



# БИЗНЕС РОССИИ

БИЗНЕС РОССИИ № 12/№ 1 (154-155) ДЕКАБРЬ 2013/ЯНВАРЬ 2014

BUSINESSOFRUSSIA.COM



Главные итоги  
«Деловой двадцатки»  
стр. 24

Чай в России:  
с церемониями и без  
стр. 102

**СВЕТ ИЗ-ПОД ДВЕРИ КАБИНЕТА  
АЛЕКСАНДРА ДЖАПАРИДЗЕ**

16+



1 2 0 1 3  
4 1 6 2 0 7 6 2 1 6 6 0 0 1 2 1

**Проектный институт ГК «Бристоль» выиграл тендер на проектирование крупнейшего государственного объекта, находящегося под патронажем Правительства Российской Федерации**



Российский государственный архив кинофотодокументов

## ПРОЕКТИРОВАНИЕ • СТРОИТЕЛЬСТВО • ЭНЕРГЕТИКА

Комплекс инженерных изысканий.  
Объекты гражданского, промышленного  
и сельскохозяйственного назначения.  
Объекты теплоэнергетики

Строительные и инженеринговые работы.  
Генподряд. Промышленные объекты.  
Объекты инженерной инфраструктуры

Проекты энергоснабжения. Энергоаудит.  
Энергоцентры и мини-ТЭЦ. Котельные.  
Дизель-генераторные установки.  
Трансформаторные подстанции

2013 год ещё не закончился, но уже можно подводить первые итоги. Год оказался непростым для предпринимателей. В экономике наблюдается стагнация. По данным Росстата, индекс промышленного производства в январе-октябре 2013 г. по сравнению с январём-октябрем 2012 г. составил 100%. Не лучше ситуация с инвестиционной активностью. Индекс деловой среды РСПП на протяжении 11 месяцев ни разу не оказывался в положительной зоне.

Были и позитивные моменты – Россия успешно провела саммит «Группы двадцати», а «Деловой двадцатке» удалось добиться учёта большей части своих предложений в итоговых документах саммита. Будем рассчитывать теперь на реализацию предложений предпринимательского сообщества в программах действий правительств и международных организаций.

Россия «рванула» в рейтинге Doing Business с 112-го на 92-е место. Это серьёзный результат для органов власти (особенно московского правительства – рейтинг России замеряется по Москве). Учитывая перемещение России в рейтинге Global Competitiveness Report с 67-го места на 64-е, международные эксперты действительно оценили усилия государства по улучшению деловой среды.

Основания для этого есть. Реализуются «дорожные карты» Национальной предпринимательской инициативы и принят ряд новых – по расширению доступа среднего бизнеса к закупкам монополий и компаний с госучастием, повышению качества регуляторной среды и оптимизации процедур регистрации юрлиц и ИП. На Наблюдательном совете АСИ была одобрена «дорожная карта» по налоговому администрированию.

Принят закон «Об уполномоченных по защите прав предпринимателей в Российской Федерации»,



**Александр Шохин,**  
Президент РСПП,  
председатель  
редакционного совета

*Александр Шохин*

начали назначаться региональные уполномоченные.

Активно ведётся работа по созданию советов потребителей субъектов естественных монополий, не только на федеральном уровне, но и в пяти пилотных регионах. Для промпредприятий заморожены тарифы естественных монополий на 2014 г. и принято решение об их индексации в пределах инфляции в 2015–2016 гг. Будем надеяться, что инфраструктурные проекты не пострадают, если будут адресно поддерживаться за счёт Фонда национального благосостояния.

Но намного важнее оказались инициативы, которые однозначно ухудшали бизнес-среду. От некоторых из них удалось «отбиться» полностью или частично. Переход на кадастровые налоги благодаря давлению со стороны РСПП не коснётся промышленной недвижимости (хотя под новый закон попадут заводууправления и другие связанные с производ-

ством помещения), предусмотрено поэтапное повышение ставки налога.

Принято решение о снижении тарифов в системе соцстраха для самозанятых, увеличение которых за первые месяцы 2013 г. резко сократило «белый» сектор малого бизнеса. Правда, восстанавливать доверие тех, кто «спрятался», придётся ещё долго.

Продолжается дискуссия по компромиссным формулировкам в отношении порядка возбуждения уголовных дел по налоговым преступлениям. Есть неплохие шансы «притормозить» «четвёртый антимонопольный пакет» до достижения согласованной позиции бизнеса и ФАС России.

Но по пенсионной реформе надежды на учёт мнения бизнеса практически нет. Остаётся лишь ждать, когда она дойдёт до логичного конца (отмены накопительной части в принципе), и надеяться, что хотя бы не будет решения о взимании страховых взносов по ставке 30% со всей зарплаты.

Под лозунгом «всё ради бюджета» анализируется эффективность налоговых льгот. Профильному ведомству важно не то, что эти льготы дали экономике, а каковы формально-гипотетические потери бюджета от них.

Общие итоги 2013 г. не лучшие – риски росли (не только из-за нестабильной ситуации в мировой экономике, но и из-за не до конца продуманных решений органов власти), уровень доверия между государством и бизнесом падал. Даже с трудом достигнутые компромиссные решения по острым вопросам ухудшают ситуацию по сравнению с существующей. В следующем году можно с уверенностью ждать рост фискальной нагрузки. Но даже в сложных ситуациях, когда, кажется, всё уже решено, остаётся надежда отстаивать позицию бизнеса, и она часто оправдывается.

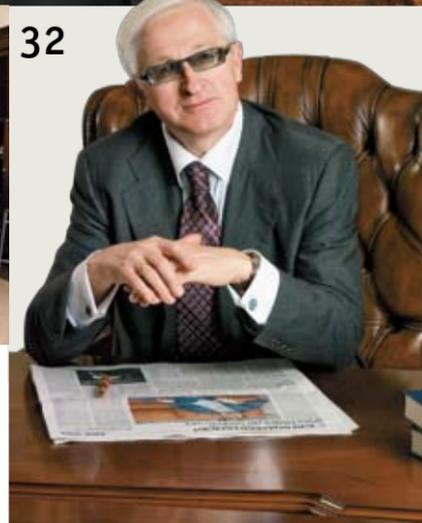
Так что с наступающим Новым годом и побольше оптимизма!



12



14



32



42



46



50



58



70



74



94



102

## СОДЕРЖАНИЕ

### ■ МОНИТОРИНГ

- 8 Бизнес-дневник
- 10 Индекс деловой среды в ноябре
- 12 Кафедральные встречи: начало положено
- 14 «Подводная лодка» бизнеса: проблемы выживаемости
- 18 Александр Ситников  
Обзор законодательства за октябрь-ноябрь 2013 г.

### ■ ГЛАВНАЯ ТЕМА: «БОЛЬШАЯ ДВАДЦАТКА»

- 24 «Деловая двадцатка»: главные итоги
- 32 Александр Шохин:  
«Наши решения соответствовали интересам бизнеса»
- 38 Олег Прексин:  
«Главная цель – обеспечить преемственность в работе»
- 42 Андрей Лаптев:  
«Трудная, но интересная работа»

- 46 Сергей Перапечка  
Что нового принесло председательство России в работу «Деловой двадцатки»

- 50 Алексей Кондратьев  
Ключ к дальнейшему росту экономик стран БРИКС – институциональные реформы
- 54 Юником24  
упрощает работу брокеров и консультантов на финансовом рынке

### ■ ЛИЧНОСТЬ С ГЛАВНЫМ РЕДАКТОРОМ

- 58 Александр Джапаридзе:  
«Радостно, что Россия ещё есть!»

### ■ КОМПАНИИ И РЫНКИ

- 70 Сергей Митрофанов:  
«Подумайте, что вы хотите сказать миру»
- 74 Александра Андреева  
«Передел» безопасности
- 78 Белый и чистый
- 82 Деловой вестник

### ■ БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО

- 88 Александр Костюк  
Страх опоздания
- 94 Екатерина и Константин Гусаковы:  
«Дети – это весело»
- 102 Чай в России: с церемониями и без
- 108 Рецепт ресторана «Оливетта»
- 110 Новинки сезона

## The Monitor

### BUSINESS SUBMARINE IN THE SEA OF KNOWLEDGE-BASED ECONOMY (P. 14)

RSPP Business School has held its regular business matinees. This news platform where the most pressing issues pertaining to business development are discussed is growing in popularity among the entrepreneurial community.

The first matinee was given over to protection of businesses against administrative or equity risks. Present-day business in Russia is leaning towards diversification as a way to mitigate administrative and equity risks due to business defragmentation. It is no accident that today businesses tend to merge into holdings or groups of companies.

The matinee covered a broad range of issues, such as what underlies the basic stability of holdings bringing together lots and lots of companies? What are the trends inherent in government-produced regulations in the foreseeable future? What impact may a given



long-term development strategy have on a company's capitalization.

The topic of the second matinee was 'Knowledge-Based Economy'. The discussion, involving some rather paradoxical insights, focused on expertise, quality education, basic sciences and human capital as the chief drivers of economic development and a string of closely related issues such as education, innovation and IP.

## Personality with the Editor

### ALEXANDER JAPARIDZE: "I'M GLAD RUSSIA'S STILL AROUND TODAY" (P. 58)

Yevgeniya Shokhina traditionally brings to your attention an interesting personality in her regular 'Editor's Interview' column. Please meet Alexander Japaridze – the controlling shareholder and Board Chairman of Eurasia Drilling Company and Eurasia Drilling Executive Director and co-owner.

With great dedication, Mr. Japaridze takes us through the market where Eurasia Drilling operates, the characteristic challenges, development prospects and peculiarities of staff training.

It is not all about business, of course. Mainly, it is about life in all its diversity, the family, bringing up your children (there are five in the Japaridze family), Russia and 'what happens when oil has run down'. And, importantly, about the relationship between a person and his or her times. The majority just go with the flow, giving our lives the odd steer every now and then – according to our ideas



(often fallacious) of what our abilities and characters are. That's an easy-going creed. There are others, those who possess the knack of bending their times to their will. Architects of their fortunes, they seem to have time for almost everything and they're sure to identify their 'winning formula' and bring it to life. Alexander Japaridze can be rightly included just among this lucky – and rather rare – lot. The reason he has achieved so much is that he has always set his sights on exactly the right target and all his victories are hard-won, while at the time extremely gratifying. There are lessons here, aren't there?



## In the headlines

### B20: MAIN OUTCOMES (P. 24)

The B20 – G20 engagement during Russia's G20 presidency has been drawing upon the experience built up since the Toronto summit. In all, the B20 submitted 141 recommendations to the G20 leaders that ran the whole gamut of global economic development issues, from SME

support to sovereign debt management.

It is safe to postulate a growing understanding between the heads of state and businesses. The inclusion of B20 recommendations into G20 final documents has reached 37% in 2013, higher than the average result of the five preceding summits could lead us to expect.

Over the Russian presidency B20 has put the B20 – G20 engagement on a more

secure footing and contributed more than its usual share to G20 prioritizing and decision-making. However, experts believe that much yet remains to be done if B20 is to become an acknowledged global governance player. As this, predictably, includes stepping up their own performance, B20 members have agreed to draw up a mid-term strategy and put it across to all the stakeholders including international organizations. Moreover, in order to further develop the B20 process, B20 will need to enhance its representation status and share commitments with G20.



## Business and Society

### FAMILY VALUES. THE GUSAKOVS. (P. 94)

How do you go about building a comfortable home for yourself? What principles do you employ when bringing up children? How ought household chores to be justly distributed between husband and wife? Different strokes

for different families, apparently. It all depends on the family members' experience, age, character, family traditions, walk of life – a laundry list of components, in fact.

Yekaterina and Konstantin Gusakov have a way of looking at all these matters from a slightly different angle, because theirs are really special family and experience. Not just because they have four children. What gives this family its extra edge is that the gap between their eldest and their youngest, the twins, is 20 years wide.

Recipes for family happiness are ostensibly quite simple to apply. The point is, these simple rules of thumb, evolved over the years of family life and partly adopted from your own parents ought to be followed though without fail. Followed, let us add, merrily and with enjoyment.

If you have a large family, given the parents love and respect each other, it provides common ground for shared upbringing and shared worldviews. And that guarantees a sense of security, support and common morale, and what can be more important than that?

"We know what we're after", - says Konstantin. – "And we create it with our own hands, together with the kids. They're such fun. The main thing is shared experience. Once an experience has become your history, it remains with you forever".

ПОЗВОЛЬТЕ  
НАМ  
ОСТАТЬСЯ  
В ВАШЕМ  
СЕРДЦЕ.®

*Позвольте увлечь вас завораживающим видом на Красную площадь.*

*Позвольте окружить вас роскошью тонкого шелка и вишневого дерева.*

*Позвольте предложить вам негу теплой воды, подсвеченной кристаллами.*

*Позвольте превратить ваш отъезд из Москвы в прелюдию возвращения.*



## Мониторинг

Новеллы российского законодательства

«Кукурузный» рекорд

Деловые Утреники: наблюдать или участвовать?



**АНДРЕЙ МАКАРОВ**, председатель комитета ГД РФ по бюджету и налогам

«К сожалению, некоторые министерства и ведомства не заметили того, как незаметно, наконец, Государственная Дума превратилась в парламент. Вот это происходит сейчас на наших глазах, происходит с нашим участием, и я думаю, у Государственной Думы достаточно сил, чтобы тем, кто это сегодня в правительстве ещё не понял, доказать, что это так».

(Из выступления в ГД РФ, 13 ноября).



**ИГОРЬ АРТЕМЬЕВ**, руководитель Федеральной антимонопольной службы (ФАС России)

«Я бы выделил как очень крупную сделку, которая связана с приобретением ОАО «Ямал СПГ» китайской государственной компанией, Китайской национальной корпорацией по разведке и разработке нефти и газа. Пожалуй, это первая такая крупная сделка, связанная с китайским капиталом, по разработке российских недр, соответственно на полуострове Ямал».

(Из выступления на брифинге, 13 ноября).



**АЛЕКСЕЙ САВАТЮГИН**, президент НП «Национальный платёжный совет»

«Какую инициативу Госдумы я поддерживаю – это отказ от регулирования процентной ставки по кредитам. Это совершенно нерыночная мера, которую большие либералы из Центрального банка предлагали. Я рад, что Государственная Дума нашла в себе силы и мужество противоречить позиции ЦБ и Минфина».

(Из ответов на вопросы корреспондента портала Банки.ру, 15 ноября).



ОБРАЗ ДЕЙСТВИЯ

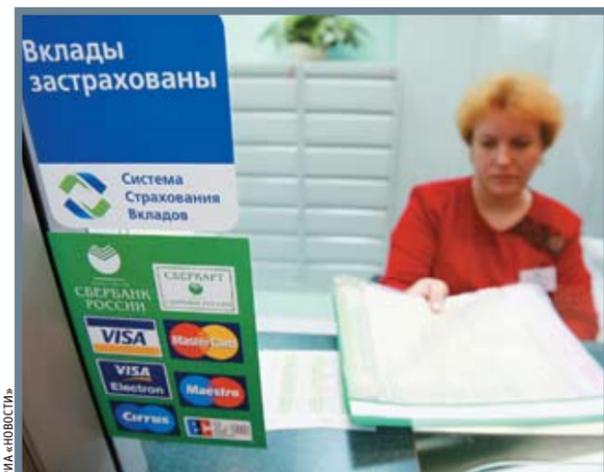
## Любите рубль!

Говорят, что насильно мил не будешь. Впрочем, если очень постараться... На это, видимо, рассчитывают авторы внесённого в Госдуму законопроекта, запрещающего оборот и хранение американских долларов на территории РФ. Ограничение главным образом касается рядовых граждан. В отношении Центробанка, Федерального Казначейства и других органов власти запрет распространять не планируется.

На сегодняшний день доллар выглядит гораздо стабильнее, чем рубль. Это факт. Но обидно же! Надо что-то с этим делать!

Надо отдать должное законодателям: «рубить с плеча» они не собираются. Запретить «ходить» доллару по территории России планируется постепенно, да и потом за найденную в кармане бумажку с портретом американского президента к уголовной ответственности привлекать не будут. И на том спасибо!

Но когда же мы, наконец, поймём, что сподвигнуть сограждан «полюбить рубль» можно только экономическими мерами, но никак не административными?



РИА «НОВОСТИ»

## ЗАКОНОПРОЕКТ Лучше – поздно?

В Госдуму внесён законопроект, которым предлагается распространить систему страхования вкладов физических лиц на счета индивидуальных предпринимателей. Если документ будет поддержан, в случае банкротства банка государство гарантирует бизнесменам выплату 700 тыс. руб. по депозиту.

Идея включить в систему страхования вкладов и индивидуальных предпринимателей не нова. Подобный документ ещё в 2008 г. вносился в Госдуму. Тогда инициатива была крайне актуальной, поскольку банки в то время довольно часто банкротились.

Однако тогда, аккурат накануне кризиса, законопроект не прошёл. Пять лет назад подобная мера, по мнению экспертов, была бы очень эффективной. Впрочем, не будет она лишней и сегодня. В конце концов, лучше поздно, чем никогда.

## УРОЖАЙ НЕ ОЦЕНИЛИ...

Министр сельского хозяйства России Николай Фёдоров представил в Госдуме национальный доклад «О ходе и результатах реализации в 2012 году Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в 2008–2012 годах».

Как водится, он в своём выступлении привёл многочисленные «цифры роста», одна из которых была действительно впечатляющей. Оказывается, в этом году мы получили просто какой-то фантастический урожай кукурузы – плюс 10 млн тонн к прошлогодним результатам.

Видимо, министр



надеялся поразить депутатов этим, действительно, нерядовым достижением. Однако не получилось. Депутаты всех фракций, проявив единодушие, обрушились на Фёдорова с критикой, поводов для которой оказалось предостаточно.

Так что кукуруза министра не выручила. Вот если бы дело было лет 50 назад...

## ИНИЦИАТИВА Крайняя мера

С интересным предложением выступил на форуме «Технопром-2013» в Новосибирске вице-премьер РФ Дмитрий Rogozin. По его мнению, следует переименовать Дальний Восток в Тихоокеанский регион.

«Сначала было слово. Как назовёшь (регион), так он и «поплывёт», – сказал Rogozin.

Нельзя сказать, что предложение вице-преьера было воспринято с огромным энтузиазмом. Наверное, потому, что всевозможные переименования у нас сейчас могут восприниматься как некая крайняя мера. Мол, всё уже испробовали, чтобы улучшить ситуацию, – не выходит. Может быть, переименуем – лучше станет?

За примерами ходить далеко не надо. Переименование милиции в полицию свежо в памяти. И – что?

Вот и возникает крамольная мысль: у дальневосточного региона проблем немало, но неужели всё настолько плохо, что остаётся надежда только на переименование?

## ИМИДЖ «Почта Банк»?

Стратегия развития «Почты России» разработана Минкомсвязью России. Согласно ей, компания должна к 2023 г. войти в пятёрку мировых почтовых операторов по рентабельности. С какой такой радости? А всё просто: предполагается, что к тому времени половину от прибыли «Почты» будут составлять банковские услуги. Собственно, к тому всё и шло.

Ключевым элементом стратегии развития «Почты России» должно стать создание почтового банка. Организацию с банковской лицензией почтовики могут приобрести уже в конце 2014 г.

