот они-то и занимаются книжным бизнесом. Кто-то более успешно, кто-то менее. К «Красному Матросу» слово «бизнес» так и не прилипло. Оно и к лучшему. Я делал всё по любви: к производству или к автору. Звучит, возможно, и сомнительно, но я не могу подобрать другого слова – ведь раз за 30 лет мне не наскучило, не надоело и по-прежнему в кайф этим заниматься, то что это как не «любовь»?

– Какие тиражи были у книг издательства в последние годы?

– 200–300 экземпляров. Я либо накапливал какие-то деньги, либо, если речь шла, например, о моих обязательствах перед кем-то, а денег у меня не было, я попросту занимал какую-то сумму и издавал, спасая и проект, и своё доброе имя.

Интересный момент: когда я понял, что займусь книгоизданием всерьёз, то набросал от руки список авторов, с которыми хотел бы работать. Там было около 40 имён.

Со многими я не был даже знаком, а кто-то ещё не вернулся из эмиграции, как, например, Алексей Хвостенко. Были в списке и такие величины, как Дмитрий Александрович Пригов и свердловский старик Б. У. Кашкин (В. Малахов). Конечно, проще было с митьками – они же много-

станочники. Тот же Шинкарёв, тот же Вася Голубев, тот же Митя Шагин, Флоренский, Виктор Иванович Тихомиров, Владимир Яшке... Кого ни возьми через запятую, это всё не только известные или знаменитые тогда и сейчас художники, но и люди, которые прекрасно владели литературным языком, причём языком самобытным.

Когда к 15-летию «Красного Матроса» я снова заглянул в этот список, оказалось, что всех этих авторов я издал. Буквально всех, о ком мечтал. Чудеса!

– Новые имена появлялись? Вы кого-то открывали?

– Это ещё одна из ипостасей «Матроса». Где-то в одной из рецензий я вычитал, что «Красный Матрос» – это некий трамплин для авторов. А ведь и впрямь, мне довелось издать первые книжки Мирослава Немирова, Андрея Родионова, Всеволода Емелина, Дмитрия Данилова. И эти имена у всех сейчас на слуху. Теперь мы

редко видимся, но уверен, дружеские чувства испытываем друг к другу по-прежнему. И мне, и «Красному Матросу» с ними, несомненно, повезло.

– Может быть, и им повезло?

– Я надеюсь.

– Чем вам интересно заниматься дальше?

– На одной творческой встрече в ответ на подобный вопрос я симпровизировал выражение «редкоземельные тексты». Проще говоря, это различные формы фольклора, граничащие с наивом и абсурдом. И тут опять не обойтись без митьковского влияния.

– Митёк – это же типичный фольклорный персонаж.

– Да, пожалуй, и сейчас, хоть и реже, можно завернуть за угол и лоб в лоб столкнуться с таким героем, будто сошедшим со страниц шинкарёвских произведений...

Но сегодня мне часто кажется, что книга как таковая, в том её священном, трепетном значении уходит. Возможно, мы и сейчас самый читающий народ в

мире, но вопрос в том, не сколько читателей, а что они читают. Вот это не может не волновать.

– Может быть, наоборот, книга возвращается к тому, чем она была? Становится артефактом, предметом... Самые интересные проекты на non/fiction – это сложные издательские проекты и тексты.

– Возможно. Не мне судить. Я делаю то, что делаю.

– Как говорится, делай что должно и будь что будет.

– Именно. Моя бабушка, крестьянка, когда уже почти не ходила, продолжала говорить: «Помирать помирать, а поле сей». Вот и я просто беру себя за шкуру и иду своим путём. Это удивительным образом работает и спасает. А ещё мне несказанно повезло с людьми (и с авторами, и с теми кто помогал «Красному Матросу» все эти годы), и, пожалуй, было бы свинством сожалеть, что всё это не началось на десяток лет пораньше. Хотя даже то, что я успел... Мне кажется, что это интересно. Есть что предъявить.

БР

СПРАВКА



Сапего Михаил Геннадьевич, российский поэт и издатель, основатель независимого издательства «Красный Матрос».

Родился 14 мая 1962 г. в г. Ленинграде. В 1979–1985 гг. учился на факультете судоводения в Ленинградском высшем инженерном морском училище им. адмирала С. О. Макарова. В 1983–1984 гг. работал рулевым матросом на Севморпути. В 1985–1998 гг. занимался устройством квартирных концертов питерских рок-музыкантов. В 1985–2001 гг. трудился оператором газовой котельной, сантехником, сторожем, дворником, торговцем на рынке и т.д. В 1988–1992 гг. публиковался в ленинградских газетах, в газете ZZZ

(Таллин, Эстония), журнале «Аврора», альманахе «Стрелец» (Франция, США), «Митьки-Газете» и др. В 1995 г. основал издательство «Красный Матрос». Автор девяти поэтических сборников. Победитель и лауреат нескольких поэтических конкурсов. Премия «Петрополь» за вклад в культуру Санкт-Петербурга (2007). Премия «Нонконформизм» (2012). Член Союза писателей России (август, 2012). Награждён медалью Союза писателей России «В память 100-летия Великой войны» (2017) за верность патриотическим традициям в творчестве.