Приобрести – полдела. Но как убедить россиян в надёжности нового банка? Ясно, что на первых порах его «почтовый» бренд вряд ли будет привлекательным. Слишком уж унылый имидж сложился у «Почты России» за последние годы.



# ИНДЕКС ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ В НОЯБРЕ

В ноябре был проведён очередной раунд опроса представителей российского бизнеса. Согласно предварительным результатам, значение Сводного индекса составило 46,1 пункта, Индекс упал на 2,3 пункта по сравнению с октябрём.



**Мария Глухова,**  
Управляющий директор Управления  
РСПП по экономической  
политике и конкурентоспособности,  
к.э.н.

Основной вклад в снижение значения Индекса внёс Индекс социальной и инвестиционной активности: он потерял 7,1 пункта в ноябре.

При анализе Индекса социальной и инвестиционной активности можно выделить следующую динамику его составных компонентов: – 51,7% респондентов указали, что их компании осуществляли инвестиционные проекты за прошедший месяц, общее число снизилось на 6,1% по сравнению с октябрьскими данными;

– на 11,6% выросло число компаний, прибегнувших к сокращению персонала в ноябре; – на 6,3% стало больше компаний, использующих различные варианты сокращения рабочего времени для уменьшения своих издержек.

Индекс личных оценок снова демонстрирует негативный тренд после незначительного и непродолжительного улучшения оценок: в ноябре он упал на 4,3 пункта до 37,1 пункта.

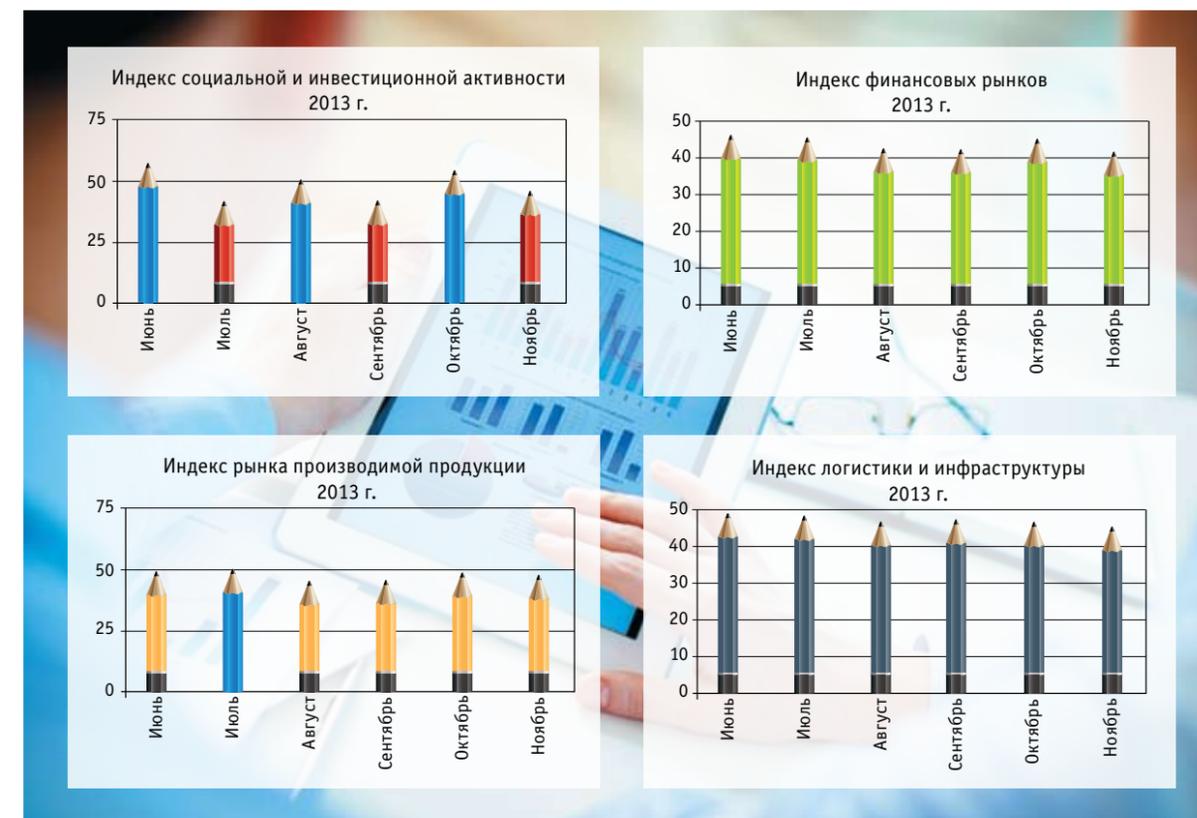
Также претерпел падение Индекс финансовых рынков: он составил 41,7 пункта против 45,6 пункта в прошлом месяце. При этом что финансовое положение компаний, согласно оценкам респондентов, в ноябре улучшилось, здесь наблюдается рост подиндекса на 9 пунктов до 52,6 пункта; состояние финансовых и валютных рынков было оценено участниками опроса крайне негативно. Данные компоненты Индекса потеряли 14,8 пункта и 6,1 пункта соответственно.

Индекс рынка производимой продукции снизился в ноябре на 0,9 пункта, его значение достигло 48,6 пункта. По некоторым компонентам Индекса наблюдается рост: показатель «цены продаж» прибавил 3 пункта, значение показателя «уровень конкуренции» выросло на 6,9 пункта. Однако показатели спроса демонстрируют снова, как и в августе-сентябре, отрицательную динамику: индекс «спрос на продукцию/услуги компании» снизился на 5,9 пун-

Индекс деловой среды РСПП

Показатели	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь
Индекс рынка производимой продукции	47	49,5	48,6
Индекс логистики и инфраструктуры	48	47,4	46,8
Индекс B2B	49,3	49,4	50,2
Индекс B2G etc.	47,5	50,4	50,6
Индекс финансовых рынков	42	45,6	41,7
Индекс личной оценки делового климата	37,9	41,4	37,1
Индекс социальной и инвестиционной активности	44,7	54,9	47,8
Индекс деловой среды РСПП	45,2	48,4	46,1

Основной вклад в снижение значения Индекса внёс Индекс социальной и инвестиционной активности: он потерял 7,1 пункта в ноябре.



кта, индекс «спрос в отрасли» – на 4,7 пункта.

Индекс логистики снова показал небольшое снижение и снова на 0,6 пункта – до 46,8 пункта. Преимущественно негативно респонден-

ты оценили ситуацию с уровнем складских запасов: значение данного показателя снизилось на 5,7 пункта. В то же время среднее время доставки снизилось, и значение этого компонента индекса выросло на 2,1 пункта. Показатель «состояние логистики, в целом» потерял 1,7 пункта и достиг значения 49,1 пункта.

**Индекс B2B прибавил 0,8 пункта до 50,2 пункта, впервые с июня этого года он находится в позитивной зоне оценки.**

ты оценили ситуацию с уровнем складских запасов: значение данного показателя снизилось на 5,7 пункта. В то же время среднее время доставки снизилось, и значение этого компонента индекса выросло на 2,1 пункта. Показатель «состояние логистики, в целом» потерял 1,7 пункта и достиг значения 49,1 пункта. Индекс B2G etc продолжает находиться в позитивной зоне оценки, прибавив 0,2 пункта до значения

**Ситуация с новыми заказами несколько улучшилась – данный компонент Индекса прибавил 0,5 пункта до 59,5 пункта.**

0,4 пункта. Незначительно ухудшились взаимоотношения компаний с органами государственной власти – значение показателя снизилось на 0,7 пункта.

Индекс B2B прибавил 0,8 пункта до 50,2 пункта, впервые с июня этого года он находится в позитивной зоне оценки. Ситуация с новыми заказами несколько улучшилась –

данный компонент Индекса прибавил 0,5 пункта до 59,5 пункта. Относительно сроков выполнения заказов компании-участницы опроса высказались оптимистично: значение компонента Индекса выросло до 50,9 пункта (+4,4 пункта по сравнению с прошлым месяцем). В случае

с обязательствами контрагентов перед компаниями также наблюдается улучшение ситуации: показатель вырос на 2,9 пункта. И только один компонент Индекса – «обязательства компании перед контрагентами» – претерпел падение на 4,6 пункта до 47,4 пункта; в первый раз за полгода наблюдений он перешёл в негативную зону оценки. **БР**



## КАФЕДРАЛЬНЫЕ ВСТРЕЧИ: НАЧАЛО ПОЛОЖЕНО

25 ноября состоялось расширенное заседание кафедры «Теория и практика взаимодействия бизнеса и власти» НИУ ВШЭ.

Оно было посвящено обсуждению нового проекта. Речь идёт о Кафедральных встречах, которые будут организованы в формате живого общения сотрудников и студентов НИУ ВШЭ с профессорами кафедры, а также наиболее зна-

чимыми фигурами академического сообщества, государственной власти, бизнеса и политики. Цель Кафедральных встреч – развитие одной из форм взаимодействия работодателей, их объединений, предприятий, организаций, про-

фессиональных и местных сообществ со студентами.

Участники проекта – студенты, магистранты, аспиранты, молодые учёные, сотрудники НИУ ВШЭ.

Круг очерченных во время Кафедральных встреч про-

блем может быть весьма широким – выбор научного направления и темы, проблематика диссертационной работы и дальнейших исследований, динамика развития научных интересов, авторитеты в науке, специфика современной науки и т.д., ну и, конечно, секреты личного успеха.

Состоявшаяся в тот же вечер встреча с Александром Шохиним – Президентом РСПП, Президентом НИУ ВШЭ, заведующим кафедрой «Теория и практика взаимодействия бизнеса и власти», организованная в рамках общеуниверситетских факультативов, не только положила начало циклу регулярных

встреч с профессорами кафедры, но и была приурочена ко дню рождения Александра Николаевича, который решил отметить его таким нестандартным образом.

Тема встречи была выбрана не совсем обычная. Она была посвящена... искусству фотографии и началась с открытия выстав-

ки фоторабот Александра Шохина. Посмотреть на его работы пришли не только студенты и преподаватели «Вышки», но и многие известные люди. После посещения выставки для участников Александр Шохин провёл мастер-класс по фотомастерству. БР



Студентки НИУ ВШЭ



Председатель совета директоров Группы «АльфаСтрахование» Пётр Авен



Председатель совета директоров корпорации «Баркли» Леонид Казинец



Председатель попечительского совета «ОПОРЫ России» Сергей Борисов



Деловой Утренник Бизнес-школы РСПП 14 ноября 2013 г. Слева направо: спикер – вице-президент по юридическим вопросам Группы «Сумма» Сергей Захаров; вице-президент Бизнес-школы РСПП Евгения Шохина; спикер – доктор юридических наук, профессор, заведующий сектором уголовного права и криминологии Института государства и права РАН Сергей Максимов; спикер – управляющий директор «Линкольн Интернешнл Россия и СНГ» Денис Саклаков

## «ПОДВОДНАЯ ЛОДКА» БИЗНЕСА В «МОРЕ» ЭКОНОМИКИ

Деловые Утренники Бизнес-школы РСПП становятся традиционными. В середине ноября с недельным интервалом прошли два мероприятия из этой серии. «Практика защиты бизнеса от административных и акционерных рисков» – так была сформулирована тема Делового Утренника 14 ноября. «Экономика знаний: чтобы всё это иметь, учиться надо» – поискам ответа на этот вопрос был посвящён Утренник, прошедший неделю спустя.



Руководитель направления инновационных проектов Предпринимательского сообщества «Сколково» Юлия Ракова



Член правления НП «Московский президент клуб» и фонда «Русский Углерод» Антон Чупилко

Партнёр в компании Support Partners, генеральный директор Консалтинговой компании R2U, основатель/управляющий директор Australian Business In Europe (ABIE) Вячеслав Коновалов



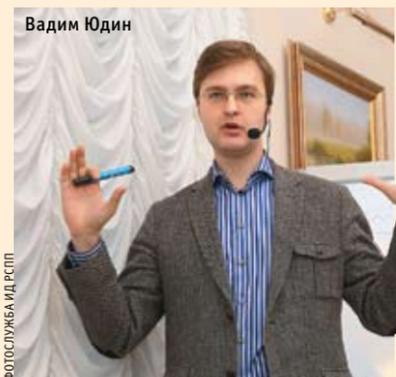
Управляющий директор ИК «Промышленные инвестиционные решения», к.ю.н. Алексей Кондратьев



Деловой Утренник Бизнес-школы РСПП 21 ноября 2013 г. Слева направо: модератор – директор по специальным проектам в странах СНГ, компания E&Y Дмитрий Воскобойников; спикер – член правления НП «Московский президент клуб» и фонда «Русский Углерод» Антон Чупилко; спикер – член КГИ, ветеран группы спецназначения «Вымпел», подполковник ФСБ России в запасе, редактор отдела «Расследования» журнала New Times, эксперт Совета Европы по вопросам гражданского образования молодежи Анатолий Ермолин; вице-президент Бизнес-школы РСПП Евгения Шохина; спикер – декан факультета государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ, исполнительный вице-президент РСПП Фёдор Прокопов; спикер – заместитель генерального директора по внешним связям и инновациям ООО «Центр инновационного развития СТМ» Антон Зубихин

Модератор первого мероприятия – директор Бизнес-школы РСПП по стратегическому развитию, бизнес-тренер и профессиональный консультант, профессор Московской финансово-юридической академии Вадим Юдин сразу задал тон Утренику, уподобив российский бизнес подводной лодке, для которой проблемы выживаемости являются хронически актуальными.

Разобраться в целом комплексе вопросов, связанных со всевозможными бизнес-рисками,



Вадим Юдин

участникам Утреника помогли эксперты: вице-президент по юридическим вопросам Группы «Сумма» Сергей Захаров, доктор юридических наук, профессор, заведующий сектором уголовного права и криминологии Института государства и права РАН Сергей Максимов и Денис Саклаков – управляющий директор «Линкольн Интернешнл Россия и СНГ».

Дискуссия была предметной и достаточно оживлённой. Кстати, как сообщила вице-президент Бизнес-школы РСПП Евгения Шохина, наблюдать за полемикой в онлайн-режиме мог каждый, посетив сайт Бизнес-школы в Интернете.

Впрочем, одно дело – наблюдать, другое – участвовать. Стать действующими лицами Деловых Утреников, посвящённых самым актуальным вопросам, волнующим предпринимателей, могут не только слушатели

Бизнес-школы РСПП, но и все желающие.

Многие воспользовались этой возможностью, став участниками следующего Утреника. Его модератором выступил Дмитрий Воскобойников – директор по специальным проектам в странах СНГ компании Ernst & Young.

Своё мнение по широкому кругу проблем, связанных с развитием экономики знаний, высказывали декан факультета государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ, исполнительный вице-президент РСПП Фёдор Прокопов, член ГКИ, редактор отдела «Расследования» журнала New Times, эксперт Совета Европы по вопросам гражданского образования молодежи Анатолий Ермолин, заместитель генерального директора по внешним связям и инновациям ООО «Центр инновационного развития СТМ» Антон Зубихин и член правления Московского НП «Московский президент клуб» Антон Чупилко. **БР**

Заместитель генерального директора по корпоративным связям ЗАО «ФлексСофт» Елена Перегудова



Ольга Кочеткова, PR-директор Бизнес-школы РСПП, Дмитрий Кравченко, член президиума Ассоциации молодых предпринимателей



Директор по работе с ключевыми клиентами MEDIACRAT Дарья Фигуркина

Екатерина Кузина, директор Бизнес-школы РСПП



Юлия Никулина-Жеффруа, Business Development Director в Communication on Top – Davos, Chef de projet Russie в Institut Français du Tourisme Paris-Est и Предпринимательство в ProRegion

Директор отдела продаж и приобретения департамента офисной недвижимости S.A.Ricci Елена Шохина



Олег Лебедев, CEO & Founder в LLC Lebedev Enterprises



Леонид Морозов, заместитель председателя Правления ОАО АКБ «Урал ФД»



Координатор Бизнес-школы РСПП Кристина Ниесова



Основатель компании Receptor Алексей Ермолин

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

## ОБЗОР ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ЗА ОКТЯБРЬ-НОЯБРЬ 2013 Г.

«В ноябре произошёл ряд важных изменений, а также новелл в российском законодательстве. Введение понятия величины перекрёстного субсидирования для крупных энергопотребителей нашло отражение в отдельном законе, вступившем в силу 6 ноября. Корпоративное право пополняется новыми стандартами эмиссии ценных бумаг. Налог на имущество организаций будет определяться, исходя из кадастровой стоимости в отношении некоторых видов недвижимости. Об этом и не только в нашем новом обзоре».



Александр Ситников,  
Управляющий партнёр VEGAS LEX

### ВЕЛИЧИНА ПЕРЕКРЁСТНОГО СУБСИДИРОВАНИЯ ДЛЯ КРУПНЫХ ЭНЕРГОПОТРЕБИТЕЛЕЙ

**НАЗВАНИЕ:** Закон №308-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “Об электроэнергетике” и статью 81 Федерального закона “Об акционерных обществах”».

**О ЧЁМ:** Введено понятие «величина перекрёстного субсидирования» – размер финансовых средств, учитываемый при установлении тарифов (на услуги по передаче сетевых организаций и бытовых надбавок гарантирующих поставщиков), подлежащий оплате промышленными потребителями, исключая население и приравненных к нему потребителей.

Устанавливается запрет на передачу с 1 января 2014 г. организацией по управлению Единой национальной электрической сетью (ЕНЭС) в аренду территориальным сетевым организациям (ТСО) объектов электросетевого хозяйства, к которым технологически присоединены энергопринимающие устройства потребителей электрической энергии (далее – Потребители), за исключением случаев:

- предварительного заключения ТСО с такими Потребителями со-

глашений (далее – Соглашения), допускающих право ТСО оказывать услуги по передаче электрической энергии с использованием объектов ЕНЭС;

- без предварительного заключения ТСО с такими Потребителями Соглашений исключительно для объектов ЕНЭС, в отношении которых по состоянию на 1 сентября 2013 г. действовали договоры аренды между организацией по управлению ЕНЭС и ТСО на территории следующих субъектов РФ: Республика Карелия, Республика Марий Эл, Белгородская область, Волгоградская область, Вологодская область, Липецкая область, Нижегородская область, Курская область, Ростовская область, Тамбовская область, Томская область, Тюменская область, Челябинская область, Ханты-Мансийский АО, Ямало-Ненецкий АО, Республика Хакасия.

Право на заключение Договоров аренды и срок действия Договоров аренды на территориях указанных субъектов РФ заканчиваются 1 июля 2017 г.;

- без предварительного заключения Соглашений исключительно в отношении объектов ЕНЭС, к которым энергопринимающие устройства потребителей присоединены после 1 января 2007 г.



и регистрации проспектов ценных бумаг.

Уточнены перечни документов, подаваемых эмитентом при регистрации выпуска в различных формах размещения. Данные

Стандарты приведены в соответствии с Законом о рынке ценных бумаг, а также используются терминологией Закона об организованных торгах.

Изменены правила

передачи электрической энергии.

Законопроект предусматривает поэтапное снижение величины перекрёстного субсидирования начиная с 4 июля 2015 г.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** Крупным потребителям электроэнергии, энергосбытовым организациям.

**ОПУБЛИКОВАН/ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** Подписан Президентом РФ 6 ноя-

брю 2013 г. Закон вступит в силу со дня опубликования. **НОВЫЕ СТАНДАРТЫ ЭМИССИИ** **НАЗВАНИЕ:** Приказ ФСФР России от 04.07.2013 №13-55/пз-н «Об утверждении Стандартов эмиссии ценных бумаг и регистрации проспектов ценных бумаг» (Зарегистрирован в Минюсте России 30.08.2013 №29800) (далее – Стандарты). **О ЧЁМ:** Вступили в силу новые стандарты эмиссии ценных бумаг

на территории следующих субъектов РФ: Республика Бурятия, Забайкальский край, Еврейский АО, Амурская область.

Право на заключение Договоров аренды и срок действия Договоров аренды на территориях указанных субъектов РФ заканчиваются 1 июля 2029 г.

С 1 января 2014 г. в случае отсутствия договора оказания услуг по передаче электрической энергии между ТСО и потребителем, энергопринимающие устройства которого присоединены к объектам ЕНЭС (переданным в аренду ТСО и в отношении которых не требуется заключение соглашения потребителя с ТСО), потребитель обязан оплатить ТСО стоимость услуг по

### ЗАКОНОПРОЕКТ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ ПОЭТАПНОЕ СНИЖЕНИЕ ВЕЛИЧИНЫ ПЕРЕКРЁСТНОГО СУБСИДИРОВАНИЯ НАЧИНАЯ С 4 ИЮЛЯ 2015 Г.

брю 2013 г. Закон вступит в силу со дня опубликования.

### НОВЫЕ СТАНДАРТЫ ЭМИССИИ

**НАЗВАНИЕ:** Приказ ФСФР России от 04.07.2013 №13-55/пз-н «Об утверждении Стандартов эмиссии ценных бумаг и регистрации проспектов ценных бумаг» (Зарегистрирован в Минюсте России 30.08.2013 №29800) (далее – Стандарты).

**О ЧЁМ:** Вступили в силу новые стандарты эмиссии ценных бумаг

и отчётов о выпуске при реорганизации юридического лица в форме слияния, выделения, разделения или преобразования. Теперь в случае реорганизации решение о регистрации выпуска принимается регистрирующим органом до регистрации организации-эмитента, образуемой в результате реорганизации и вступает в силу с момента такой регистрации. Согласно ранее действовавшим стандартам, регистрация выпусков и отчётов осуществлялась после регистрации реорганизации. Новые Стандарты, в частности, указывают, что заявление о регистрации выпуска в регистрирующий орган подаёт организация, которая является заявителем о внесении записи в ЕГРЮЛ о государственной регистрации юридического лица, создаваемого в результате реорганизации.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** Физическим и юридическим лицам.

**ОПУБЛИКОВАН/ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** Вступил в силу 10 ноября 2013 г.

### ИЗМЕНЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ НАЛОГОВОЙ БАЗЫ ПО НАЛОГУ НА ИМУЩЕСТВО ОРГАНИЗАЦИЙ

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон от 02.11.2013 №307-ФЗ «О внесении изменений в статью 12 части первой и главу 30 части второй Налогового кодекса Российской Федерации».

- нежилых помещений для размещения офисов, торговых объектов, объектов общественного питания и бытового обслуживания;
- объектов недвижимого имущества иностранных организаций, не связанных с их деятельностью через постоянное представительство.

При этом изменённый порядок определения налоговой базы коснётся и объектов, фактически используемых как деловые и торговые центры. Критерием признания таковыми будет фактическое

определяться, по-прежнему исходя из среднегодовой стоимости имущества, признаваемого объектом налогообложения.

Предельный размер максимальных ставок налога для г. Москвы составит: в 2014 г. – 1,5%; в 2015 г. – 1,7%, в 2016 и в последующие годы – 2%. Для иных субъектов Российской Федерации: в 2014 г. – 1,0%, в 2015 г. – 1,5%, в 2016 и в последующие годы – 2%.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** Организациям, владеющим офисной и торговой недвижимостью, иностранным организациям, не осуществляющим деятельность через постоянное представительство.

**ОПУБЛИКОВАН/ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** С 1 января 2014 г., при этом

фактическое начало применения новых положений зависит от даты опубликования результатов

### ЗАКОН ПРЕДПОЛАГАЕТ ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАЛОГОВОЙ БАЗЫ ПО НАЛОГУ НА ИМУЩЕСТВО ОРГАНИЗАЦИЙ, ИСХОДЯ ИЗ КАДАСТРОВОЙ СТОИМОСТИ, В ОТНОШЕНИИ НЕКОТОРЫХ ВИДОВ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА, В ЧАСТНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНО-ДЕЛОВЫХ И ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ.

**О ЧЁМ:** Закон предполагает определение налоговой базы по налогу на имущество организаций, исходя из кадастровой стоимости, в отношении некоторых видов объектов недвижимого имущества:

- административно-деловых и торговых центров, а также помещений в них;

использование не менее 20% площади в целях торговых объектов, объектов общественного питания и (или) объектов бытового обслуживания для размещения офисов, торговых объектов, объектов общественного питания и бытового обслуживания.

В отношении прочего имущества налоговая база будет



определения кадастровой стоимости объектов недвижимого имущества в соответствующем субъекте РФ.

### НОВЫЙ ПОРЯДОК ИСЧИСЛЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ НАЛОГА НА ДОХОДЫ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ И НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ ОРГАНИЗАЦИЙ

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон от 02.11.2013 №306-ФЗ «О внесении изменений в часть первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

**О ЧЁМ:** Вводится новый порядок исчисления и удержания налога на доходы физических лиц и налога на прибыль организаций в отношении доходов, полученных иностранными лицами в виде дивидендов по акциям российских организаций.

Так, если Налоговым кодексом или международным договором РФ предусмотрены пониженные налоговые ставки, применение которых зависит от соблюдения каких-либо предусмотренных Кодексом или международным договором условий, то налоговый агент исчисляет и уплачивает сумму налога по налоговой ставке без учёта льгот. Возврат налога осуществляется при подтверждении налогоплательщиком оснований для применения пониженной налоговой ставки.

Также вводится механизм исчисления и уплаты налога на доходы физических лиц и налога на прибыль организаций по муниципальным и государственным ценным бумагам РФ и субъектов РФ с централизованным хранением, эмиссионным ценным бумагам с обязательным центра-



лизованном хранением, а также выпуском после 01.01.2012. Правила применяются налоговыми агентами в отношении доходов, выплачиваемых иностранным организациям, действующим в интересах третьих лиц.

выплат предусмотрена ставка 0%, либо налоговый агент не исчисляет и не удерживает налог с таких выплат.

Кроме того, до 31.12.2014 в составе расходов по налогу на прибыль разрешается учесть сумму

### ВВОДИТСЯ НОВЫЙ ПОРЯДОК ИСЧИСЛЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ НАЛОГА НА ДОХОДЫ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ И НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ ОРГАНИЗАЦИЙ В ОТНОШЕНИИ ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ИНОСТРАННЫМИ ЛИЦАМИ В ВИДЕ ДИВИДЕНДОВ ПО АКЦИЯМ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ.

Исчисление и уплата налога будет осуществляться налоговым агентом на основании представленной информации о «фактическом получателе дохода». Если такая информация не будет представлена, налоговый агент должен удержать налог по ставке 30%, причём данная ставка применяется как для физических лиц при удержании НДФЛ, так и для организаций при удержании налога на прибыль. Данное правило не распространяется на доходы по ценным бумагам, освобождённые от уплаты налогов согласно Налоговому кодексу, либо международному соглашению об избежании двойного налогообложения, либо в отношении таких

процентов по долговым обязательствам в размере, не превышающем ставку рефинансирования Центробанка, увеличенную в 1,8 раза по обязательствам в рублях. Для обязательств в иностранной валюте коэффициент составит 0,8.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** Налогоплательщикам, получающим доход в виде дивидендов по ценным бумагам с обязательным централизованным хранением, а также выпущенным после 01.01.2012. Организациям, осуществляющим финансирование посредством предоставления займа.

**ОПУБЛИКОВАН/ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** Вступает в силу с 1 января 2014 г.



**Взгляни на мир  
под другим углом**

**Высокоскоростной  
интернет**

**8 800 775 0 775  
www.ttk.ru**



**BUSINESS RUSSIA 2013**

### Главная тема

Александр Шохин подводит итоги работы B2O

Механизм «Тройки» заработал

В чём проявлялся новаторский подход РСПП?

Слева направо: Джон Эванс, генеральный секретарь Профсоюзного консультативного комитета ОЭСР; Роберт Миллинер, заместитель председателя Business 20 в 2014 г.; Александр Шохин, руководитель Business 20 в период российского председательства, Президент РСПП; Михаил Шмаков, председатель Labour 20 в 2013 г. и Федерации независимых профсоюзов России; Шaran Барроу, генеральный секретарь Международной конфедерации профсоюзов (МКП)



## «ДЕЛОВАЯ ДВАДЦАТКА»: ГЛАВНЫЕ ИТОГИ

За время председательства России в «Группе Двадцати» её составная часть – «Деловая двадцатка» – разработала целый комплекс рекомендаций по развитию мировой экономики: от поддержки малого бизнеса до контроля за уровнем суверенного долга. Существенная часть этих предложений вошла в итоговые документы «Группы двадцати». Таким образом, «Деловая двадцатка» фактически сумела стать по-настоящему эффективным международным институтом.

### Общий взгляд

Взаимодействие «Деловой двадцатки» и «Группы двадцати» в период российского председательства опиралось на опыт, накопленный начиная с саммита в Торонто. В итоге получилась 141 рекомендация «Деловой двадцатки» лидерам «Группы двадцати»,

изложенная в актуализированной версии «Белой книги». При итоговом подсчёте учитывались как рекомендации, так и предлагаемые действия по обеспечению их реализации. Распределение рекомендаций 2013 г. по сферам в целом отражает общее распределение, наблюдавшееся

в периоды предыдущих председательств: приоритетам, относящимся к ядру повестки дня «Группы двадцати», таким как занятость, торговля, финансовое регулирование и борьба с коррупцией, посвящено более 60% всех рекомендаций. Хотя были и некоторые отличия. В частности,

доля рекомендаций по занятости в 2013 г. была значительно выше, чем во время предыдущих председательств (18,4%), в результате чего эта сфера оказалась на первом месте в списке приоритетов за 2010–2013 гг. В свою очередь, на втором и третьем месте были торговля и финансовое регулирование – по 16,3%, на четвёртом – борьба с коррупцией (12,1%), а замыкают пятёрку ИКТ, инновации и технологии (9,2%).

Как выяснилось в ходе работы, новые долгосрочные инициативы не всегда могут быть отражены в решениях «Группы двадцати» в течение короткого периода, но могут трансформироваться в них в более долгосрочной перспективе, если «Деловая двадцатка» продолжит уделять им приоритетное внимание в диалоге с «Группой двадцати». Некоторые из таких

инициатив, хотя и не упоминаются в документах «Группы двадцати», создают основу для будущих решений. Следует понимать, что в рамках такого подхода не оценивается качество предложений, которые выносятся «Деловой двадцаткой» на обсуждение, даже если последней известно, что эти рекомендации не могут быть учтены «Группой двадцати», так как они могут быть слишком конкретны или не соответствовать приоритетам повестки дня «Двадцатки». Поэтому на основе полученных данных не оценивают эффективность деятельности «Деловой двадцатки» или «Группы двадцати», а всего лишь описывают прогресс в их взаимодействии. Следовательно, полученные оценки могут быть использованы в качестве сигналов о том, в каких сферах «Деловая двадцатка» мо-

жет наращивать свои усилия, чтобы подтолкнуть представителей власти к конкретным действиям. Более того, эти результаты будут использоваться для организации этого взаимодействия в период предстоящего австралийского председательства.

Уже сейчас можно отметить, что прогресс в этом вопросе налицо: главы государств научились понимать представителей бизнеса. Так, общий уровень отражения рекомендаций 2013 г. в документах «Группы двадцати» составил 37%, что немного выше среднего показателя (36%) для пяти саммитов начиная с Торонто. Результат для Санкт-Петербургского саммита выше, чем для саммитов в Сеуле (28%) и Лос-Кабосе (33%), но ниже, чем в Торонто (64%) и Каннах (38%). В свою очередь, доля рекомендаций, отражённых в докумен-

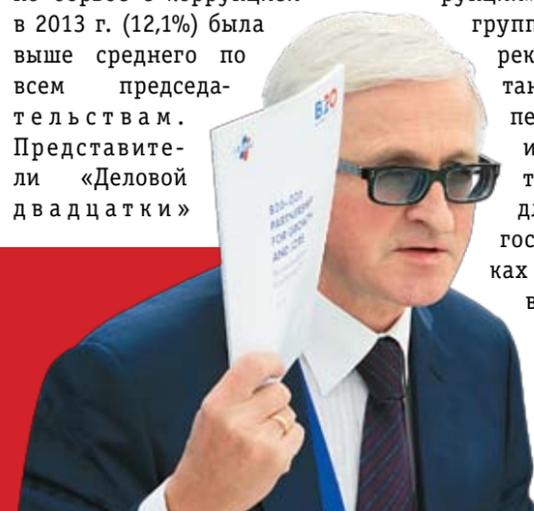


тах «Двадцатки» без принятия соответствующих обязательств или мандатов (16%), ниже исторического минимума. Таким образом, «Деловая двадцатка», с одной стороны, подготовила большое количество имеющих высокую степень актуальности рекомендаций, но, с другой стороны, ряд её предложений не был отражён в решениях «Группы двадцати» в силу их новизны. В общей сложности можно сказать, что для диалога «Деловой

**Сотрудничество с государством** Одной из главных тем стала необходимость прозрачных отношений между государством и бизнесом. В итоге доля рекомендаций по борьбе с коррупцией в 2013 г. (12,1%) была выше среднего по всем государствам. Представители «Деловой двадцатки»

Впрочем, несмотря на то, что «Группа двадцати» подчеркнула важность антикоррупционного образования для «формирования культуры нетерпимости к коррупции». Более того, целевая группа сделала несколько рекомендаций, рассчитанных на долгосрочную перспективу, например использование индикаторов Всемирного банка для оценки прогресса в государственных закупках сразу после их запуска в 2014 г.

За период с саммита в Торонто до саммита в Санкт-Петербурге «Деловая двадцатка» также подготовила 24 рекомендации по макроэкономической тематике, которые составляют 6% всех её рекомендаций. В период российского председательства рекомендации по макроэкономической тематике касались в первую очередь вопросов фискальной консолидации и структурных реформ. Так, «Деловая двадцатка» отдала приоритет инструментам управления государственным



**В ИТОГЕ ПОЛУЧИЛАСЬ 141 РЕКОМЕНДАЦИЯ «ДЕЛОВОЙ ДВАДЦАТКИ» ЛИДЕРАМ «ГРУППЫ ДВАДЦАТИ», ИЗЛОЖЕННАЯ В АКТУАЛИЗИРОВАННОЙ ВЕРСИИ «БЕЛОЙ КНИГИ».**

двадцатки» и «Группы двадцати» в 2013 г. характерны две противоположные тенденции: большинство рекомендаций было либо отражено в конкретных решениях, изложенных в документах «Двадцатки», либо вообще не включено в них. Впрочем, влияние рекомендаций «Деловой двадцатки» на решения «Группы двадцати» значительно отличается в зависимости от сферы.

участвовали во всех встречах рабочей группы, а российское председательство также организовало ежегодную конференцию высокого уровня по вопросам противодействия коррупции для правительств и бизнеса стран «Группы двадцати». В результате были приняты специальные «Руководящие принципы по противодействию вымогательству взяток».

долгом, которые могут положительно повлиять на производительный потенциал как развитых, так и развивающихся стран, избегая резкого роста корпоративных налогов, социальных отчислений и налогов на личный доход, а также сокращения государственных инфраструктурных расходов. При этом фискальная консолидация не должна негативно влиять на рост, однако для этого «Группа двадцати», по мнению «Деловой двадцатки», должна наращивать свои усилия в области структурных реформ с акцентом на либерализацию рынков и укрепление рынков труда. «Деловая двадцатка» также призвала «Группу двадцати» обеспечить устойчивость государственных финансов и проработать планы по управлению суверенным долгом.

Гораздо большее внимание «Деловая двадцатка» и «Группа двадцати» уделили болезненной в связи с последствиями финансового кризиса теме финансового регулирования. «Деловая двадцатка» разработала в общей сложности 48 рекомендаций по финансовому регулированию, а в доклад к саммиту в Санкт-Петербурге включила 23 рекомендации, то есть практически половину. В частности, «Деловая двадцатка» повторила некоторые из ранее подготовленных рекомендаций. Например, она по традиции рекомендовала улучшить доступ к финансированию для малых и средних предприятий. Однако прозвучали и новые предложения, в том числе по борьбе с рисками теневой банковской системы, определению условий взаимного признания национальных норм и практик регулирования, борьбе с размыванием налогооблагаемой базы и перемещением прибыли, обе-

спечению соответствия между мерами, принимаемыми в налоговой сфере, и т.д. Как было решено с учётом того, что реформы финансового регулирования остаются ядром повестки дня G20, «Деловой двадцатке» также следует наращивать сотрудничество в этой сфере. Естественным следствием этой работы стала

частного сектора для лучшего понимания их точек зрения по вопросам финансирования инвестиций.

**ИНВЕСТИЦИИ В БУДУЩЕЕ** Учитывая значимость сферы инвестиций как одного из приоритетов российского председательства в «Группе двадцати», 6,4% рекомендаций, подготовленных «Деловой двадцаткой» к саммиту в Санкт-Петербурге, были посвящены этой теме. При этом большинство из этих рекомендаций (около 89%) было отражено в решениях или по крайней мере обсуждалось «Двадцаткой». В частности, рекомендация «Деловой двадцатки» по стимулированию частных инвестиций в активы реального сектора экономики во всех странах «Двадцатки» полностью соответствовала приоритетам российского председательства. В соответствии с рекомендациями также были

**«ДЕЛОВАЯ ДВАДЦАТКА» РАЗРАБОТАЛА В ОБЩЕЙ СЛОЖНОСТИ**

**48**

**РЕКОМЕНДАЦИЙ**

**ПО ФИНАНСОВОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ, А В ДОКЛАД К САММИТУ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ ВКЛЮЧИЛА**

**23**

**РЕКОМЕНДАЦИИ, ТО ЕСТЬ ПРАКТИЧЕСКИ ПОЛОВИНУ.**

деятельность целевой группы «Эффективность диалога бизнеса и власти», которая опиралась на опыт работы группы по глобальному управлению 2011 г. и Целевой группы по адвокативной деятельности и влиянию 2012 г. Исследовательская группа по финансированию инвестиций заявила о своей готовности изучить возможности более глубокого диалога с представителями





Андрей Бугров, председатель целевой группы Business 20 «Открытость и противодействие коррупции», Александр Шохин, руководитель Business 20 в период российского председательства, Президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), и Олег Прексин, исполнительный вице-президент РСПП, российский шерпа в G20

приняты конкретные решения. В свою очередь, две из пяти рекомендаций по инфраструктуре, подготовленных к саммиту в Сеуле, нашли отражение в решениях лидеров.