Слушатели EMBA 12 на мастер-классе Александра Шохина

ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

БИЗНЕС-ШКОЛА РСПП: СПЛАВ ТРАДИЦИЙ, НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И ПОЗИТИВНЫХ ЭМОЦИЙ

XII Деловой сезон Бизнес-школы РСПП подходит к концу. Этот год стал важным и насыщенным не только для слушателей программы Executive MBA «Оптимизация бизнес-процессов в условиях глобальных вызовов и изменений», но и для всех гостей, которые стали участниками мастер-классов очень интересных спикеров из числа известных предпринимателей, государственных и общественных деятелей. А по сути, зрителями моноспектаклей, потому что в Бизнес-школе сложилась та самая доверительная атмосфера, когда «как дома», когда можно делиться не только жизненными лайфхаками, но и чем-то сокровенным и трогающим душу.



Александр Шохин, президент РСПП, председатель Попечительского совета Бизнес-школы РСПП



Александр Шохин и Алексей Трифонов, художественный руководитель Нижегородского государственного академического театра оперы и балета им. А. С. Пушкина



Владимир Резников, основатель компании «МорНефтеГазСтрой», президент МО «Рыбаки & Охотники»



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Валерий Селезнёв, депутат Госдумы РФ, Сергей Горьков, председатель Российско-Эмиратского делового совета, член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП, Андрей Грачёв, вице-президент по федеральным и региональным программам ПАО «ГМК "Норильский никель"», с супругой Натальей

АЛЕКСАНДР ШОХИН, президент РСПП, президент НИУ ВШЭ, председатель Попечительского совета

Бизнес-школы РСПП:

«Невзирая на все трудности, бизнес сегодня настроен оптимистично. Он уже не раз доказывал свою стрессоустойчивость в кризисных ситуациях, когда порой казалось, что выхода нет. Но выход находили. И сегодня бизнес по-прежнему готов инвестировать, повышать производительность труда, заниматься профессиональной подготовкой и переподготовкой кадров, решать социальные и экологические проблемы».

«Правительство лояльно относится к бизнесу не только в ходе публичного диалога, но и в процессе использования различных рабочих механизмов. Конечно, принимаются не все решения, на которые мы рассчитывали. Так было всегда. Поэтому чем активнее бизнес-объединения лоббируют свои интересы в публичном пространстве на площадках взаимодействия с властью, тем больше шансов для развития самого бизнеса и экономики страны в целом».

РОМАН ТРОЦЕНКО,
основатель группы компаний
«АЕОН», член Бюро Правления
РСПП, член Попечительского совета
Бизнес-школы РСПП:

«Повсеместный широкополосный интернет, формирование больших центров обработки данных, появление суперкомпьютеров, искусственный интеллект, развитие электромобильности за счёт батарей высокой ёмкости, появление механических помощников – дронов – это те факторы, которые определяют суть нового технологического прорыва и будут влиять на бизнес каждого из вас».

«Инвестируйте в то, в чём вы разбираетесь. В те направления, по которым у вас накоплен хороший объём знаний. Накопились знания в другой отрасли – можете менять направление инвестиций».



Роман Троценко
и Александр Шохин



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Александр Павлов, главный управляющий партнёр ВЭБ.РФ



Алексей Печников, главный исполнительный директор Группы компаний «Михайлов и Партнёры»

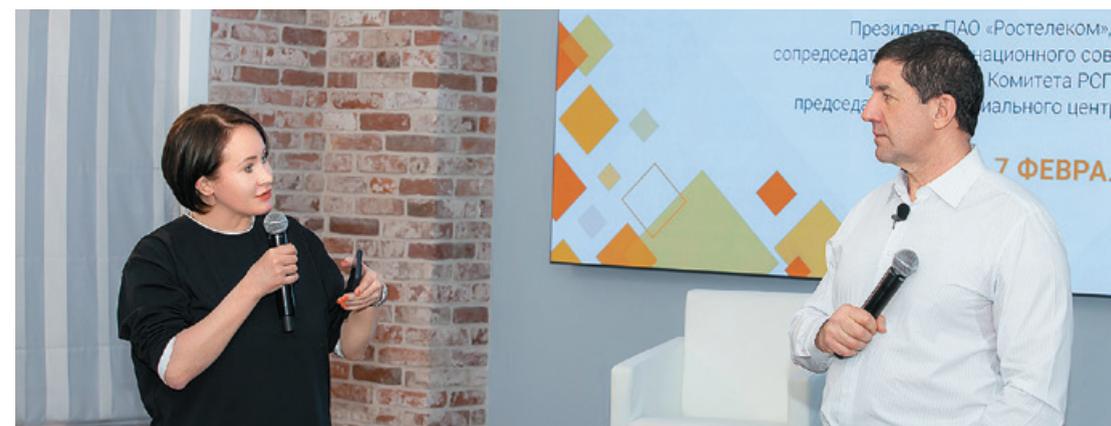


Александр Татаринцев, генеральный директор ООО «ВТЭК»



МИХАИЛ ОСЕЕВСКИЙ,
президент ПАО «Ростелеком», член Бюро Правления РСПП,
сопредседатель Координационного совета РСПП
по вопросам цифровизации, председатель Комитета РСПП
по цифровой экономике, председатель индустриального
центра компетенций «Мобильная связь»:

«Благодаря жизненному опыту у меня сформировались готовность к риску, способность реагировать на любые вызовы и решать проблемы. Думаю, что каждый, кто хочет стать зрелым, опытным и успешным руководителем, должен быть психологически устойчивым, но сформировать эти качества можно только опытным путём».