В общей сложности были разработаны две рекомендации, касающиеся привлечения финансовых ресурсов на нужды развития. Во-первых, «Группе двадцати»

наиболее уязвимых странах. Обе рекомендации нашли отражение в текстах официальных документов Санкт-Петербургского саммита, однако конкретных решений по этим вопросам принято не было. Как считают представители «Деловой двадцатки», обсуждение и согласование рекомендаций в данной сфере может способствовать более эффективному отраже-

ских мер относится к числу традиционных, вошедших в повестку дня «Двадцатки» ещё на саммите в Вашингтоне, таким образом, оно ожидаемо было включено и в текст Санкт-Петербургской декларации. Срок исполнения обязательства был продлён до конца 2016 г., а ВТО, ОЭСР и ЮНКТАД было поручено продолжать и совершенствовать мониторинг, что в целом соответствует рекомендации «Деловой двадцатки».

В ходе российского председательства в «Группе двадцати» Целевая группа по торговле согласовала

было предложено «сконцентрироваться на финансировании, разработке и внедрении проектов, а не на дальнейшем увеличении официальной помощи развитию». Во-вторых, «Деловая двадцатка» призвала лидеров усовершенствовать систему функционирования многосторонних банков развития, чтобы создать новые стимулы для участия частного сектора в проектах в области развития в

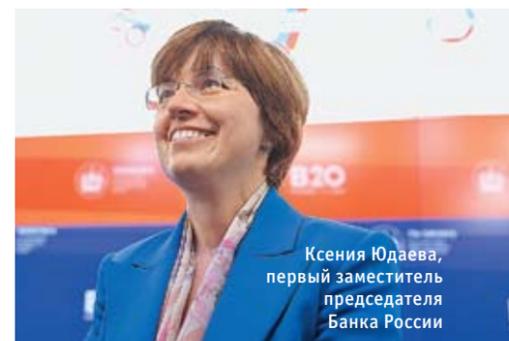
нию интересов частного сектора в повестке дня в области развития в период после 2015 г.

В свою очередь, целевая группа «Торговля как фактор роста» обозначила три основные темы своих рекомендаций: борьба с протекционизмом, содействие торговле и совершенствование механизмов преференциальных торговых соглашений. Обязательство по отказу от протекционист-

23 рекомендации – более половины от общего числа рекомендаций, сформулированных в период от саммита в Торонто до саммита в Санкт-Петербурге. Три из них (13%) нашли отражение в обязательствах и мандатах «Группы двадцати» – это несколько ниже, чем годом ранее, когда этот показатель составил 18%. В определённой степени это связано с тем, что торговля не была основным



Алексей Мордашов, председатель целевой группы Business 20 «Торговля как фактор роста», и Александр Шохин



Ксения Юдаева, первый заместитель председателя Банка России

приоритетом российского председательства и по ней не было принято отдельных документов, кроме небольшого документа по региональным торговым соглашениям. Более того, у группы не было партнёра в «Двадцатке». Так, не было встреч министров торговли или рабочей группы, с которой целевая группа B20 могла бы в постоянном режиме взаимодействовать. Часть рекомендаций была сильно детализирована, они касались технических аспектов и не соответствовали уровню лидеров, часть рекомендаций относилась в большей степени к мандату ВТО или других организаций. Одной из рекомендаций Целевой группы по торговле стало совершенствование преференциальных торговых соглашений. В этой связи «Деловая двадцатка» рекомендовала «побудить ВТО взять на себя лидирующую роль в утверждении принципов разработки преференциальных торговых соглашений и выявления наилучших практик в этой сфере», а также «способствовать инвестиционной деятельности и мобильности капитала».

#### ДОРОГА К ИННОВАЦИЯМ

Часть рекомендаций касалась новаторских для «Группы двадцати» тем. Заделом на будущее можно считать работу по созданию современных энергоэффективных и информационных решений. К саммиту в Санкт-Петербурге «Деловая двадцатка» подготовила пять рекомендаций в сфере энергетики, при этом три из них были отражены в решениях «Группы двадцати». Ранее при анализе прошлых саммитов некоторые вопросы энергетической тематики, включая субсидии на

ископаемое топливо и цены на углеводородное сырьё, относились к сфере «зелёного» роста и не учитывались при аналогичных подсчётах. Во многом это было связано с тем, что подобные вопросы обсуждались «Двадцаткой» в рамках экологической тематики. Однако в этом году практику было решено изменить, и рекомендации «Деловой двадцатки» в области энергетики готовила целевая группа «Инновационное развитие как глобальный приоритет». В итоге среди учтённых рекомендаций «Деловой двадцатки» к Санкт-Петербургскому саммиту оказались повышение энергоэф-

множество более конкретных действий.

В 2013 г. «Деловая двадцатка» также сформировала целевую группу «Инновационное развитие как глобальный приоритет», которая занималась такими темами, как информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), права интеллектуальной собственности, инновации, энергетика, а также здравоохранение и продовольственная безопасность с особым акцентом на использование биотехнологий. Целевая группа подготовила 12 рекомендаций в сфере ИКТ, технологий и инноваций – это было в 3 раза

**«ДЕЛОВАЯ ДВАДЦАТКА» ПОДГОТОВИЛА НАИБОЛЬШЕЕ ЧИСЛО РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ЗАНЯТОСТИ ПО СРАВНЕНИЮ СО ВСЕМИ ПРЕДЫДУЩИМИ САММИТАМ, А УРОВЕНЬ ИХ ВКЛЮЧЕНИЯ В РЕШЕНИЯ «ГРУППЫ ДВАДЦАТИ» БЫЛ ТАКЖЕ САМЫМ ВЫСОКИМ ИЗ ВСЕХ ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВ (46,2%).**

фактивности, расширение доступа к энергетическим ресурсам, а также повышение безопасности и надёжности энергетики. Однако в итоговый документ не вошли документы по обеспечению стабильности энергетического баланса с использованием природного и сланцевого газа. В общей сложности рекомендации носили широкий характер, включая в себя

больше, чем в прошлом году, однако ни одна из рекомендаций не вошла в итоговый документ. Одной из причин такого положения дел можно считать узкую специфику этой темы. Кроме того, многие из рекомендаций целевой группы выходят за рамки повестки дня «Группы двадцати», а инновации в целом не входят в повестку дня «Двадцатки». Не исключено, что в





Виктор Вексельберг, председатель целевой группы Business 20 «Инновационное развитие как глобальный приоритет»



Андрей Бугров, председатель целевой группы Business 20 «Открытость и противодействие коррупции»

будущем эта тема будет разделена между другими группами, например посвящёнными структурным реформам.

Существенным фактором, по мнению «Деловой двадцатки», определяющим макроэкономическое будущее, также является уровень занятости населения. В 2013 г. «Деловая двадцатка» подготовила наибольшее число рекомендаций по занятости по сравнению со всеми предыдущими саммитами, а уровень их включения в решения «Группы двадцати» был также самым высоким из всех председательств (46,2%). Рекомендации целевой группы по созданию рабочих мест, занятости и инвестициям в человеческий капитал были сгруппированы по трём основным сферам: развитие систем образования и подготовки, создание благоприятной среды для предпринимательства и решение демографической проблемы. В результате «Группа двадцати» полностью поддержала высказанную «Деловой двадцаткой»

в действительности являются, по сути, выражением поддержки «Деловой двадцаткой» ранее принятых обязательств. Во-вторых, «Группа двадцати» не может учесть некоторые узкоспециальные рекомендации, поскольку они не обсуждаются на уровне глав государств и правительств. Таким образом, «Деловая двадцатка» должна найти компромисс между широкими рекомендациями, составляющими основу повестки дня «Группы двадцати», и конкретными предложениями. Однако уже сегодня можно заметить первые результаты. В частности, из спонтанной встречи, организованной по инициативе лидеров «Группы двадцати», «Деловая двадцатка» стала надёжным участником развития мировой экономики.

Более того, в период председательства России «Деловая двадцатка» укрепила процесс взаимодействия с «Группой двадцати» и увеличила свой вклад в процессы определения направлений действий и принятия решений «Двадцатки». Тем не менее для того чтобы стать признанным актором системы глобального

необходимость содействия предпринимательству как важному источнику качественных рабочих мест, правда, не приняла конкретных обязательств по поддержке предпринимателей, в том числе стартапов.

#### Первые выводы

Уже имеющиеся результаты позволяют сделать первые выводы. Во-первых, ценность многократного повторения рекомендаций по традиционным элементам повестки дня «Группы двадцати», таким как либерализация торговли или борьба с протекционизмом

управления, «Деловой двадцатке» ещё многое предстоит сделать, в том числе в вопросах увеличения собственной эффективности. Для этого члены «Деловой двадцатки» планируют разработать среднесрочную стратегию и донести её положения до других заинтересованных сторон, в том числе международных организаций. Более того, «Деловая двадцатка» должна стать более представительной и разделить с «Группой двадцати» ответственность за исполнение обязательств – только в таком случае процесс развития «Деловой двадцатки» не остановится. **БР**

Из спонтанной встречи, организованной по инициативе лидеров «Группы двадцати», «Деловая двадцатка» стала надёжным участником развития мировой экономики.



Игорь Дроздов, вице-президент Фонда «Сколково»



Российский союз промышленников и предпринимателей

## ОТДЕЛ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ



Наши квалифицированные специалисты обеспечат для Вас организационное и техническое сопровождение мероприятия. Мы готовы предложить Вам как полные комплексные решения, так и обеспечение отдельных блоков конференций, презентаций, симпозиумов, конгрессов, семинаров, деловых встреч и т.д., а имеющиеся у нас конференц-пакеты представляют собой идеальное соотношение цены и качества, также позволяют гибко подойти к выбору услуг и исполнению пожеланий Заказчика.

Специалисты Отдела обеспечения корпоративных мероприятий помогут при выборе подходящего зала, проконсультируют по вопросам дополнительного оборудования, порекомендуют оптимальный вариант рассадки участников мероприятия, представят специальные предложения, подходящие именно Вам.

Отдел обеспечения корпоративных мероприятий сфокусирован на предоставлении широкого спектра качественных услуг по обеспечению мероприятий различного формата и наполнения. Более подробную информацию можно узнать на сайте РСПП или по телефонам, указанным ниже.

## КОНТАКТЫ

109240, Россия, Москва,  
ул. Котельническая наб, д.17  
тел: +7 495 663-04-04, доб. 1154  
www.rsppp.ru  
e-mail: event@rsppp.ru

# АЛЕКСАНДР ШОХИН: «НАШИ РЕШЕНИЯ СООТВЕТСТВОВАЛИ ИНТЕРЕСАМ БИЗНЕСА»

Период председательства России в G20 завершён. Соответственно, можно уже говорить об итогах работы «Деловой двадцатки», о том, в какой степени российское бизнес-сообщество воспользовалось уникальным шансом сыграть ключевую роль в выработке конкретных предложений для лидеров стран G20, объединяющей крупнейшие экономики мира.

Российский союз промышленников и предпринимателей ставил перед собой задачу обеспечить продолжение диалога между G20 и B20 и координацию дальнейших совместных шагов по обеспечению стабильного и сбалансированного роста мировой экономики.

О том, насколько это удалось, рассказывает Президент РСПП Александр Шохин.

**– Как в целом можно оценить результаты работы «Деловой двадцатки» за период председательства России в «Группе двадцати»?**

– Я думаю, что «Деловая двадцатка» справилась с поставленными перед ней задачами достаточно успешно. Мы внесли вклад не только в формирование повестки дня и решения «Группы двадцати», но, что не менее важно, и в дальнейшее развитие диалога между B20 и G20. При этом мы стремились, чтобы наши решения в полной мере соответствовали интересам бизнеса – не только крупного, но и малых, средних фирм из стран «Двадцатки», а в конечном счёте отвечали общим интересам по достижению уверенного, сбалансированного роста.

Конечно, нельзя не отметить, что условия для нашей работы были созданы самые благоприятные. Партнёры из российских органов власти были готовы слышать наши предложения и доносить их до коллег из других стран «Двадцатки», что, несомненно, положительно

повлияло на результативность нашей работы. Это был действительно кропотливый практически ежедневный труд. Мы провели очень много встреч в самых различных форматах: это и регулярные совместные заседания с рабочими группами G20, и выступления на встречах шерп, министров финансов и министров труда, и, конечно

кордной по числу участвовавших в ней представителей государств «Группы двадцати» – девять лидеров стран-членов и два руководителя Европейского союза.

Очень важный момент: формально мы передали лидерам «Белую книгу» на саммите в сентябре, но промежуточные версии предложений B20 доводились до всех

**«ЭТА ВСТРЕЧА СТАЛА РЕКОРДНОЙ ПО ЧИСЛУ УЧАСТВОВАВШИХ В НЕЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ГОСУДАРСТВ «ГРУППЫ ДВАДЦАТИ» – ДЕВЯТЬ ЛИДЕРОВ СТРАН-ЧЛЕНОВ И ДВА РУКОВОДИТЕЛЯ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА.»**

же, более чем полуторачасовое общение на июньской встрече с Президентом РФ как председателем «Группы двадцати».

По итогам долгой работы и многочисленных консультаций была подготовлена «Белая книга», которую 6 сентября мы представили на встрече лидеров «Группы двадцати» с представителями бизнеса и профсоюзов. Стоит отметить, что эта встреча стала ре-

участвующих в работе «Группы двадцати» официальных лиц практически с начала этого года. Мы также организовали максимально широкое обсуждение проекта наших рекомендаций, – так называемой «Зелёной книги» – в рамках Петербургского международного экономического форума, то есть почти за 3 месяца до саммита. Это позволило скорректировать наши предложения, полнее отразить в

них взгляды международного делового сообщества.

Одна из основных целей работы «Деловой двадцатки» – воздействие на повестку дня и решения «Группы двадцати», с тем чтобы сделать их более соответствующими интересам бизнес-сообщества. Поэтому нам было очень важно, чтобы наши рекомендации находили отражение в документах, принимаемых на саммите и в других форматах G20. Специальное исследование, проведённое Высшей школой экономики и Университетом Торонто в рамках работы Целевой группы по эффективности диалога бизнеса и власти, показало, что более 37% наших рекомендаций были трансформированы в этом году в конкретные обязательства «Группы двадцати». А всего 53% наших рекомендаций были включены в документы G20 в виде конкретных решений или просто упомянуты в них.

**– Такой показатель можно считать высоким?**

– Да. Это выше среднего показателя за весь период взаимодействия. Нужно отметить, что уровень принятых рекомендаций особенно высок в таких приоритетных сферах, как макроэкономика, инвестиции, финансовое регулирование и занятость. Думаю, что залогом успеха стало то, что нам удалось достаточно сбалансированно подойти к выбору тем, над которыми работала B20. Они в значительной степени совпадали с долгосрочными приоритетами «Группы двадцати» и повесткой дня российского председательства.

**– Какие рекомендации, включённые в «Белую книгу»,**

**на ваш взгляд, являются самыми важными?**

– Главное то, что нам удалось согласовать и представить лидерам G20 рекомендации по всеобъемлющим приоритетам и сквозным темам. Например, мы считаем, что проведение фискальной консоли-

различных отраслей и реального сектора экономики в целом, особенно малых и средних предприятий. Им особенно нужен надёжный доступ к кредитам для того, чтобы они могли инвестировать в развитие производства и создавать рабочие места. В основе действий G20

**«МЫ ПРЕДЛОЖИЛИ ЦЕЛЫЙ РЯД МЕХАНИЗМОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ, НАПРИМЕР, СОЗДАНИЕ ЦЕНТРОВ ПЕРЕДОВОГО ОПЫТА ПО ПРОТИВОДЕЙСТВИЮ КОРРУПЦИИ В КАЖДОЙ СТРАНЕ «ДВАДЦАТКИ».»**

дации не должно негативно влиять на рост, уверенность бизнеса и потребителей и устранение дисбалансов в мировой экономике.

Применение новых стандартов и требований финансового регулирования не должно вести к ухудшению финансовых условий для

по обеспечению уверенного и сбалансированного восстановления должны оставаться структурные реформы, направленные на увеличение производительности, увеличение инвестиций в человеческий капитал и на активизацию участия граждан в рынке труда, увеличение эффективности государственных расходов, устранение барьеров для конкуренции и инвестиций и на поддержку инноваций с учётом национальных особенностей



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



**«Мы внесли вклад не только в формирование повестки дня и решения “Группы двадцати”, но, что не менее важно, и в дальнейшее развитие диалога между B20 и G20.»**

различных стран. Кстати, уровень отражения этих тем в документах G20 был особенно высоким.

Учитывая, что вопрос создания рабочих мест был одной из основных целей российского председательства в G20, «Деловая двадцатка» также сосредоточилась на этой теме. Здесь стоит отметить наше плодотворное сотрудничество с «Профсоюзной двадцаткой».

В сфере торговли «Группа двадцати» серьёзно отнеслась к нашим предложениям по уточнению и унификации принципов разработки преференциальных торговых соглашений. На саммите был принят отдельный документ, фиксиру-

ющий общие подходы G20 к одному из основных видов таких соглашений – региональным. Для нас особенно важен принцип обеспечения доступности полных текстов таких соглашений для делового сообщества, чтобы бизнес мог активнее использовать преимущества либерализации торговли.

Все темы, предложенные нами в области борьбы с коррупцией, были включены в итоговые документы G20. В их числе такие важные для бизнеса вопросы, как государственные закупки, приватизация государственного имущества, антикоррупционное обучение и подготовка чиновников и работни-

ков компаний. «Группа двадцати» особо отметила и поддержала наше предложение по созданию Центра совместных действий по противодействию коррупции.

– Нам приходится говорить о рекомендациях, пусть даже одобренных, «услышанных» лидерами «Двадцатки». Но гарантий, что предложения, выработанные ведущими экспертами B20, будут реализованы, похоже, не существует?

– Нужно понимать, что в «Группе двадцати» нет механизма принуждения к исполнению обязательств, и это всегда добрая воля стран-членов. Поэтому особенно важно продолжить взаимодействие по согласованным решениям с отдельными странами на национальном уровне. Для этого мы предложили целый ряд механизмов, в том числе, например, создание центров передового опыта по противодействию

коррупции в каждой стране «Двадцатки» или проведение мониторинга исполнения обязательств, отвечающих интересам бизнеса.

– Речь здесь, вероятно, идёт о взаимопонимании, взаимодействии бизнеса и власти в масштабах «Двадцатки»?

– Да, и, кстати, этой теме мы уделили особое внимание в рамках специальной целевой группы по эффективности диалога G20 и B20. В рамках сотрудничества между «Деловой двадцаткой» и «Группой двадцати» важно выстроить структурированный диалог. В этой связи ключевыми факторами эффективности в долгосрочной перспективе являются обеспечение последовательности, преемственности и координация между различными председательствами. Реализация значительной части наших предложений требует как минимум 3 лет последовательного взаимодействия. Для этого нужно разработать и принять трёхлетнюю стратегию сотрудничества G20 и B20, основы которой мы постарались заложить в «Белой книге».

Важным механизмом эффективного сотрудничества является создание совместных рабочих групп, где представители «Группы двадцати» и бизнеса выступали бы на равных и которые бы имели долгосрочный характер, работая в течение нескольких председательств.