Евгения Шохина, президент Бизнес-школы РСПП, главный редактор журнала «Бизнес России», основатель Благотворительного фонда «Живём», и Михаил Осеевский

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



МИХАИЛ АЛЕКСЕЕВ, президент – председатель правления ПАО Банк «ФК Открытие», профессор НИУ «Высшая школа экономики», доктор экономических наук, член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП:

«Развитие нейросетевых технологий увеличит спрос на такой ключевой навык, как критическое мышление». «Колоссальный прогресс в развитии технологий не привёл к такому же прогрессу в развитии интеллектуального и культурного потенциала человечества.»

АНАСТАСИЯ КАРПЕНКО, заведующий кафедрой общей и социальной психологии МГИМО МИД России, профессор, доктор психологических наук:

«Берись за совершенствование мира после того, как усовершенствуешь себя!» «Лидер тот, кто встаёт на цыпочки и смотрит за горизонт.»



Виктор Черепов, председатель совета директоров ПАО «ФосАгро», вице-президент РСПП по социальной политике и трудовым отношениям



Ольга Кудлай, генеральный директор и учредитель ООО «Логогруп», Игорь Кехтер, основатель Музея российских национальных напитков (Гаврилов Посад), ресторана «Огурец» (Суздаль), гастрoбара «Настоять на своём» (Владимир), Станислав Кондауров, генеральный директор ООО «Нижегороднефтегазпроект»



Михаил Алексеев и Александр Татаринцев



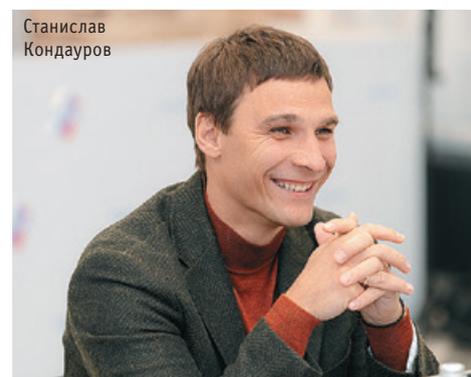
Алексей Трифонов



Елизавета Пермякова, директор Благотворительного фонда Жени Шохиной «Живём»



Мария Глухова, исполнительный вице-президент РСПП



Станислав Кондауров



Евгения Шохина



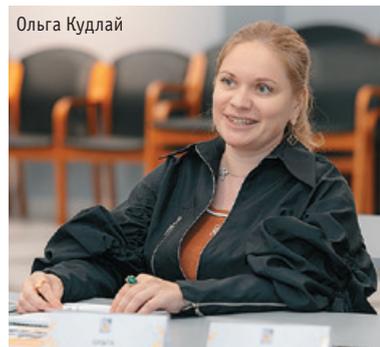
Александр Татаринцев, Алексей Печников, Виктор Куликов, совладелец Группы компаний ЯТО (Россия) и Samino Group (Парагвай), вице-президент, руководитель направления промышленного туризма и историко-культурных программ Бизнес-школы РСПП, Дмитрий Резников, учредитель ГК ООО «МорНефтеГазСтрой»



Сергей Горьков, Евгения Шохина, Владимир Фролов, основатель Frolov Gallery, генеральный продюсер Бизнес-школы РСПП, журнала «Бизнес России»



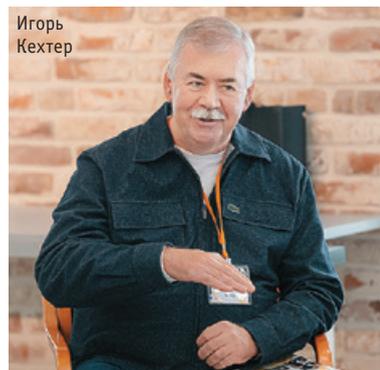
Мария Сидоренко, генеральный директор ООО «М2-Медиа»



Ольга Кудлай



Виктор Черепов и Мария Глухова



Игорь Кехтер



Алексей Трифонов, Виктор Куликов, Родион Тазетдинов, основатель УК «Тгрупп»



Алексей Печников



СЕРГЕЙ ГОРЬКОВ, председатель Российско-Эмиратского делового совета, член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП:

«Непредсказуемость – главное качество современного мира. "Чёрных лебедей" становится всё больше. В мире больше нет "тихой гавани", кризисы стали глобальными». «Думай мультимодально! Мир не устроен линейно. Между лучшим сценарием и худшим много неопределённости. Гонись за двумя зайцами! Чтобы опережать, двигайся в нескольких направлениях одновременно.»