**«Важным механизмом эффективного сотрудничества является создание совместных рабочих групп, где представители “Группы двадцати” и бизнеса выступали бы на равных и которые бы имели долгосрочный характер, работая в течение нескольких председательств.»**

Также важно обеспечивать постоянную работу по реализации на национальном уровне обязательств членов G20, соответствующих нашим рекомендациям. Этому будет способствовать прежде всего мониторинг исполнения принятых решений и создания эффективных механизмов для налаживания сотрудничества между правительствами стран-членов «Группы двадцати» и представителями бизнес-сообществ. Как я уже сказал, механизмы самоотчётности в G20 активно развиваются, но при этом мы видим ценность и в про-

ведении внешнего анализа исполнения обязательств – это позволит нам лучше понимать, как решения «Группы двадцати» влияют на бизнес. В этом году мы впервые провели такой мониторинг по ограниченному числу обязательств саммита 2012 года в Лос-Кабосе и учитывали его результаты при формулировании рекомендаций.

– Сейчас Австралия принимает от России эстафету председательства в G20. Можно надеяться на определённую преемственность в выборе тем для обсуждения, подходах к ним?

– Ещё на стадии подготовки своих рекомендаций мы уделили этому особое внимание, включив предложения на будущее в специальный раздел нашей «Белой кни-

включать традиционно входящие в повестку G20 вопросы финансового регулирования, торговли, инвестиций и инфраструктуры, финансирования развития и че-

**«Я УВЕРЕН, ЧТО, РАБОТАЯ В ТРОЙКЕ С АВСТРАЛИЙСКИМИ И ТУРЕЦКИМИ ПАРТНЁРАМИ, МЫ СУМЕЕМ ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В20 И G20, СДЕЛАЕМ ИХ СОТРУДНИЧЕСТВО ЕЩЁ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМ.»**

ги». По итогам проведённого анализа того, какие из наших рекомендаций были восприняты «Группой двадцати» в этом году, а какие нет, мы корректируем некоторые предложения и передаём их австралийскому председательству.

Наши австралийские коллеги уже формируют повестку дня В20 на следующий год и планируют

ловеческого капитала. Мы исходим из того, что обязательно нужно продолжить рассматривать темы, во-первых, непосредственно влияющие на положение бизнеса, в частности финансовое регулирование; во-вторых, вопросы, по которым позиция бизнеса является крайне важной и где мы можем внести значительный вклад, такие как занятость; и в-третьих, темы, по которым на-

блюдается очень хорошая динамика сотрудничества, например противодействие коррупции. Выбор, конечно же, будет зависеть и от приоритетов председательства Австралии в «Группе двадцати», которые пока объявлены не были.

Роль органа, призванного обеспечить соблюдение основополагающих принципов работы «Группы двадцати» – преемственности, последовательности, прозрачности, взаимоотчётности и легитимности принимаемых решений, выполняет «управляющая тройка». В её состав входят прошлый, настоящий и будущий председатели «двадцатки». Сейчас это Мексика, Россия и Австралия. Я уверен, что, работая в тройке с австралийскими и турецкими партнёрами, мы сумеем повысить эффективность взаимодействия В20 и G20, сделаем их сотрудничество ещё более эффективным. **БР**

СПРАВКА

**Шохин Александр Николаевич,**  
Президент Российского союза промышленников и предпринимателей.



ФОТОСЛУЖБА МПР РОССИИ

Родился в 1951 г. в Архангельской области.

В 1974 г. окончил экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, доктор экономических наук (1989 г.) – профессор (1991 г.).

В 1974–1991 гг. работал в научно-исследовательском экономическом институте Госплана СССР, научно-исследовательском институте труда Госкомтруда СССР, Центральном экономико-математическом институте Академии наук СССР, Институте народнохозяйственного прогнозирования АН СССР, МИД СССР.

В 1991–1994 гг. – заместитель Председателя Правительства РФ. В тот же период занимал посты Министра труда и занятости населения России, Министра экономики России, Председателя Российского агентства международного сотрудничества и развития.

В 1998 г. – заместитель Председателя Правительства РФ по финансово-экономическим вопросам.

В 1993–2002 гг. – депутат Государственной Думы РФ трёх созывов. С 1995 г. по

н/вр. – Президент Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ). Заведующий кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти.

С 2005 г. – Президент Российского союза промышленников и предпринимателей. Входит в состав Комиссии при Президенте РФ по формированию и подготовке резерва управленческих кадров; Экономического совета при Президенте РФ; комиссий Правительства РФ по проведению административной реформы; по законопроектной деятельности; по высоким технологиям и инновациям; по транспорту и связи; по вопросам конкуренции и развития малого и среднего предпринимательства.

Независимый директор совета директоров ряда компаний, в т.ч. ОАО «ТМК», ОАО «РЖД», АК «АЛРОСА» (ОАО), ООО «Буровая компания «Евразия», ОАО «Фортум», ОАО «Пивоваренная компания «Балтика».

Женат, имеет сына и дочь, четырёх внуков.

# ГОВОРИТЕ О ДЕЛАХ, ЗАБЫВАЯ О РАССТОЯНИЯХ!

Опция «Территория Супер МТС» для свободного общения с абонентами МТС Вашего региона и пакет минут для звонков по России!

Узнайте больше: 8 800 250 09 90

Предложение для корпоративных клиентов МТС



**МТС**

на шаг впереди



Опция «Территория Супер МТС» предназначена для общения между абонентами мобильной связи МТС. Опция включает безлимитные звонки на номера МТС домашнего региона при нахождении в этом регионе, а также пакет минут на телефоны МТС России (из домашнего региона), на телефоны МТС домашнего региона (во внутрисетевом роуминге) и на входящие вызовы с мобильных МТС домашнего региона во внутрисетевом роуминге. Опция предполагает платное подключение и ежесуточную плату за использование. После исчерпания пакета стоимость вызовов определяется в соответствии с условиями тарифного плана. Неиспользованные минуты на следующий месяц не переносятся. Опция доступна для подключений не на всех корпоративных планах. Подробности на сайте [www.corp.mts.ru](http://www.corp.mts.ru)

# ОЛЕГ ПРЕКСИН: «ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ – ОБЕСПЕЧИТЬ ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ В РАБОТЕ»

Шерпа В20, исполнительный вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей Олег Прексин находился в самой гуще событий, связанных с работой «Деловой двадцатки» в год председательства России в «Группе двадцати». По его мнению, работу РСПП в В20 можно и нужно рассматривать во всём комплексе многогранной деятельности РСПП по развитию сотрудничества российского бизнеса с коллегами из других стран, в равной степени ориентированной и на решение текущих задач, и на перспективу.

**– Подход РСПП к организации работы «Деловой двадцатки» многие отмечали как новаторский. Это действительно так?**

– Дело в том, что и «Группа двадцати» (G20) в её нынешнем виде, и «Деловая двадцатка» (B20) созданы сравнительно недавно, и организационные основы их деятельности до конца не устоялись. Поиск оптимальных форм и методов работы продолжается.

Поэтому резервы для творчества остаются у каждой страны-организатора «двадцаточного» процесса, начиная с определения приоритетов. У нас главными приоритетами были обеспечение сильного, устойчивого, всеобъемлющего, сбалансированного (надеюсь, не забыл ничего важного) экономического роста, повышение занятости, снижение безработицы и увеличение инвестиций в человеческий капитал.

В первую очередь мы постарались создать некую логистическую основу построения работы В20. В некоторых странах у руководства «Деловой двадцатки» становились отдельные предприниматели – крупные бизнесмены. Так было в Мексике и объявлено

в Австралии. В Южной Корее, во Франции и у нас В20 возглавляют руководители ведущих национальных организаций бизнеса.

В РСПП мы исходим из того, что для правильного построения «двадцаточной» работы важно учитывать позицию руководства страны. От того, насколько тесен диалог между руководством «Группы двадцати» и «Деловой двадцатки» (одной из важней-

Если говорить об организации процесса, то здесь можно отметить несколько проявлений новаторского подхода.

Во-первых, это раннее начало работы над приоритетами и организационным формированием основы деятельности бизнеса – целевых групп при четком разделении деятельности на этапы.

Во-вторых, нам уже на ранних стадиях удалось наладить эф-

**«В РСПП мы исходим из того, что для правильного построения “двадцаточной” работы важно учитывать позицию руководства страны.»**

ших аутрич-групп), во многом зависит эффективность процесса и конечные результаты деятельности В20.

Мы понимаем наших австралийских коллег, которые хотят использовать развитый нами механизм «Тройки». Речь идет о том, чтобы у руля В20 стояли руководители деловых кругов стран, возглавлявшие, возглавляющие и готовящиеся возглавить «Двадцатку» за трёхлетний период. На сегодня это Мексика, Россия и Австралия.

фективный диалог с основным «треком» G20, рабочие контакты с шерпами, а также тесное взаимодействие с другими аутрич-группами – C20, L20, Y20.

Ещё одним новшеством стала организация в июне с.г. на полях крупнейшего делового форума стран – ПМЭФ-2013 – саммита «Деловой двадцатки» для открытого обсуждения вышедшей к маю «Зелёной книги» с предложениями В20, содержащихся в ней предварительных рекомендаций деловых кругов ру-

ководителю «Группы двадцати» В.В. Путину.

Итоговые рекомендации в виде «Белой книги» мы представили глобальным лидерам в сентябре на Петербургском саммите G20. При этом состав руководителей «Группы двадцати», встретившихся с делегацией В20, был самым представительным за всю историю подобных встреч.

**– Сначала вы представили «Зелёную книгу», позже – «Белую книгу». Это сложившаяся практика?**

– Нет. Это также было впервые. Хотя изобретение не наше. Мы позаимствовали данный подход из практики Евросоюза. В таком порядке там ведут подготовку наиболее важных законодательных актов. Сначала в виде «Зелёной книги» их выносят на всеобщее обсуждение, потом в виде «Белой книги» оформляют принятое решение в Брюсселе.

Одновременно с представлением итогов работы целевых групп лидерам национальных организаций – членам «Деловой двадцатки» мы направляли их и шерпам «Группы двадцати». С ними у нас были и прямые встречи, постоянный контакт с офисом российского шерпы в Администрации Президента РФ и регулярные выступления руководителей «Деловой двадцатки» на общих встречах шерп G20.

В совокупности это позволило обеспечить высокую степень учёта наших рекомендаций в конечных решениях «Группы двадцати» в Санкт-Петербурге. По числу наших

рекомендаций, учтённых в решениях G20, российскому председательству нет равных: всего таких 75. Каждая третья рекомендация, полностью или частично

**мой». Насколько активно привлекались к её работе сторонние эксперты?**

– Мы самым активным образом привлекли консультантов из мно-

**«Состав руководителей “Группы двадцати”, встретившихся с делегацией В20, был самым представительным за всю историю подобных встреч.»**

отражённая в решениях глобальных лидеров за всю историю деятельности В20, относится к тому периоду, когда «Деловой двадцаткой» руководил РСПП.

**– «Деловая двадцатка», вероятно, не была «закрытой систе-**

гах международных организаций. Особо выделю Boston Consulting Group. Эта компания помогла нашей работе технически и содержательно. Также отмечу группу McKinsey и Ernst & Young, а также представителей Всемирного экономического форума в Давосе и Международной торговой палаты (ИТС).

Мы использовали разные форматы встреч, в том числе заседания целевых групп, которые проходили в России и за рубежом – в Давосе, Берлине, Лондоне и Женеве.

Серия заседаний всех целевых групп прошла в рамках Недели российского бизнеса, традиционно проводимой РСПП.

фото: служба ИР РСПП





ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**«КАЖДАЯ ТРЕТЬЯ РЕКОМЕНДАЦИЯ, ПОЛНОСТЬЮ ИЛИ ЧАСТИЧНО ОТРАЖЁННАЯ В РЕШЕНИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЛИДЕРОВ ЗА ВСЮ ИСТОРИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В20, ОТНОСИТСЯ К ТОМУ ПЕРИОДУ, КОГДА “ДЕЛОВОЙ ДВАДЦАТКОЙ” РУКОВОДИЛ РСПП.»**



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

Возможности расширения круга участников дискуссии по тематике «Деловой двадцатки» значительно возросли, когда мы приняли решение о проведении бизнес-саммита на полях Петербургского международного экономического форума в дни его основной работы.

Ещё одно наше нововведение – предварительное совещание в расширенном составе представительной делегации В20, сформированной для встречи с глобальными лидерами, которое прошло в Санкт-Петербурге 5 сентября.

Тогда же состоялась отдельная встреча представителей деловых кругов стран БРИКС. Содействие координации позиций бизнеса стран БРИКС при подготовке предложений «Двадцатке» я бы также считал новым элементом в работе, который желательно сохранить. И это мнение не только РСПП – его активно поддержали наши партнёры по БРИКС. К дискуссиям привлекались и другие объединения российского бизнеса. Если посмотреть на состав рабочих групп, то там можно найти представителей практически всех

ведущих объединений деловых кругов нашей страны.

Мне кажется, этот опыт будет полезен австралийским коллегам.

**– Взаимодействие с преемниками – представителями Австралии – сегодня достаточно активное?**

– Об этом мы позаботились заранее. Тесные контакты с австралийскими деловыми лидерами у нас развиваются, начиная с февраля, т.е. почти со времени начала нашего председательства.

Главная цель – обеспечить преемственность, чтобы работа по тем направлениям, которые мы считали и считаем приоритетными, не закончилась с российским председательством.

Мы хотим максимально сохранить то, что считаем важным и на следующий год, и в дальнейшем.

Замечу, что традиционно по рекомендациям, которые одобряются страной-председателем «Двадцатки», наиболее серьёзные практические меры, связанные с их реализацией, принимаются именно в этой стране.

Судя по общению с австралийскими коллегами, с их стороны возможно укрупнение блоков и сужение тематики рассматриваемых «Деловой двадцаткой» проблем. По этому вопросу идёт дискуссия. Наши партнёры из Австралии склоняются к тому, чтобы создать четыре целевые группы, тогда как у нас их было семь.

Возможно, какой-то резон в этом есть. Если посмотрим на документацию «Двадцатки», то это тысячи и тысячи страниц. Плюс вспомогательные материалы. Всё это в итоге становится частью пакета каждого саммита G20, который «как бы» получил одобрение со стороны глобальных лидеров. Но ознакомиться с таким массивом информации в короткие сроки физически невозможно. Вдобавок есть масса вещей, понятных лишь

узким специалистам, а мнение разработчиков рекомендаций не всегда разделяется коллегами. Тем не менее все они выдаются за позицию глобальных лидеров.

Не стоит ли лидерам сосредоточиться на наиболее ёмких, кратких и понятных всем документах, на решениях, которые они чётко понимают и реально поддерживают? А всем вспомогательным структурам вместе с предложениями предоставлять глобальным лидерам материалы о том, к каким последствиям приведёт в итоге принятие тех или иных мер, которые могут только казаться техническими? Речь идёт о чём-то наподобие наших оценок регулирующего воздействия (ОРВ).

В этом смысле определённое сужение тематики, прорабатываемой «Большой двадцаткой» и «Деловой двадцаткой», может пойти на пользу.

**– Лично для вас что было самым сложным в период, когда вы были шерпой «Деловой двадцатки»?**

– Главное было – не упустить остальные ключевые направле-

ния работы Управления международного сотрудничества РСПП, за которые я отвечаю. Конечно, председательство России в «Группе двадцати» – уникальное событие, но для нашего Союза не менее важными сейчас являются про-

трудничества и развития (ОЭСР). Большой блок работы связан с двусторонним сотрудничеством, с участием в диалоге с бизнесом Евросоюза, БРИКС, АТЭС и ШОС.

Важнейшая тема – предстоящее российское председатель-

**«ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ – ОБЕСПЕЧИТЬ ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ, ЧТОБЫ РАБОТА ПО ТЕМ НАПРАВЛЕНИЯМ, КОТОРЫЕ МЫ СЧИТАЛИ И СЧИТАЕМ ПРИОРИТЕТНЫМИ, НЕ ЗАКОНЧИЛАСЬ С РОССИЙСКИМ ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВОМ.»**

цессы, которые проходят в рамках формирования Единого экономического пространства. Речь идёт о работе Трёхстороннего диалога с нашими коллегами из Белоруссии и Казахстана, во взаимодействии с Евразийской экономической комиссией.

У нас немало вопросов, связанных с адаптацией России к участию во Всемирной торговой организации (ВТО).

В качестве авторитетной организации деловых кругов нашей страны РСПП подключён к подготовке вступления России в Организацию экономического со-

твора в «Деловой восьмёрке». Принято решение будущего руководителя «Восьмёрки», Президента РФ Владимира Путина. РСПП поручено организовать в следующем году деловой саммит «Восьмёрки». Сейчас идёт плотная работа по определению будущих приоритетов.

Конечно, наша активная работа в «Деловой двадцатке» продолжится и в год председательства Австралии. Но это лишь одно из направлений деятельности РСПП по развитию всестороннего международного экономического сотрудничества.

**БР**

**СПРАВКА**



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**Прексин Олег Михайлович**, шерпа В20, исполнительный вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей. Родился в г. Москве в 1951 г. Получил высшее финансовое образование (диплом с отличием) в Московском

финансовом институте (ныне Финансовый университет при Правительстве РФ), имеет практический опыт банковской и административной работы в России и за рубежом.

Занимал руководящие посты во Внешторгбанке СССР, советских, российских банках за границей. Был вице-президентом российского «Донаубанка» в Вене, членом совета директоров – первым директором от России, Беларуси и Таджикистана в Европейском банке реконструкции и развития в Лондоне (ЕБРР).

Входил в группу советников, сопровождавших Президента РФ на встречах «Большой восьмёрки» в Японии (Токио) и Италии (Неаполь).

Имеет учёную степень и многочисленные публикации по актуальным вопросам международных валютно-кредитных и финансовых отношений. Действительный член Академии технологических наук РФ.

На настоящий момент также занимает должности вице-президента Ассоциации российских банков (АРБ), председателя комитета АРБ по международной деятельности; советника ректора Финансового университета при Правительстве РФ; члена Национального совета по развитию инвестиционного климата; координатора одной из подгрупп Российско-британской рабочей группы по созданию Международного финансового центра (МФЦ) в РФ.

# АНДРЕЙ ЛАПТЕВ: «ТРУДНАЯ, НО ИНТЕРЕСНАЯ РАБОТА»

Эффективность работы всей «Деловой двадцатки» в целом и отдельных целевых групп во многом зависит от того, насколько грамотно и оперативно справляются со своими обязанностями шерпы. При этом можно сказать, что их труд остаётся «за кадром» и сами они пребывают в тени лидеров В20. Наверное, это не совсем справедливо. Своими впечатлениями о работе в качестве шерпы сопредседателя целевой группы В20 «Торговля как фактор роста» Алексея Мордашова мы попросили поделиться руководителя управления корпоративной стратегии ОАО «Северсталь» Андрея Лаптева.

– **Какие функции выполняли вы и ваши коллеги – шерпы целевых групп – во время работы «Деловой двадцатки»?**

– На мой взгляд, функция шерпы формулируется очень просто: помогать председателю и сопредседателям целевой группы во всём, что касается организации работы, подготовки материалов, получения конечных результатов.

Формат В20 по определению подразумевает, что в него вовлекаются руководители очень крупных международных компаний, которые готовы потратить часть своего времени и внести интеллектуальный вклад в разработку рекомендаций для правительств G20. Это люди крайне занятые. Задача шерп – провести необходимую подготовительную работу и организовать все процессы так, чтобы обеспечить эффективное участие своих руководителей в принятии ключевых решений на самых важных встречах «Деловой двадцатки».

– **Круг проблем для обсуждения в вашей целевой группе был определён заранее?**

– У нас была достаточно большая свобода для манёвра в определении вопросов, которыми мы будем заниматься: сами участни-

ки группы решали, какой будет тематика работы и какие рекомендации будут представлены лидерам правительств G20. При этом круг проблем, конечно, соответствовал глобальной повестке дня в сфере торговли и приоритетам председательства России.

Кстати, нашей организационной удачей является тот факт, что сам процесс председательства России в В20 начался с большой

ко, в понятные сроки и желательно в измеримых единицах ускорить экономический рост и создать дополнительные рабочие места.

Кроме того, мы с самого начала решили, что рекомендации должны базироваться на консенсусе, поскольку голос бизнес-сообщества действительно силен и хорошо слышен только тогда, когда мы представляем точку зрения всех участников.

**«Круг проблем, конечно, соответствовал глобальной повестке дня в сфере торговли и приоритетам председательства России.»**

установочной конференции в начале декабря прошлого года. Мы собрали в Москве всех заинтересованных представителей бизнес-сообщества. Они все приехали уже со своим определённым видением приоритетов предстоящей работы. Именно тогда с участниками нашей группы мы и выбрали те области, на которых было решено сфокусировать основное внимание. Для нас было очень важно, чтобы наши рекомендации были сугубо практическими. То есть мы хотели видеть определённые шаги, которые позволят очень чёт-

– **По вопросам торговли достигнуть консенсуса, наверное, задача нелёгкая...**

– Да, это действительно так. В нашей группе были представлены 16 стран, входящих в G20, более 30 глобальных компаний, 12 бизнес-ассоциаций.

Конечно, развитые страны на многие проблемы смотрят не так, как развивающиеся. Европейцы и американцы не во всём соглашались с Бразилией или Индией.

При этом всё-таки оказалось, что достичь консенсуса не так сложно, потому что есть некоторые важ-

нейшие, фундаментальные вещи, которые поддерживаются всеми: снижение административных барьеров при передвижении товаров и услуг через границу или продление моратория на протекционистские меры, который был заключён в 2008 году.

Для того чтобы достичь видимых результатов, мы с самого начала старались сформировать и иметь наготове наши рекомендации как можно раньше, чтобы успеть повлиять на повестку дня самой G20.

Мы ориентировались на первую встречу шерп G20, которая в начале марта проходила в Москве. На ней наш сопредседатель Алексей Александрович Мордашов был первым, кто презентовал рекомендации своей целевой группы.

– **Эти рекомендации разрабатывались исключительно «внутри» целевой группы или вы привлекали и сторонних экспертов?**

– Конечно, привлекали, и очень активно. С самого начала мы наладили информационный обмен с ВТО, чтобы получать оперативную информацию о том, какие проблемы обсуждаются там. Мы взаимодействовали с Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), которая огромное внимание уделяет вопросам торговли, глобальным цепочкам создания стоимости.

Мы сотрудничали с глобальными консалтинговыми компаниями, такими как McKinsey&Company. Я хотел бы особенно отметить BCG, которая выступила организационным партнёром нашей группы по торговле.

Мы привлекали специалистов Мировой таможенной организа-

**«В НАШЕЙ ГРУППЕ БЫЛИ ПРЕДСТАВЛЕНЫ 16 СТРАН, ВОХОДЯЩИХ В G20, БОЛЕЕ 30 ГЛОБАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ, 12 БИЗНЕС-АССОЦИАЦИЙ.»**

ции, российских экспертов, в том числе из РСПП, Министерства экономического развития.

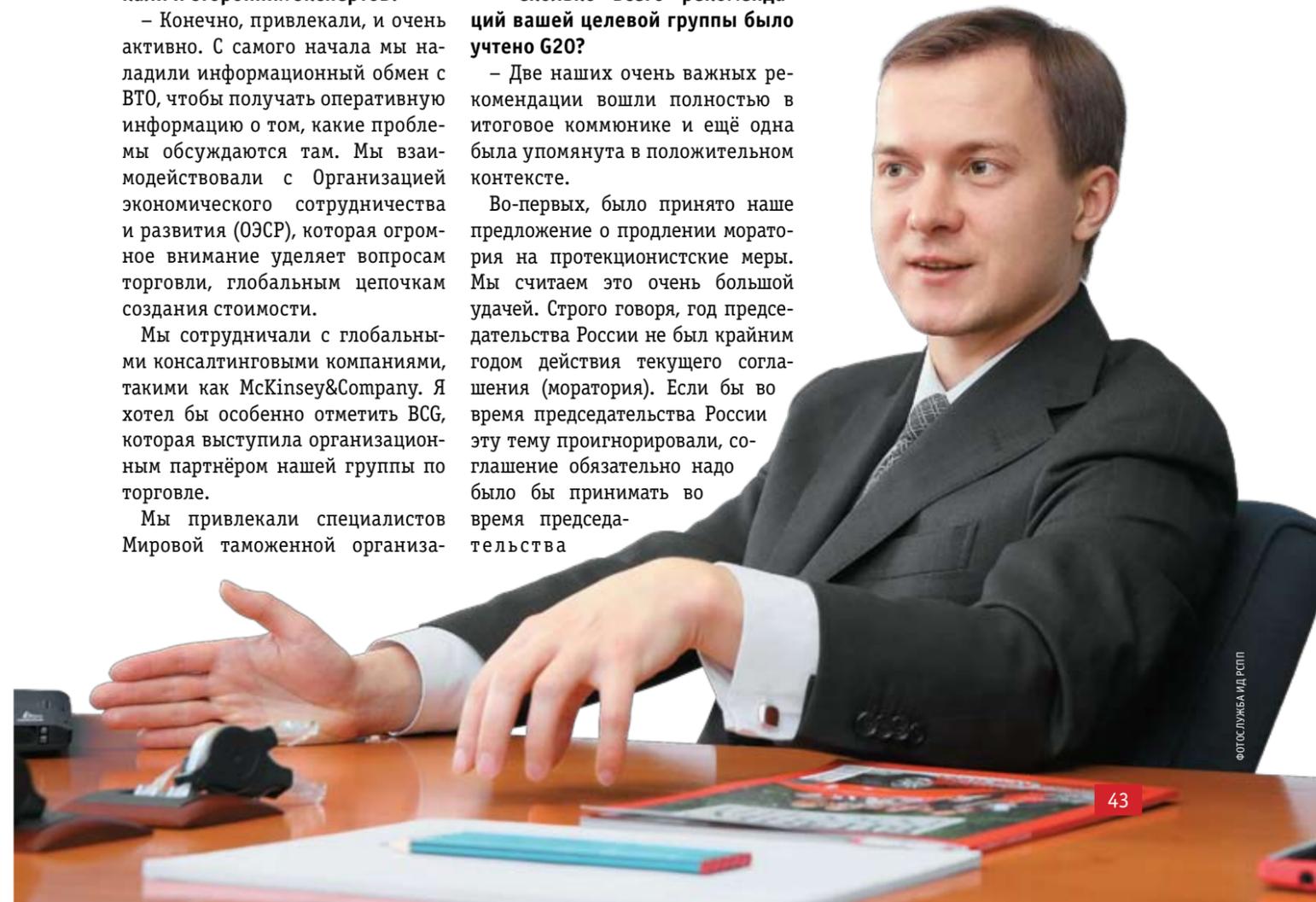
– **Сколько всего рекомендаций вашей целевой группы было учтено G20?**

– Две наших очень важных рекомендации вошли полностью в итоговое коммюнике и ещё одна была упомянута в положительном контексте.

Во-первых, было принято наше предложение о продлении моратория на протекционистские меры. Мы считаем это очень большой удачей. Строго говоря, год председательства России не был крайним годом действия текущего соглашения (моратория). Если бы во время председательства России эту тему проигнорировали, соглашение обязательно надо было бы принимать во время председательства

Австралии. Но надо понимать, что инвестиционный цикл длинный, и бизнесу нужна определённая ясность, будут ли приняты новые протекционистские меры или нет, для того чтобы была ясность, куда инвестировать, сколько инвестировать, сколько людей нанимать и т.д.

Наша вторая рекомендация заключалась в том, чтобы лидеры стран G20 оказали поддержку подписанию Соглашения по содействию торговле (Trade Facilitation Agreement). Оно должно обсуждаться в декабре этого года на министерской конференции ВТО на Бали. В коммюнике «Двадцатки» в позитивном ключе было упомянуто, что вообще заключение этого соглашения было шагом вперёд в рамках пост-Дохийской повестки дня. Но мы хотели, чтобы G20 высказалась более энергично.





**«ВТО должна играть лидирующую роль в том, чтобы искать и внедрять лучшие практики преференциальных торговых соглашений.»**

Наша третья рекомендация, которая также нашла отражение в финальном коммюнике лидеров G20, затронула важную тему преференциальных или региональных торговых соглашений. По мнению участников нашей группы, ВТО должна играть лидирующую роль в том, чтобы искать и внедрять лучшие практики преференциальных торговых соглашений, которые стали бы ориентирами для тех стран, которые собираются эти соглашения подписывать, перезаключать или обновлять.

Мы считаем важным, чтобы правительства G20 поддерживали все инициативы в рамках ВТО, которые

направлены на то, чтобы сделать эти соглашения более прозрачными, понятными и дополняющими цели ВТО и цели глобальной либерализации.

– Возможно, результата удастся добиться уже в период австралийского председательства...

– Очень надеюсь на это, тем более что Алексею Александровичу Мордашову уже предложили продолжить работу в группе по торговле в качестве сопредседателя.

У нас, кстати, было очень много идей, которые мы сформулировали «про запас». Можно сказать, что мы подготовили перспективную повестку дня – те темы, которые можно будет разрабатывать и в Австралии, и в Турции.

Очень важный элемент всей работы – это последовательность и преемственность: не должно быть так, что фокус-группы и ключевые направления радикально меняются от года к году.

– Лично вам хотелось бы в следующем году продолжить работу в качестве шерпы?

– Конечно. Хотя, признаюсь, труд этот не из лёгких. Работать приходилось очень много, иногда, кажется, на пределе сил, причём совмещая всё это с основными рабочими обязанностями!

– Но драйв присутствовал? Личную причастность к событиям глобальной экономики ощущали?

– Драйв, безусловно, был, как и чувство личной причастности к поиску решений важнейших глобальных вопросов, которые потом находят отражение в решениях мировых лидеров.

У меня была возможность присутствовать при презентации наших рекомендаций Президенту РФ. Было много интересных событий, встреч с коллегами из разных стран. И с точки зрения личного профессионального роста эта работа, наверное, очень помогла.

В общем, было трудно, но очень интересно. **БР**

## ФОТОБАНК ЖУРНАЛА

# БИЗНЕС РОССИИ

- Уникальные фотографии лидеров мнений – представителей бизнес-сообщества, органов власти, общественных деятелей и людей из мира культуры и искусства
- Знаковые мероприятия при поддержке или с участием РСПП
- Редкие фото городов, исторических объектов и промышленных предприятий



### СПРАВКА



**Лаптев Андрей Александрович,**  
начальник управления корпоративной стратегии  
ОАО «Северсталь».

В 2002 г. с отличием окончил МГУ им. М.В. Ломоносова; в 2003 г. – Кембриджский университет, диплом по экономике; в 2004 г. – Лондонскую школу экономики (диплом с отличием). Доктор наук в области делового администрирования (Крэнфилдский университет). С 2004 г. работает в ОАО «Северсталь». С 2005 г. – начальник управления по стратегическому планированию, с 2008 г. – начальник управления корпоративной стратегии.

### Издательский дом РСПП предлагает следующие виды фотоуслуг:

- Фоторепортажи с нефтегазовых месторождений и промышленных объектов.
- Съёмка форумов, конференций и других знаковых событий.
- Постановочные фотосессии руководителей и топ-менеджеров.

### По вопросам приобретения фотографий и заказа услуг фотографа обращайтесь:

Светлана Бобрынёва  
раб.: +7 (495) 663-04-04 доб.1182  
моб.: +7 (985) 222-03-98  
e-mail: BobrinyovaSA@rspp.ru



# Что нового привнесло Председательство России в работу «Деловой двадцатки»

В 2013 г. Россия стала седьмой страной, принявшей председательство в «Деловой двадцатке». За несколько лет общий стандарт реализации процесса подготовки рекомендаций и проведения саммита В20 – центрального события председательства – постоянно повышался. Конечно, организаторам и партнёрам работы по В20 со стороны России, к которым The Boston Consulting Group имела честь относиться, с первого дня хотелось задать новую «планку» и внести новизну, которая бы сделала этот год отличительным и результативным.



**Сергей Перапечка,**  
директор, The Boston Consulting Group, член Исполнительного комитета В20

Каждый шаг в работе В20 и резюме событий освещались через веб-сайт [www.b20russia.com](http://www.b20russia.com) – на сегодняшний день самый информативный и наполненный «Двадцатки» за время её существования.

Оглядываясь назад, мы думаем, что это сделать удалось и участники работы запомнят этот период как один из самых открытых и последовательных, основанных на постоянном диалоге с «Группой двадцати» и прокладывающих путь от итогов прошлых председательств к выстраиванию новых приоритетов, соответствующих духу времени.

С первого дня, следующего за официальным стартом российского председательства, данным в ходе конференции «Двадцатки» 12 декабря 2012 г., были обеспечены максимальная открытость в освещении происходящего, взаимодействие участников работы целевых групп. Каждый шаг в работе В20 и резюме событий освещались через веб-сайт [www.b20russia.com](http://www.b20russia.com) – на сегодняшний день самый информативный и наполненный веб-сайт «Двадцатки» за время её существования. По мере продвижения количество пользователей сайта как минимум удваивалось от месяца к месяцу. Многие пользователи смогли подписаться на обновления через RSS-рассылки, ознакомиться с рабочими документами сразу после их обсуждения на оргкомитетах В20. Также поддерживался постоянный диалог участников в ходе регулярных встреч

Организационного и Исполнительного комитетов, встреч шерп, как на уровне В20, так и между представителями В20 и G20. Практически все, кто хотел принять участие в процессе, смогли это сделать, войти в состав тематических целевых групп, поучаствовать во встречах групп, которые проходили не только в Москве, но и в Давосе, Берлине, Париже, Лондоне.

В работу по подготовке рекомендаций вовлекались представители всех заинтересованных кругов – руководители крупного бизнеса, российских и транснациональных корпораций, представители бизнес-ассоциаций и объединений, международных организаций, консалтинговых компаний, отраслевых институтов. Был организован интерактивный процесс, как на уровне групп, так и на уровне Организационного комитета, чтобы все ценные предложения участников могли быть отражены в итоговых документах.

В отличие от всех прошлых председательств документирование результата стало частью двух «книг» – «Зелёной книги» (предварительные рекомендации для июньского саммита В20) и «Белой книги» (итоговые рекомендации

для сентябрьского саммита «Группы двадцати»). Первая версия «Зелёной книги» была издана уже в начале мая, т.е. за полтора месяца до саммита В20. Итоговая версия «Белой книги» – в последнюю декаду июля, т.е. за полтора месяца до саммита G20. Она отражала итоги оживлённых дискуссий на саммите В20 в Санкт-Петербурге.

Одной из основных целей с самого начала работы было обеспечение преемственности форм, методов и направлений работы, выработанных в прошлые годы. По итогам прошедших саммитов было сформировано 262 рекомендации бизнеса национальным лидерам – серьёзная база, актуальность большей части которой сохранялась и на момент работы российской группы. Поэтому целевые приоритеты председательства в целом и групп в частности формулировались и с точки зрения прошлых рекомендаций В20, и с точки зрения приоритетов председательства G20.

Целевой группой «Эффективность диалога бизнеса и власти» была создана и структурирована полная база данных рекомендаций за все годы существования «Двадцатки». Результаты анализа были презентованы в ходе встречи шерп 22 марта 2013 г. Поэтому каждая из групп могла учесть «уроки прошлого».

Это помогло сформировать итоговые документы таким образом, чтобы повысить вероятность принятия разработанных рекомендаций со стороны G20.

Сам саммит был проведён в рамках крупнейшего бизнес-форума России и Европы – Санкт-Петербургского экономического форума (ПМЭФ), что позволило обеспечить максимальное вовлечение представителей международного бизнеса в дискуссии в рамках «Двадцатки» и «перепроверить»



свои взгляды на предмет актуальности через участие в обсуждении широкой повестки ПМЭФ.

Ещё один важный аспект – оживлённый и конструктивный диалог в рамках «Тройки» – совещаний ру-

ководителей «Двадцатки» со стороны стран прошлого, текущего и будущего председательства (Мексика, Россия и Австралия соответственно), который начался практически сразу после назначения лидерами «Двадцатки» со стороны Австралии г-на Ричарда Гойдера и г-на Роберта Милинера. Представители Австралии принимали участие во всех ключевых встречах, начиная с марта 2013 г., могли сформировать свою точку зрения по приоритетам 2014 г., чтобы также обеспечить

От того, насколько ясно можно будет увидеть тематику G20 в структуре тематики В20, зависит, в какой мере будут отражены наши приоритеты в итоговой декларации лидеров.

преемственность своего председательства. Некоторые из предложений, родившихся в ходе совместного диалога, были приняты за основу и, как мы ожидаем, найдут своё место в программе работы австралийской группы. Например, назначение председателей российских целевых групп сопредседателями австралийских схожих целевых групп. Мы последовательно прилагали усилия для сближения акцентов рекомендаций «Деловой двадцатки» с приоритетами «Группы двадцати». Ведь от того, насколько ясно можно будет увидеть тематику G20 в структуре тематики В20, зависит, в какой мере будут отражены наши приоритеты в итоговой декларации лидеров, какие будут приняты обя-



Встреча участников саммита «Группы двадцати» с представителями Business 20 и Labour 20. Слева направо: Председатель Европейского совета Херман ван Ромпёй, Президент Мексики Энрике Пенья Ньето, Президент Индонезии Сусило Бамбанг Юдойоно, Президент Российской Федерации Владимир Путин, Президент Франции Франсуа Олланд

зательства по их исполнению. Это крайне важный показатель результативности всей работы.

Изначально было принято очень важное решение о проведении саммита «Деловой двадцатки» с существенным запасом времени до саммита G20. Ранее саммиты, как правило, проводились за несколько дней до саммита G20, что практически не оставляло возможности участникам скорректировать проект документа. Фактически саммиты только под-

самым облегчая донесение сути через единый тематический стандарт. Кроме того, в данном резюме удалось отразить предложения бизнеса по тематикам, которые были сформированы только к июлю 2013 г.

Наконец, ещё одним крайне важным событием стало живое общение представителей «Деловой двадцатки» с Президентом РФ Владимиром Путиным в рамках саммита «Группы двадцати». Данная встреча позволила получить ценные коммен-

«Деловой двадцатки» был подготовлен отчёт о результативности работы прошлых саммитов, проведена оценка всех рекомендаций за период существования «Двадцатки». Результаты анализа нашли отражение в специальном отчёте «From Toronto to Saint-Petersburg» (<http://b20russia.com/en/component/k2/item/789-from-toronto.html>).