АЛЕКСАНДР ИВЛЕВ, координатор иностранных участников Консультативного совета по иностранным инвестициям в России, член совета директоров компании «Яндекс», советник компании Б1, член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП:

«Важно быть настроенным на результат и всегда думать вне шаблона – это помогает отстроиться себя от конкурентов и построить более эффективную стратегию развития. Инвестиции в отношения и видение горизонтов развития бизнеса также влияют на ваш успех! Ну и, конечно, удача и интуиция должны присутствовать.»



ИГОРЬ НИЕСОВ, генеральный директор компании KeyHabits, кандидат психологических наук, PhD:

«Мотивация – это стремление к удовольствию, за которое в нашем теле отвечают гормоны. Хорошо, что эти гормоны завязаны на установки – именно ими должен уметь управлять руководитель, чтобы влиять на мотивацию.»



ТАТЬЯНА САМОЙЛОВА,
генеральный директор компании
«Тренинг-Студия Татьяны
Самойловой», бизнес-тренер,
Executive-коуч, автор и ведущая
курсов «Психология в бизнесе»,
«Развитие эмоционального
капитала»:

«Умение управлять своими
собственными ресурсами,
своим состоянием стано-
вится задачей номер один в совре-
менном мире и отправной точкой для
успешной жизни».

«Никого никогда не убеждай!!! До-
казывающий – неправ! Правый – не
доказывает!».

«Люди больше ценят то, что попро-
сили сами, нежели то, что им предло-
жили».

НИКОЛАЙ СОУСТИН,
профессор практики Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ,
старший партнёр агентства «Маркеторика»:

«Когда мы спрашиваем потребителя напрямую о том, как
он будет себя вести, – в ответе он будет ошибаться. И де-
лать это искренне, от чистого сердца. Чтобы узнать по-
требителя, нужно изучать его прошлый потребительский опыт,
наблюдать за ним, проводить глубинные интервью, а не бесполез-
ные опросы. Нужно искать инсайты потребителя – скрытые мотивы,
которые руководят его поведением бессознательно. Это ста-
нет волшебной дудочкой: потребитель будет делать то, что нужно
вам, сам не подозревая, почему он это делает».



ВЛАДИМИР МАЛЁШИН,
бизнес-тренер РАНХиГС
при Президенте РФ,
Бизнес-школы РСПП
и Международной школы
бизнеса РГУНИГ
им. И. М. Губкина:

«Зеркало души –
губы. И если хочешь
узнать душу челове-
ка – смотри на его губы!
Губы – зеркало души! Физио-
гномика – ваше тайное ору-
жие! Она снимает маску с лица, позволяя читать правду».



АНДРЕЙ МУДРЫЙ,
бизнес-тренер, эксперт
по управлению продажами,
консультант по построению
систем продаж,
продвижения и сервиса:

«Собственник ком-
пании должен
быть главным
идеологом и квалифициро-
ванным заказчиком систе-
мы продаж компании, и
собственнику, планирую-
щему построить неруши-
мую компанию, стоит под-
готовить коммерческого директора – топ-менеджера, отве-
чающего за обеспечение стратегической доходности от
работы с клиентской базой».



Мария Сидоренко, Родион Тазетдинов, Татьяна Самойлова



Елизавета Пермякова



Виктор Черепов



Евгения Шохина, Владимир Фролов, Алексей Трифонов



Мария Глухова, Ольга Кудлай, Родион Тазетдинов, Алексей Печников, Мария Сидоренко



Станислав Кондауров



Алексей Трифонов, Владимир Фролов, Евгения Шохина, Станислав Кондауров, Дмитрий Резников, Алексей Печников, Игорь Кехтер



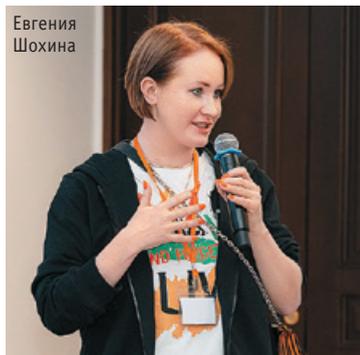
Игорь Кехтер и Александр Татаринцев



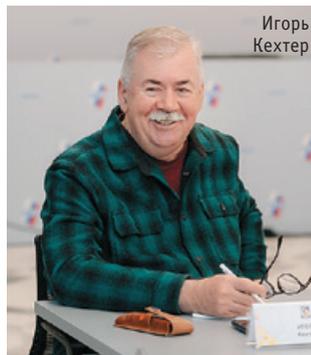
Елизавета Пермякова и Алексей Трифонов



Родион Тазетдинов



Евгения Шохина



Игорь Кехтер



Алексей Печников



Мария Сидоренко

ДЕНИС КРАВЧЕНКО, депутат Государственной Думы ФС РФ, первый заместитель председателя Комитета Госдумы РФ по экономической политике, ответственный секретарь Бюро Высшего совета партии «Единая Россия»:

«Я всегда рубил правду-матку и всегда говорил прямо. Я по-другому не умею, и, хотя жизнь научила меня быть гибким, адаптивным, справляться в аппаратных интригах, моя прямота и честность остаются моим сильным качеством». «Мои наставники учили меня, что иногда нужно сделать шаг назад, чтобы затем сделать два шага вперёд».



ЮРИЙ ИВАНОВ, руководитель налоговой практики VEGAS LEX, член Комитета по налоговой политике РСПП, член Комитета по налогообложению Ассоциации европейского бизнеса:

«Результаты налоговой проверки оказывают намного более многогранное влияние на бизнес и менеджмент, чем только доначисления, зачастую затрагивая корпоративные отношения, вопросы ценообразования и структурирования сделок по купле-продаже активов, вопросы возмещения убытков или имущественных потерь контрагентами или иными лицами».

ГУЛЬНАРА ХАСЬЯНОВА, генеральный директор АО «Микрон», к.э.н., член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП:

«Только собственное микроэлектронное производство обеспечивает технологический суверенитет страны. Страны борются за перенос производств на свои территории. Моя мечта – новое поколение связи с глобальным покрытием, это будет инновация, которая изменит отрасль».



АЛЕКСАНДР ПАВЛОВ,
главный управляющий партнёр ВЭБ.РФ:

«Для бизнеса вопрос использования и внедрения систем и технологий ИИ стал абсолютно прикладным, это практические вопросы конкурентоспособности бизнеса и даже вопрос его выживания. В социальном плане для личного использования феномен ИИ уже есть, и не заметить его не получится. И его прикладное применение похоже по значимости на приручение огня. Либо мы будем его бояться и обжигаться, либо мы научимся использовать его во всех сферах жизнедеятельности и дойдём потихоньку до более высокой температуры горения и даже до термоядерного синтеза.»



МАРИАННА ЛУКАШЕНКО,
доктор экономических наук, профессор,
вице-президент Московского финансово-промышленного университета «Синергия»,
заведующая кафедрой корпоративной культуры:

«Время – это жизнь, а управление временем – управление жизнью. Основа тайм-менеджмента – принцип материализации: самая острая память тупее самого тупого карандаша. Вы можете повышать свою эффективность сколько угодно долго. Но если вы работаете с людьми, которым безразлично и своё, и ваше время, все ваши усилия будут тщетны. Время должно стать корпоративной ценностью, а тайм-менеджмент – элементом корпоративной культуры.»

ФЁДОР БАЛАНДИН,
ведущий телеканала «Москва 24»,
радиостанции «Москва FM 92.0», тренер-эксперт
по коммуникативным навыкам, модератор
деловых и официальных мероприятий:

«Цель любой коммуникации – это результат или эффект от этой коммуникации. Когда спикер говорит, что он хочет презентовать, отчитаться или доложить, – это не результат, а процесс. Подумайте, сколько вы проводите совещаний, у которых цель поговорить, но нет нацеленности на результат от этого говорения. Результат коммуникации – это когда слушатели по итогу осуществили определённое действие.»



Мария Сидоренко и Александр Татаринцев



Игорь Кехтер и Владимир Фролов



Алексей Печников и Александр Татаринцев



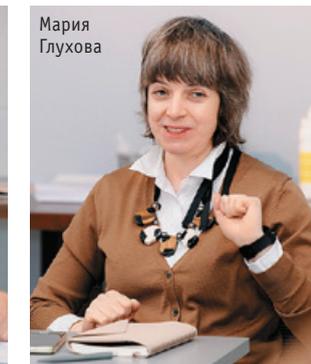
Мария Глухова и Алексей Трифонов



Мария Сидоренко



Виктор Куликов



Мария Глухова



Родион Тазетдинов



Алексей Печников, Ольга Кудлай, Алексей Трифонов, Игорь Кехтер



ВАДИМ ЮДИН, международный бизнес-консультант, преподаватель ведущих российских и зарубежных бизнес-школ по программам MBA и EMBA (ИБДА РАНХиГС, ИКМ ВШЭ, МИРБИС и др.), основатель и генеральный директор консалтинговой группы GUARCESS, консультант VISA:

«ИТ-технологии претерпевают тотальные изменения, как по сути, так и по содержанию. А что же будет делать человек в ИТ? Он всё больше погружается в бизнес-задачи и поиск возможности по трансформации бизнес-моделей и моделей монетизации за счёт передовых решений в цифровых технологиях. Ключом к трансформации финансовой и экономической функции в бизнесе становится чёткое понимание драйверов роста чистой прибыли и капитализации компании. Особенно важным в цифровую эпоху стала фокусировка на рост стоимости НМА, так как именно этот акцент наблюдается у ключевых мировых лидеров роста стоимости компаний».



Александр Шохин и Ольга Кудлай



ЕВГЕНИЙ КИСЕЛЁВ, президент Союза профессиональных медиаторов «М2В» (mediation2business), советник президента МОЭКС (Международная организация экономического и культурного сотрудничества):

«Из любой ситуации существует минимум 20 реалистичных вариантов выхода, даже из закрытой комнаты. За любой проблемой всегда есть ресурсы для её решения. Проблем без ресурсов не бывает».

«Переговорщику на переговорах всегда должно быть комфортно. Если вам кажется, что что-то идёт не так, то вам не кажется»...