Что можно сказать по итогам – удалось ли в течение этого года осуществить всё задуманное? Не всё, будем откровенны, но многое. Конечно, есть области, в которых ещё можно продвигаться нашим австралийским коллегам. Например,

это касается ещё большего вовлечения бизнеса, в том числе среднего, в диалог «Двадцатки», полноценное участие представителей всех стран G20 в диалоге, ещё большая конкретизация предложений. Вместе с тем примеры работы, приведённые выше, показывают, что многие из инициатив реализовывались впервые и задали новую «планку» в стандарте подготовки таких важных международных мероприятий.

Мы желаем своим австралийским коллегам успеха в будущем году и продолжим делиться опытом после перехода председательства для того, чтобы удачные начинания этого года получили дальнейшее позитивное развитие. **БР**

### Главными задачами группы были обеспечение взаимоувязанности итоговых рекомендаций целевых групп в едином документе и качественное их донесение до лидеров G20.

тверждали легитимность рекомендаций, не оставляя возможности для открытого диалога. В этом году всё сложилось по-другому, и в итоге так называемая «Зелёная книга» с предварительными рекомендациями участников работы «переросла» в «Белую книгу» – итоговые рекомендации, которые учитывали результаты обсуждений в рамках форума.

Ещё один важный момент: на завершающей стадии была проведена работа по подготовке итогового резюме по всем рекомендациям в рамках приоритетов российского председательства. Раздел Key messages from the B20, обобщая все рекомендации групп, был построен по логике декларации «Группы двадцати», тем

тарии, которые впоследствии были использованы для окончательной редакции «Белой книги».

Отдельно хотелось бы отметить развитие постоянного диалога «Деловой двадцатки» с «Группой двадцати». Сфокусированная работа в этом направлении началась в период мексиканского председательства и была продолжена на новом уровне в рамках целевой группы «Эффективность диалога бизнеса и власти». Главными задачами группы были обеспечение взаимоувязанности итоговых рекомендаций целевых групп в едином документе и качественное их донесение до лидеров G20. В рамках работы этой группы впервые за время существования

# НАЦИОНАЛЬНЫЙ НЕФТЕГАЗОВЫЙ ФОРУМ

18-20 марта 2014 Москва

Совместно с Неделями российского бизнеса

«Сегодня российский нефтегазовый сектор стоит на пороге новых вызовов и перемен. Необходимо обсуждать вопросы, связанные с привлечением инвестиций в нефтегазовую отрасль страны, фискальной политикой в этой сфере, воспроизводством минерально-сырьевой базы, развитием рыночной инфраструктуры, внедрением инновационных технологий и новейших технических разработок».

**А.В. Дворкович, Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации**



«Роль нефтегазового сектора в российской экономике продолжает оставаться высокой. Доля нефтегазовых доходов в бюджете РФ в 2012 году составила почти 50%. За 12 лет добыча нефти в России выросла более чем в 1,5 раза, что соответствует уровню добычи примерно в 4 млн баррелей нефти в сутки. Сегодня Россия стала мировым лидером по объёму добычи нефти и занимает шестое место по запасам, добывая каждый восьмой баррель нефти в мире».

**А.В. Новак, Министр энергетики Российской Федерации**

«Я надеюсь, что не только ежегодный Форум, но и наша постоянная работа в межфорумный период будет являться залогом хороших результатов, успешного развития нефтегазового комплекса и надежного позиционирования ТЭК в глобальной экономике».

**А.Н. Шохин, Президент РСПП**



«Главные задачи – это эффективное использование недр и эффективность работы самого нефтегазового комплекса. Структурные реформы, проведенные в НГК в 90-х годах прошлого века, в начале 2000-х дали свои плоды. Комплекс знает, что такое конкуренция, и сейчас перед нефтяниками и газовиками стоят вопросы технологического перевооружения».

**Ю. К. Шафраник, Председатель Совета Союза нефтегазопромышленников России**

«Сегодня перед нами стоит ряд серьезных задач: развитие газовой отрасли на Востоке России, освоение арктического шельфа, укрепление сотрудничества со странами АТР – крайне перспективными рынками сбыта. Но стратегической целью нефтегазового сектора страны, безусловно, остается сохранение лидерства на глобальных энергетических рынках».

**В.А. Зубков, Председатель Совета директоров ОАО «Газпром»**



«Полагаю, что проведение Национального Нефтегазового Форума будет способствовать укреплению сотрудничества между представителями органов государственной власти и бизнеса, позволит уточнить перспективы инновационного развития отечественного топливно-энергетического комплекса».

**С.Н. Катырин, Президент Торгово-промышленной палаты Российской Федерации**

«Для нефтяной и газовой отраслей, достойно выполнивших стабилизирующую роль и обеспечивших надежное формирование бюджетов всех уровней в период кризисных экономических явлений, современный этап развития ставит ряд приоритетных вопросов и задач, многие из которых вам и предстоит обсудить в рамках Форума».

**В.Ю. Алекперов, Председатель Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по энергетической политике и энергоэффективности**



«Сейчас сложилась ситуация, когда нефти на мировом рынке много, но и стоит она недешево. Достаточно много нефти добывается на шельфах, что увеличивает затраты. Поэтому, что будет дальше, зависит от развития мировой экономики, какие страны окажутся лидерами по добыче».

**Г.И. Шмаль, Президент Союза нефтегазопромышленников России**

«Необходимо сформировать регулирующие механизмы повышения энергоэффективности государственных компаний и их ответственность, на законодательном уровне четко установить принципы и методы формирования политики энергосбережения в государственных компаниях, структуру и содержание этой политики, функций и задач, решаемых государственными компаниями».

**П.Н. Завальный, Заместитель председателя Комитета Государственной Думы по энергетике, Президент Российского газового общества**

# КЛЮЧ К ДАЛЬНЕЙШЕМУ РОСТУ ЭКОНОМИК СТРАН БРИКС – ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ

Не так давно международное деловое сообщество удивила новость о том, что накануне Зимних Олимпийских игр 2014 Россия неожиданно поднялась на 20 позиций в рейтинге Всемирного банка (ВБ) Doing Business и вошла в первую сотню стран по условиям ведения бизнеса, заняв 92-е место. По показателям инвестклимата РФ впервые опередила Китай, который оказался на 96-й строчке рейтинга, и Бразилию (116-е место).



Алексей Кондратьев,  
управляющий директор  
ИК «Промышленные  
инвестиционные решения», к.ю.н.

**Нынешние успехи  
России произошли  
в основном  
за счёт улучшения  
регулирующих  
и устранения  
целого ряда  
административных  
барьеров.**

**П**олучается, что Россия движется в правильном направлении, следуя цели, поставленной Президентом РФ Владимиром Путиным в 2012 г., – подняться в рейтинге Doing Business со 120-го места на 20-е к 2018 г.

Причины повышения позиций России в рейтинге уже многократно обсуждены экспертами и деловой прессой. По сути, большинство мнений сводится к следующему: нынешние успехи России произошли в основном за счёт улучшения регулирования и устранения целого ряда административных барьеров. Составители рейтинга отмечают, что страна вошла в тройку лидеров по числу антибюрократических реформ. За год более чем в 2 раза удалось сократить расходы и сроки подключения к электросетям. Значительно уменьшилось время получения разрешений на строительство, вдвое короче стали сроки регистрации собственности.

Также Россия вошла в топ-10 стран по показателю «Обеспечение исполнения контрактов» (оценивает эффективность судебной системы при разрешениях коммерческих споров). Однако в

течение года страна так и не смогла добиться улучшений в области защиты прав инвесторов. Как ни печально, но Россия потеряла 2 п.п. по сравнению со своими прошлогодними позициями и заняла в этом году 115-е место.

Впрочем, несмотря на реальный прорыв и правительственное головокружение от успехов, план по улучшению позиций в рейтинге ещё не выполнен. По мнению составителей Doing Business, для того чтобы подняться на более высокую позицию, в частности в России, необходимо проведение правовых реформ.

Причём нужна трансформация законодательства не только на федеральном, но и на региональном уровне. Важно, чтобы улучшение инвестклимата произошло в субъектах РФ (полностью ориентироваться на рейтинг Doing Business нельзя, поскольку он оценивает условия ведения бизнеса в крупнейшем деловом центре России – в Москве).

Над проблемой улучшения инвестиционного климата в России (читай, улучшения институтов) высшее руководство страны бьётся не один год. Так, ещё в начале года глава Правительства РФ

Дмитрий Медведев в рамках Гайдаровского форума отмечал, что для устойчивого развития России требуется провести серьёзный комплекс институциональных реформ и модернизацию самых разных сфер.

Не секрет, что институциональные реформы назрели в стране давно и частично уже ведутся.

В частности, с 1 сентября этого года расширил свои полномочия Центральный банк РФ: ему были переданы функции Федеральной службы по финансовым рынкам по надзору и нормативно-правовому регулированию.

Помимо создания финансового регулятора, начались преобразования в судебной системе. До

конца года может быть принят законопроект, внесённый в Госдуму Владимиром Путиным и предусматривающий создание единой

**НЕСМОТЯ НА РЕАЛЬНЫЙ ПРОРЫВ И ПРАВИТЕЛЬСТВЕННОЕ ГОЛОВОКРУЖЕНИЕ ОТ УСПЕХОВ, ПЛАН ПО УЛУЧШЕНИЮ ПОЗИЦИЙ В РЕЙТИНГЕ ЕЩЁ НЕ ВЫПОЛНЕН – ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ПОДНЯТЬСЯ НА БОЛЕЕ ВЫСОКУЮ ПОЗИЦИЮ, В ЧАСТНОСТИ В РОССИИ, НЕОБХОДИМО ПРОВЕДЕНИЕ ПРАВОВЫХ РЕФОРМ.**

структуры на базе Верховного и Высшего арбитражного судов.

Долгожданные институциональные преобразования только начались и вызывают много вопросов. По мнению некоторых экспертов, пока их результаты и не столь впечатляющие. Не так давно экс-министр финансов и глава Комитета граждан-

ских инициатив Алексей Кудрин в очередной раз отметил, что в России так и не были созданы благоприятные условия для инвесторов:

для них экономика и климат должны быть понятными и прогнозируемыми. И очевидно, что выстраивание этого процесса растянется на несколько лет.

На сколько именно? Предугадать сложно. Ведь институциональные реформы – процесс масштабный и длительный, включающий в себя трансформацию госуправления, социальной инфраструктуры, финансовой системы, прав собственности.

Преобразование действующих институтов напрямую связано с притоком капитала в страну и экономическим ростом. В частности, как отмечают составители Doing Business, в странах, занимающих ведущие позиции в рейтинге, прямые иностранные инвестиции в 50 раз больше. Для России это важные цифры, поскольку отток капитала из страны по-прежнему велик: по итогам прошлого года, по оценкам Минэкономразвития, он составил 54 млрд долл. (56,8 млрд долл., по данным ЦБ РФ). По итогам этого года, согласно прогнозам МВФ, этот показатель ожидается на уровне



30 млрд долл., согласно оценкам ЦБ РФ – 67 млрд долл., а по данным Минэкономразвития и вовсе порядка 70–75 млрд долл.

В общем, чем скорее будут реализованы институциональные

**В РОССИИ ТАК И НЕ БЫЛИ СОЗДАНЫ БЛАГОПРИЯТНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ: ДЛЯ НИХ ЭКОНОМИКА И КЛИМАТ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПОНЯТНЫМИ И ПРОГНОЗИРУЕМЫМИ. И ОЧЕВИДНО, ЧТО ВЫСТРАИВАНИЕ ЭТОГО ПРОЦЕССА РАСТЯНЕТСЯ НА НЕСКОЛЬКО ЛЕТ.**

преобразования в РФ, тем лучше. Получается, что в нынешних условиях их можно считать одним из наиболее эффективных способов стимулирования экономического роста.

Наращивание госрасходов и объёмов потребительского кредитования как фактор роста уже исчерпало себя, такие выводы были сделаны в ходе панельной дискуссии на конференции «Россия: страна возможностей и рисков», организованной Standard & Poor's в начале октября этого года. Именно институциональные реформы дадут России возможность повысить инвестиции в экономику страны.

Думаю, сейчас этот подход актуален и для других развивающихся стран, у которых, так же как и у России, назрели проблемы с экономическим ростом, возросла зависимость от притока иностранного капитала.

Здесь стоит вспомнить недавние заявления высшего руководства Китая о том, что страна намерена углублять реформы «по всем направлениям» и демонстрировать внешнюю открытость,

по мере того как китайская экономика вступает в новый этап своего развития. В ходе выступления на саммите АТЭС Председатель КНР Си Цзиньпин подчеркнул, что особое внимание

будет уделено преодолению «нарастающих вызовов и институциональных препятствий». Для этого Китай намерен совершенствовать экономическую систему, проведёт реформу административной системы, создаст инфраструктуру для развития инноваций. Также руководство Китая объявило курс на большую внешнюю открытость, в связи с чем планируется создавать равные условия для работы в стране иностранных компаний.

Столь существенные изменения вполне закономерны и продиктованы дестабилизацией в экономиках развивающихся стран, в числе которых Китай.

До недавнего времени считалось, что восстановление мировой экономики зависит от развивающихся стран. Но ситуация изменилась: тепер локомотивом становятся страны развитые, говорится в докладе МВФ, подготовленном к саммиту G20. У развитых экономик, по данным МВФ, в текущем году рост будет 1,2%, как и прогнозировалось летом.

А вот развивающиеся экономики очевидно замедляются: темпы

роста ВВП Индии в 2010 г. составили 10,5%, а в 2012-м – уже 3,2%, Бразилии – снизились с 7,5% до 0,9%, России – с 4,5% до 3,4%. Рост ВВП Китая упал с двухзначных величин (10,4% в 2010 г.) – до 7,7% в 2012 г.

МВФ снизил прогноз по росту глобальной экономики в 2013 г. – с 3,2% до 2,9%, и ответственны за эти цифры развивающиеся страны.

Их совокупный ВВП по итогам года вырастет лишь на 4,5% (против прогнозируемых ранее, в июле, 5%). Неутешительные показатели у Бразилии (ожидается рост всего на 2,5%), Китая (7,6%), Индии (3,8%). ВВП России, по оценкам МВФ, вырастет в этом году лишь на 1,5%.

Во многом дестабилизации ситуации на рынках развивающихся стран также способствовало майское заявление председателя ФРС США Бена Бернанке о сворачивании в этом году программы количественного смягчения (по программе Quantitative Easing на рынок поступает 85 млрд долл. в месяц).

Это не на шутку обеспокоило лидеров стран БРИКС, спровоцировав обвал валютных курсов, рост процентных ставок и отток капитала. Дабы не усугублять и без того шаткое положение в мировой экономике, США пообещали не сворачивать программу QE как минимум до 2015 г.

Так что впереди ещё будет много интересного.

На сегодняшний день наиболее острая фаза экономического кризиса преодолена, хотя рассчитывать на быстрое выздоровление глобальной экономики всё же не приходится, отмечал в ходе саммита АТЭС Владимир Путин. Так что необходима новая

долгосрочная модель экономического развития, которая должна быть ориентирована на рост реального сектора, создание качественных рабочих мест и структурные реформы.

Как известно, занятость и экономический рост обеспечивает малый и средний бизнес, поэтому «Деловая двадцатка» (Business 20 объединяет представителей крупного бизнеса) в рамках встречи с лидерами G20 в очередной раз предлагала рекомендации по развитию этого сектора. Об этом в недавнем интервью рассказывал председатель целевой группы «Финансовая система – восстановление доверия и роста» В20, глава правления Банка ВТБ Андрей Костин. Он напомнил, что развитие малых и средних предприятий во многом зависит от доступности долгосрочных инвестиций.

лению средств, системе оценки кредитных рисков, вполне логично. Однако любые ужесточения в регулировании и финансовой политике должны происходить только при условии проведения по-настоящему действенных институциональных преобразований, ориентированных на сокращение вмешательства государства в экономику страны.

Согласно опросу топ-менеджеров ведущих мировых компаний, который представила PricewaterhouseCoopers на последнем Всемирном экономическом форуме в Давосе, руководители компаний до сих пор осторожно оценивают свои краткосрочные возможности и перспективы ро-

сфере, необходимо также сдерживать репрессивную активность в отношении бизнеса со стороны правоохранительных органов. Об этом не так давно в интервью говорил председатель целевой группы В20 «Создание рабочих мест, занятость и инвестиции в человеческий капитал», вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей Давид Якобашвили. Экономиста «может развиваться, если есть предпринимательство, экономические и административные предпосылки для него», подчеркнул он.

И в заключение можно в полной мере согласиться со словами Президента РСПП Александра Шохина, сказанными на встрече лидеров G20 с социальными партнёрами – Business 20 и Labour 20: «В наших рекомендациях упор делается на сбалансированность макроэкономикой политики и создание условий

**РОСТ ВВП КИТАЯ УПАЛ С ДВУХЗНАЧНЫХ ВЕЛИЧИН (10,4% В 2010 Г.) – ДО 7,7% В 2012 Г.**

А стимулирование инвестиций должно осуществляться посредством дальнейшего совершенствования инвестиционной среды на национальном уровне.

Иными словами, для того чтобы стимулировать бизнес-активность, необходимо дать предпринимателям надежду на улучшение инвестклимата, больше учитывать их мнение. Продемонстрировать это на деле возможно, в частности, посредством институциональных реформ.

Кризис выявил многие шаткие места в мировой финансовой архитектуре. И то, что регуляторы и правительства целого ряда стран ужесточили требования к капиталу банков, предостав-

**ТЕМПЫ РОСТА ВВП ИНДИИ В 2010 Г. СОСТАВИЛИ 10,5%, А В 2012-М – УЖЕ 3,2%, БРАЗИЛИИ – СНИЗИЛИСЬ С 7,5% ДО 0,9%, РОССИИ – С 4,5% ДО 3,4%.**

ста мировой экономической активности. В частности, 69% опрошенных обеспокоены зарегулированностью экономик.

В связи с этим рекомендации «Деловой двадцатки» были нацелены в первую очередь на то, чтобы убрать излишние административные барьеры, создать благоприятные условия для развития предпринимательства и найма рабочей силы, а также её высвобождения без слишком тяжёлых обременений для бизнеса. Помимо этого, необходим мораторий на определённые изменения в налоговой и административной

для предпринимательства, для инвестиций, в том числе инвестиций в инфраструктуру. И второй баланс – это баланс между долгосрочными целями и текущей экономической, денежно-кредитной и валютной политикой». Когда бизнес чётко осознаёт свои цели по улучшению ситуации и ясно декларирует их, шансы быть услышанными и претворить изменения в жизнь при поддержке государства (а в случае В20 – государств, так как страны БРИКС очевидно объединяет общая экономическая повестка дня) резко возрастают.

БР

# ЮНИКОМ24 УПРОЩАЕТ РАБОТУ БРОКЕРОВ И КОНСУЛЬТАНТОВ НА ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ

Прошедший в сентябре в Санкт-Петербурге саммит G20 под председательством России по праву можно считать успешным и продуктивным: поставленные цели по большому счёту были достигнуты.

Одной из тем международной встречи явились вопросы, связанные с прямыми иностранными инвестициями, и выработка рекомендаций по повышению кредитоспособности многосторонних банков развития. Данный факт говорит о том, что финансовые активы и финансовый рынок России могут стать ещё привлекательнее для иностранных инвесторов.