Алексей Печников и Мария Сидоренко

ТЕМУР ШАКАЯ, член Правления РСПП, сооснователь брендов: аптеки «Горздрав», «Лошадиная сила», «Хлебосольное подворье Григория Лепса», водка LEPS, конструктор социальных сетей и комьюнити DAOGRAM, концерна «Наноиндустрия», «Ингеоком Дистрибьюшен Партнерс». Председатель совета директоров группы компаний «Альфа Медиа» и платформы ARROUND.world, а также сервиса инфоменеджмента аптечных сетей «Инфоаптека». Член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП:

«Если вы не превратите ваших клиентов в полноценное сообщество, это обязательно сделает кто-то другой! Вырастить своё сообщество в чужой соцсети – то же самое, что вырастить свой сад на чужой земле! Рынок соцсетей разделил людей на владельцев и юзеров. DAOGRAM демонополизировал рынок и уравнивал их возможности!»



Слушатели EMBA 12 Бизнес-школы у центрального входа в РСПП



ЕМВА12 – ЭТО ПО ЛЮБВИ!

Такой слоган придумали для себя слушатели группы 12-й программы Executive MBA «Оптимизация бизнес-процессов в условиях глобальных вызовов и изменений». И он очень соответствует всему, что происходит не только на программе этого года, но и в целом в Бизнес-школе РСПП. Ведь она не столько про бизнес-образование и коммуникации, сколько про открытие новых горизонтов и возможностей. Для себя и своего бизнеса. А выездной модуль – это отдельное приключение, которое остаётся в памяти на всю жизнь.



Посещение Выксунского металлургического завода – ОМК (Объединённая металлургическая компания)





Картины-муралы Эрика Булатова и Миши Most в индустриальном стрит-арт парке выксунского завода ОМК



Обзорная экскурсия по Выксе – «городу Железной Розы»



На встрече с Владимиром Седовым, основателем компании «Аскона», создателем Доброграда



На встрече с Александром Барыковым, управляющим директором ОМК



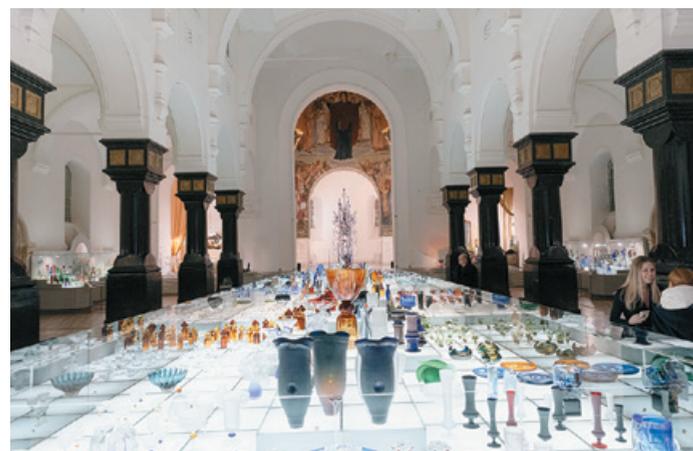
ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



В образовательном комплексе «Мир», г. Доброград



Посещение ООО «Гусевской хрустальный завод им. Мальцова» и экскурсия по Гусевскому стеклянному колледжу им. Г. Ф. Чехлова с мастер-классом по выдувке



В музее хрусталя им. Мальцовых

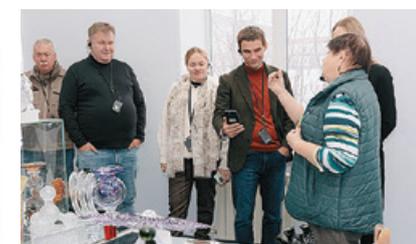


ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

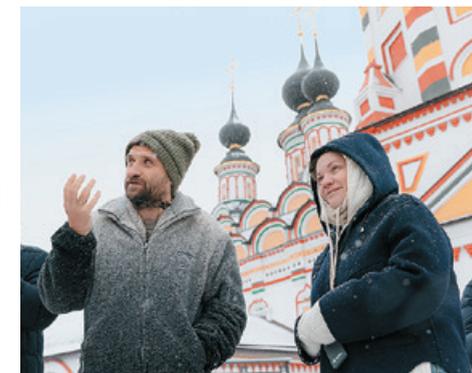
Думай
СВОИМИ



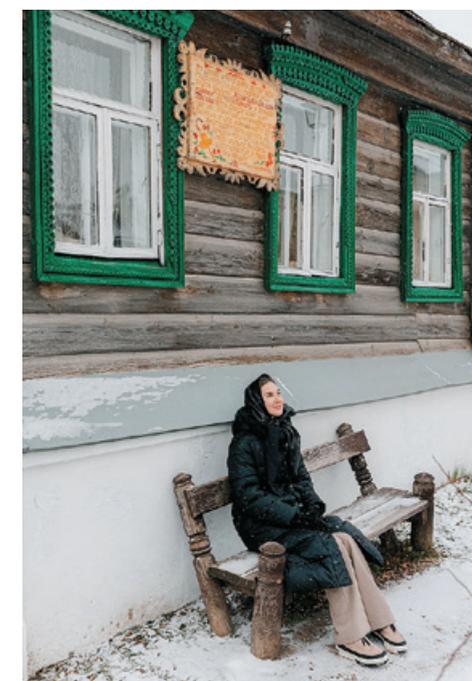
Букварь!



Бизнес и общество



Экскурсия по Суздалью



Посещение храма Покрова на Нерли в п. Боголюбово – «Поэма из камня», самый выразительный храм русского Средневековья



На встрече с Александром Авдеевым, губернатором Владимирской области



Выступление мужского хора Спасо-Евфимиева монастыря в соборе Рождества Пресвятой Богородицы, г. Суздаль



Мастер-класс по гончарному мастерству и росписи керамических изделий на мануфактуре «Дымов Керамика», г. Суздаль



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



ПОСЕЩЕНИЕ ПЕРВОГО В СТРАНЕ МУЗЕЯ РОССИЙСКИХ НАПИТКОВ, ОСНОВАННОГО ИГОРЕМ КЕХТЕРОМ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ, РЕСТОРАТОРОМ, Г. ГАВРИЛОВ ПОСАД



ЭКСПУРСИЯ ПО МУЗЕЮ МОТОЦИКЛОВ «СТАНЦИЯ 33»



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПИ



МАСТЕР-КЛАСС В «КУЗНИЦЕ БОРОДИНЫХ» С КОВКОЙ СВОЕГО ГВОЗДА НА УДАЧУ. КУЗНИЦА – ЭТО ТВОРЧЕСКАЯ МАСТЕРСКАЯ ПОТОМСТВЕННЫХ КУЗНЕЦОВ БОРОДИНЫХ, ЯВЛЯЕТСЯ ЦЕНТРОМ СОХРАНЕНИЯ КУЗНЕЧНОГО РЕМЕСЛА И НАРОДНЫХ ТРАДИЦИЙ



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПИ

АТОМНАЯ КОМИССИЯ

Голодный, мечущийся в сыпнотифозном бреду Петроград, где только что закончилась одна из самых больших депопуляций в истории России: трёхмиллионный город за полтора года сократился в 4 раза. Северная столица к концу 1919 г. представляла из себя идеальную декорацию к фильму-антиутопии. Брошенные квартиры, полный запрет на торговлю, ежедневная борьба за выживание.



Виктор Куликов,
российский историк-экономист,
специалист по истории
русского экспорта,
канд. ист. наук, доцент,
преподаватель
ЯрГУ им. П. Г. Демидова

Видимо, внешние проблемы заставляют людей, чтобы не сойти с ума, уходить в сферы будущего, заниматься, казалось бы, абсолютно несвоевременными проектами. Таким был русский физик Дмитрий Рождественский, который в 1918 г. создал Государственный оптический институт, а в январе 1920 г. на его базе открыл Атомную комиссию, объединившую на два заседания в неделю всех русских учёных, интересующихся вопросами строения атома. Хотя огромной частью решений комиссии была борьба с нуждой её членов – закупка дров, выбивание пайков и даже варка мыла. Её постоянными участниками были Абрам Иоффе, отец советской физики, и Александр Фридман, леген-

дарный математик, споривший с Эйнштейном и первым высказавший предположение о пульсирующей Вселенной. Он как раз и умрёт в тифозном бреду, съев в Крыму немытую грушу. Страдавшие от бытовых неурядиц отечественные гении в эти жуткие годы выдали на-гора потрясающее количество свежих идей, прорывных концепций.

Статьи и исследования Атомной комиссии читали в Европе и Америке, где происходили решающие для понимания природы атома научные открытия. Эрнест Резерфорд в 1919 г. возглавил лабораторию Джозефа Томсона. В ней он и создал первый ускоритель, расщепивший ядро атома. Ядерная физика началась с латунного сосуда длиной в 18 см.

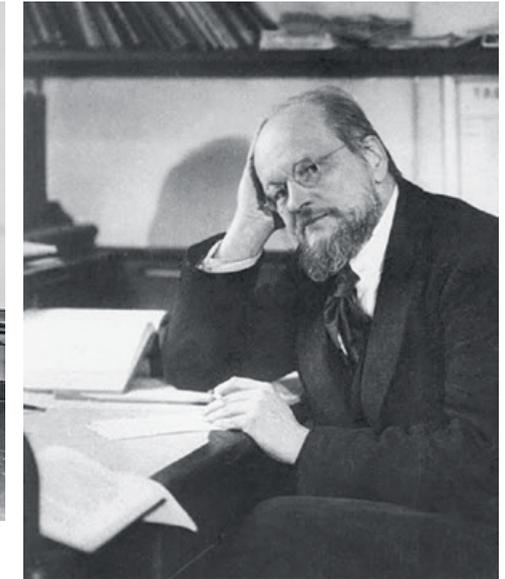
Постоянными участниками Атомной комиссии были Абрам Иоффе, отец советской физики, и Александр Фридман, легендарный математик, споривший с Эйнштейном и первым высказавший предположение о пульсирующей Вселенной.



Статьи и исследования Атомной комиссии читали в Европе и Америке, где происходили решающие для понимания природы атома научные открытия.



Участники петербургского кружка физиков, организованного П. Эренфестом в своей квартире. Сидят (слева направо): П. Эренфест, А. Ф. Иоффе, Д. С. Рождественский, Т. А. Эренфест-Афанасьева; стоят (слева направо): В. М. Чулановский, Г. Г. Вейхардт, Л. Д. Исаков, Г. П. Перлиц, В. Р. Бурсиан и Я. Р. Шмидт. 1912 г.



Д. С. Рождественский у себя в кабинете в Физическом институте Ленинградского университета (1925 г.)

У него было два кранчика, куда шли газы, а внутри была установлена металлическая пластинка с напылённым тонким слоем соли радия, которую можно было двигать в горизонтальном направлении. Ко всему этому был пристроен экран-телескоп из сернистого цинка, и через него можно было наблюдать вспышки от частиц, которые рождались в ходе ядерных реакций. Как раз в тот момент, когда в Петрограде стала заседать Атомная комиссия, Резерфорд придумал для ядер водорода звонкое слово «протон». В 1920 г. он продемонстрировал свои открытия в знаменитой Бакерианской лекции под названием «Нуклеарное строение атома», рассказав миру об осуществлении первой искусственной ядерной реакции – превращении азота в кислород. Уже тогда им было намечено и будущее поле исследований: «Если бы в нашем

распоряжении были заряженные атомы с энергией, в десять раз превосходящей энергию альфа-частицы радия, то, вероятно, мы могли бы проникнуть в нуклеарную структуру

всех атомов, а иногда вызвать их разрушение». Русские учёные вовремя включились в изобретение устройств ускорителей, в поиск частиц высокой энергии.

БР



ЭРНЕСТ РЕЗЕРФОРД В 1919 Г. ВОЗГЛАВИЛ ЛАБОРАТОРИЮ ДЖОЗЕФА ТОМСОНА. В НЕЙ ОН И СОЗДАЛ ПЕРВЫЙ УСКОРИТЕЛЬ, РАСЩЕПИВШИЙ ЯДРО АТОМА.

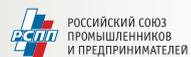
С 1999 до 2013 года журнал издавался
под названием «Промышленник России»



Реквизиты для банковского перевода:

000 «Бизнес-школа РСПП»,
109240, г. Москва, Котельническая набережная, д. 17,
ИНН 9705053865, КПП 770501001,
р/с 40702810101050002270, БИК 044525411,
к/с 30101810145250000411
в филиале «Центральный» Банка ВТБ (ПАО), г. Москва

БИЗНЕС РОССИИ



РЕДАКЦИЯ:

Евгения Шохина Главный редактор
Владимир Фролов Генеральный продюсер
Виктор Родионов Шеф-редактор
Алексей Лоссан Обозреватель
Олег Овчинников Корреспонденты
Евгений Антонюк Фотокорреспонденты
Александра Серёгина
Дмитрий Новиков Фотокорреспонденты
Наталья Шляпникова Корректура
Анастасия Астафьева
Сергей Пронин Вёрстка
Татьяна Мацневская
Михаил Саянов Цветокоррекция
Мария Ахмедова Бильд-редактор

ДИРЕКЦИЯ:

Денис Садовский Генеральный директор
Ирина Сухоносик Руководитель
издательского направления
Кристина Оборина Бухгалтер

КОНТАКТЫ

Адрес: Москва, Котельническая наб., д. 17
Для писем: 109240, Москва, Котельническая наб., д. 17,
в редакцию журнала «Бизнес России»
Редакция: id_rspp@rspp.ru
Тел.: +7 (495) 663-04-04, доб. 1214,
факс: +7 (495) 606-06-19
www.businessofrussia.com
www.бизнесроссии.рф

ФОТОГРАФИИ И ИНФОРМАЦИЯ

Фотоархив ВШ РСПП, ТАСС,
РИА «Новости» / МИА «Россия сегодня».

ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ

Члены Бюро Правления РСПП, члены Правления РСПП,
руководители региональных отделений РСПП.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ПАРТНЕРСТВО

Журнал является информационным партнёром
крупнейших деловых и культурных мероприятий.

ИЗДАТЕЛЬ

000 «Бизнес-школа РСПП».
Зарегистрировано Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
Свидетельство ПИ № ФС77-65884 от 06 июня 2016 г.

ПЕЧАТЬ

Типография Rido 603074, г. Нижний Новгород,
ул. Шалапина, д. 2А, +7 (831) 275-41-60, rido@rido.ru

Тираж 10 000 экз.

Распространяется бесплатно.

Полное или частичное воспроизведение
или размножение каким бы то ни было способом
материалов, опубликованных в настоящем издании,
допускается только с разрешения редакции.

Мнения авторов могут не совпадать с мнением редакции.

Информация действительна по состоянию
на 06.05.2025.



ПОЙДЁМ СО МНОЙ НА ЕМВА 13

Евгения ШОХИНА
президент
Бизнес-школы РСПП

9 модулей
ОКТАБРЬ 2025 –
ИЮНЬ 2026



WWW.BS-RSPP.RU

16+
Лицензия № 037320
от 25 марта 2016 г.



LADA AURA

для дел. для жизни



Реклама

Клиентская служба /
LADA Помощь на дороге (24/7)
8 800 700 52 32
Закажи на lada.ru



LADA
НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