Международные банки и страховые компании планируют усилить свои позиции в России. Привлекательность российского банковского рынка для инвесторов откроет новые возможности заработка, в

На сегодняшний день в системе Юником24 зарегистрировано более 30 ведущих банков страны, а это значит, что у финансовых брокеров и кредитных консультантов появилась настоящая свобода выбора!

Юником24 – совершенно бесплатный сервис, который к тому же способен принести своим партнерам дополнительный доход.

вообще заключать сделку с данным клиентом.

Кроме того, в личном кабинете на сайте Юником24 появилась функция электронного кошелька, куда аккумулируются все заработанные брокером и агентом финансовые средства, которые, в свою очередь, легко можно перевести на свой личный счёт.

Подобрать выгодное для себя кредитное предложение возможно также и с помощью



**Подобрать выгодное для себя кредитное предложение возможно также и с помощью мобильного телефона.**

том числе для кредитных брокеров и консультантов.

Быстро, удобно и выгодно зарабатывать кредитному брокеру теперь возможно и с помощью финансовой интернет-площадки Юником24.

Юником24 – это первая в России онлайн-площадка кредитно-страховых услуг, помогающая своим клиентам наладить быструю и удобную связь с представителями банков и страховых компаний.

**Юником24 выпустил удобное приложение для смартфонов – Кредит Онлайн. Скачать его можно абсолютно бесплатно.**

Специалисты Юником24 ежедневно работают над улучшением и дополнением сервиса. В течение последнего месяца в системе появилась новая возможность проверять кредитную историю потенциального клиента, что очень удобно, помогает спрогнозировать свой вероятный доход и понять в целом, стоит ли

мобильного телефона. Юником24 выпустил удобное приложение для смартфонов – Кредит Онлайн. Скачать его можно абсолютно бесплатно.

Таким образом, Юником24 упрощает работу брокеров и консультантов на финансовом рынке через Интернет, делает её удобной и выгодной. **БР**

# unicom24.ru: все выбирают нас!

Первый единый оператор кредитно-страховых услуг

Стать нашим партнером:



Фиксированные сроки рассмотрения: ипотека – не более 5 дней, потребительский и автокредиты – не более 2 дней

Сегодня с нами:



Результаты нашей работы:

- Более 7000 партнеров и 20 000 заявок по кредитам
- 6000 предложений по кредитам и вкладам от 32 российских банков
- 16 страховых компаний и 15 500 предложений от них
- Свыше 50 городов в системе, включая Москву и Санкт-Петербург



121352, Москва  
ул. Давыдовская, дом 3  
1 блок, 2 подъезд  
8 800 333-22-23  
info@unicom24.ru



[www.unicom24.ru](http://www.unicom24.ru)



Адрес:  
Кутузовский пр-т, 2/1

Телефон:  
+7 (495) 229 83 05

**TATLER**  
CLUB



## Личность с главным редактором

Как Александр Джапаридзе управляет временем?

К вопросу о чести и репутации

Есть ли будущее у российских «сланцевых» проектов?

**АЛЕКСАНДР  
ДЖАПАРИДЗЕ:  
«Радостно,  
что Россия ещё есть!»**

У каждого из нас свои взаимоотношения со временем. Большинство отдаётся течению жизни, лишь слегка корректируя свой путь. Но есть люди, способные временем «управлять». Они сами выстраивают свою судьбу, многое успевают, находят и реализуют свою «формулу успеха». Бизнесмен, отец пятерых детей Александр Джапаридзе – из их числа. Он многого достиг, потому что способен ставить перед собой правильные цели и достигать их за счёт очень большого труда, но при этом получая от нелёгкой работы удовольствие. У него есть чему поучиться.

– У нас, конечно, есть свои источники, но почему в «Яндексе» про вас так мало информации?

– Недавно к нам пришёл новый руководитель PR-группы (смотрит на свою дочь Нану), поэтому информация обо мне будет увеличиваться, я думаю. (Улыбается.)

– Вы приехали в Москву поступать на физфак МГУ и в итоге поступили в другой вуз из-за девушки с бриллиантовой серёжкой. Насколько....



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

«Сейчас мы работаем не только на «ЛУКОЙЛ», но и на «РОСНЕФТЬ», «ГАЗПРОМ НЕФТЬ» и других заказчиков. И судя по нашей капитализации (6 млрд долларов), работаем неплохо.»

– Девушки повлияли на мою жизнь? (Смеётся.)

– Хм. Предполагаю, что повлияли положительно. Но, как вы считаете, насколько сегодня у молодёжи выбор института сможет впоследствии повлиять на их судьбу?

– Если сравнивать с нашими временами, то, конечно, сейчас всё совершенно по-другому. Раньше у нас была государственная система распределения после окончания вуза. Ты поступал в институт и понимал, что за редким исключением ты будешь работать имен-

но по выбранной специальности. Государство тебя обучало, потом оно тебя распределяло. У тебя не было большого выбора, куда потом податься, по крайней мере в первые несколько лет. Сейчас всё наоборот. Не так давно я спросил у завкафедрой нефтяного института, который я заканчивал, а сейчас помогаю: «Сколько людей работает после окончания и трудоустраивается по профессии?» Он сказал: «Из 25 человек один

идёт работать по профессии, все остальные идут в банки и другие коммерческие организации».

– Сейчас поступают, просто чтобы поступить и получить высшее образование?

– Да, просто чтобы иметь диплом о высшем образовании. Да и требования со стороны преподавателей, мне кажется, стали много ниже. Поэтому и расплодилось такое количество непрофессионалов.

– Эта тенденция будет усугубляться и дальше или есть шанс вернуться к профессионализму?

– Я считаю, что это момент становления или, наоборот, ломки. Всё меняется. Сейчас наводится порядок – количество университетов и институтов уменьшается. Поэтому требовательность и ответственность будут повышаться.

– А вы как проблему кадров решаете?

– У нас всё как у всех. Компания работает в нашей отрасли и в нашей стране – мы осознаём, что это очень серьёзная про-

блема. Когда меня в других интервью (улыбается) спрашивают о тех challenges, которые стоят перед нашей компанией,

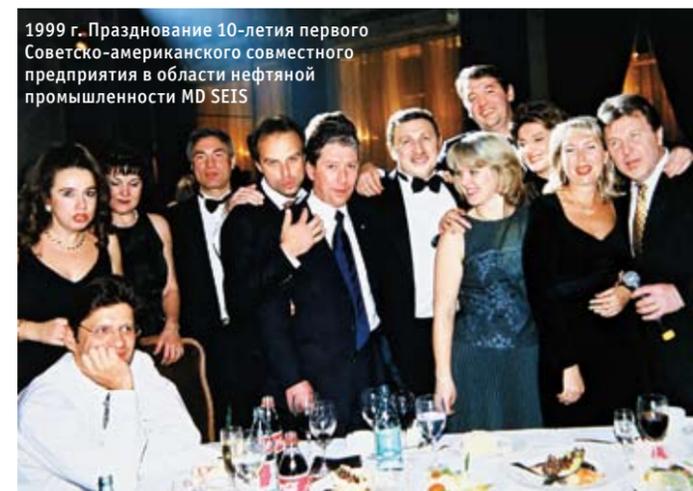
то это, наверное, самый большой challenge.

– И как вы принимаете этот challenge, боретесь с ним?

– Мы много помогаем профильным нефтяным институтам: московскому, уфимскому нефтяным институтам. У нас специальные фонды на стипендии. Следим за студентами и пытаемся себе лучших забрать, хотя конкуренция, конечно, очень большая.

– И кто конкуренты в этом вопросе?

– Забирают те люди, которые наряду с нами занимаются буре-



1999 г. Празднование 10-летия первого Советско-американского совместного предприятия в области нефтяной промышленности MD SEIS



2006 г. На конной прогулке в Киеве



1989 г. Первый улов в Америке

ФОТО: ИЗ СЕМЕЙНОГО АРХИВА



1990 г. Подписание первого международного Советско-американского нефте-сервисного контракта



www.bs-rspp.ru



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

нием, а также наши заказчики, которым необходимо создавать соответствующие службы.

**– И всё-таки молодёжь предпочитает EDC?**

– Мы много делаем не только для того, чтобы получить хороших выпускников, но и для того, чтобы

нх компаний. Не только «Евразия», но и моя предыдущая компания «ПетроАльянс» были пионерами создания частного сервисного сектора в нефтяной промышленности. На мой взгляд, сегодня не оправдано содержание внутренних подразделений, хотя до сих

гая – «дайте больше денег, а мы их освоим» со всеми вытекающими. «Евразия» была одной из первых компаний, которая в процессе выделения активов нефтяных компаний, а именно «ЛУКОЙЛа», стала частной. Сейчас мы работаем не только на «ЛУКОЙЛ», но и на «Роснефть», «Газпром нефть» и других заказчиков. И судя по нашей капитализации (6 млрд долларов), ра-

ботаем неплохо.

**– Как вам удалось добиться таких результатов?**

– Первое – мы много инвестировали в обновление производства за 7 лет – 2,5 млрд долларов. Второе – необходимо было мотивировать людей, сделать так, чтобы зарабатывали не на процессе, а на его результате. Трудная задача – соединить интересы акционеров

**«ЕСЛИ РАНЬШЕ МЫ НЕ ЗНАЛИ, ЧТО НЕФТЬ МОЖНО ДОБЫВАТЬ С ГЛУБИН МОРЯ (2 И БОЛЬШЕ КИЛОМЕТРОВ), ТО СЕЙЧАС ЭТО ВСЁ РЕАЛЬНО ПРОИСХОДИТ.»**

удержать их у себя в первые критичные 3–4 года, когда они действительно начинают ощущать себя специалистами. У нас существует несколько целевых программ, направленных на это.

**– Насколько внутренние службы сервиса могут конкурировать с такими компаниями, как ваша?**

– Изначально были только внутренние службы сервиса нефтя-

пор 50% рынка бурения относятся к внутренним компаниям – «Сургутнефтегаз», «РН-Бурение», «Башнефть», «Татнефть». Частная сервисная компания, мне кажется, априори более эффективна в условиях прозрачного рынка, так как ориентирована на получение прибыли и рост своей стоимости. Внутреннее подразделение всегда бюджетное, основа бизнеса дру-

и сотрудников. Начинали с 30–40 человек, а теперь «пакеты» более 4 тысяч сотрудников так или иначе зависят от прибыльности производства. И их число будет расти. Ну и, наконец, как говорится, – береги честь смолоду. Очень дорожим своей репутацией. В сервисном бизнесе сначала ты работаешь на неё, а потом она работает на тебя.

**– Как вы видите развитие рынка бурения?**

– По объёму он будет расти на 7–10% в год в ближайшие годы. Структурно главная тенденция будет продолжаться – из нефтяных компаний будут выделяться их сервисные подразделения. Сейчас, насколько мы знаем, это происходит в «Башнефти». «Роснефть» тоже собирается выделять свои активы – по крайней мере буровые. Вторая тенденция: создание новых частных компаний на рынке бурения. Совсем недавно создались две компании. Одна компания Eriell, где акционер «Газпромбанк», вторая – «Оренбургская буровая компания» с акционером «ВТБ».

Вдохновлённые, видимо, нашим хорошим примером, что на бурении можно заработать деньги, они сделали эти две компании. Они сейчас достаточно конкурентоспособны.

**– А нефть не закончится через 50 лет, как многие скептики говорят?**

– Ещё лет 10 назад, может быть, поменьше (так всё быстро происходит, что даже не успеваешь понять, сколько лет прошло) я был на конференции в Хьюстоне Cambridge Energy Research Associates. Это самая большая нефтяная конференция, на которой выступают руководители

крупнейших мировых компаний. Самый главный вопрос, который их беспокоил тогда и дискутировался, – это то, что молодые люди не идут в профессию, потому что

**«ЧТОБЫ ДОСТИЧЬ УСПЕХА В ЧЁМ-ТО, НАДО ВЫБРАТЬ ИНТЕРЕСНОЕ ДЛЯ СЕБЯ НАПРАВЛЕНИЕ, НАЙТИ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ ЛУЧШЕ ТЕБЯ В ЭТОМ РАЗБИРАЮТСЯ, И ПОЛНОСТЬЮ ИМ ДОВЕРЯТЬ.»**

не верят, что нефти хватит на будущее. Тогда обсуждали, что нефть может закончиться через 15, 20, 30 лет, но, как видите, до сих пор не кончается.

Это происходит благодаря развитию новых технологий. Если раньше мы не знали, что нефть можно добывать с глубин моря (2 и больше километров), то сейчас это всё реально происходит. Огромное количество нефти добывается именно в таких трудных условиях. Появилась нефть, связанная со сланцами. В этом году я был на той же самой

конференции, и стала очевидна совершенно противоположная тенденция: в связи с последними развитиями нефтяной промышленности, наоборот, больше моло-

дёжи стало идти в ведущие институты, чтобы получить нефтяные специальности. То же самое происходит у нас в нефтяном институте. Стало трудно поступать.

**– Что вы думаете о добыче сланцевых газа и нефти? Есть ли будущее у таких проектов в России?**

– О газе мне трудно судить, здесь всё зависит от позиции «Газпрома», конъюнктуры цен на рынке, политики и т.д. С нефтью вроде бы проще – огромные запасы Баженовской свиты, воз-



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

возможность нарастить добычу, уже действующие налоговые льготы, успешно применяемые на Западе технологии. Всё зависит от нефтяников – готовы ли они потратить десятки, а то сотни миллионов долларов для адаптации этих технологий к нашим месторождениям. Ждём инвестиционного решения. Мы, буровики, будем только рады, если оно будет положительным.

– А каков вклад вашей компании в развитие инженерной мысли и новых технологий?

– Нулевой! (Смеётся.) Бурение – не такая высокотехнологичная отрасль, которая требовала бы каких-то инноваций. В основном это тяжёлый физический труд даже до сих пор и возможность организовать производство, мотивировать людей.

полностью им доверять. Ну и контролировать потом. Я думаю, что формула моего успеха именно в этом. По этому принципу у нас и работает 25 тысяч человек в компании! У нас замечательная команда.

– Ну а если нет возможности нанимать к себе 25 тысяч человек, это же не признак неуспеха? У меня вот и 25 человек нет, зато тоже замечательная команда. Какие бы первые шаги вы порекомендовали молодёжи для достижения успеха? Что-то меня молодёжь в последнее время беспокоит...

– Ну конечно – у тебя дети растут. Надо правильно поставить цель и, скрипя зубами, а иногда и с удовольствием, её стремиться достичь. Вот это главное для успеха.

– Сегодня, когда вы достигли столько целей, чего ещё вы хо-

«Можно гордиться тем, что мы всё ещё живём в России! Учитывая многонациональность и многоконфессиональность страны, её тяжёлую, порой трагическую историю, радостно, что она до сих пор есть – это большая заслуга власти.»

– Вы сказали, что время слишком быстро бежит. Вы для себя какую формулу управления временем сформулировали? Как вы всё успеваете и успеваете ли?

– Я успеваю. Я много своих обязанностей делегирую членам команды, с которой я вместе работаю. В этом плане у меня времени достаточно, хотя постоянно появляются какие-то новые проекты, которые тоже забирают много времени. Но под эти проекты создаются новые команды людей, которые достаточно профессиональны, чтобы решать всё в соответствии с задачами. Чтобы достичь успеха в чём-то, надо выбрать интересное для себя направление, найти людей, которые лучше тебя в этом разбираются, и

тите достичь, лет через 10, например?

– Ближайшие 10 лет... (Смеётся.) Я бы хотел больше свободного времени иметь, чтобы уделять его детям и семье. Но при этом сделать так, чтобы бизнес, который я создал (который мы вместе создали), всё-таки сохранился. Но, к сожалению, мои старшие дети не пошли в нефтяную отрасль. Ещё двое сыновей подрастают, может, они что-то выберут, хотя вряд ли. Всё-таки это работа очень тяжёлая и иногда связанная с какими-то поездками, долгим отсутствием. Когда я начинаю своим детям рассказывать, как я работал, когда мне было 25–30, то младшие мне не верят. Они говорят: «Папа, ты



2013 г. На отдыхе с семьёй на Корсике

ФОТО: ИЗ СЕМЕЙНОГО АРХИВА



Официальный флаг олимпийских игр семьи Джапаридзе 2013 года

всё это рассказываешь нам, чтобы мы были как-то простимулированы к работе. Не было у тебя такого в жизни».

– Ну хоть понимают, что к работе надо стимулироваться. (Улыбается.) Как вы считаете, в каком формате лучше детей воспитывать, чтобы привилась любовь к труду? Как вы для них формируете ощущение счастья?

– Моим младшим сыновьям по 14 лет, поэтому у них не сформировано ощущение счастья, особенно в общении со мной. (Смеётся.) Я им недавно из Нью-Йорка привез табличку. Там написано: Teenagers, if you feel hustled by your stupid parents, move out, get the job, pay your bills while you still know everything. Они думают, что

они сейчас умнее, особенно в этом переходном возрасте. Я думаю, для детей всё надо показывать собственным примером. Не всегда это удаётся.

**– Известный педагог Соловейчик писал, что в большей степени воспитывает свет из-под двери кабинета отца, когда он работает, нежели его ежеминутное присутствие в жизни детей. Так что придётся опять в командировки ездить!**

– Или сидеть в кабинете с включённым светом! (Смеётся.)

**– А какой пример досуга показываете?**

– Мы отдыхаем все вместе. Даже со старшими детьми, несмотря на то, что они совсем уже взрослые. У нас хороший летний семейный

отдых. Каждый год мы проводим олимпиады. Делимся на команды по национальному, возрастному и половому признакам и организуем соревнования самых разных видов – от плавания и артистического ныряния до преферанса и нардов. Нешуточные страсти кипят в это время, обстановка накаляется донельзя, бывают и травмы, и слёзы, и расстройства. Но зато мы развиваем силу воли, стойкость и учимся сопереживать и поддерживать друг друга.

**– А на Олимпиаду в Сочи поедете?**

– В Сочи – навряд ли. На таких крупных мероприятиях просто теряешься! Везде хочешь успеть, а не получается. Для меня это не отдых, а сплошная нервотрепка. Особенно когда проигрывают наши хоккеи-

сты, что часто бывает. Поэтому на Олимпиаду я не поеду.

**– Как вы считаете, чем нам можно гордиться сегодня? Гагарин ведь давно в космос летал?**

– Грустный вопрос. Гагарин действительно в космос летал давно. Потом балет у нас хороший был (был опять же). Если философски и глобально смотреть на вещи, можно не гордиться, а радоваться, что Россия ещё сохранена как единая страна, потому что такие серьёзные процессы идут вокруг в современном мире. В принципе можно гордиться тем, что мы всё ещё живём в России! Учитывая многонациональность и многоконфессиональность страны, её тяжёлую, порой трагическую историю, радостно, что она до сих пор есть – это большая заслуга власти. **БР**

СПРАВКА



ФОТО: СЛУЖБА ИД РСПП

**Джапаридзе Александр Юльевич,** главный исполнительный директор и акционер EDC.

Родился 20 июля 1955 г. в г. Махачкале. В 1977 г. по окончании Московского нефтяного института им. И.М. Губкина начал работать в Центральной геофизической экспедиции Министерства нефтяной промышленности СССР, где занимался геологоразведкой и разработкой новых методов поиска и разведки нефти и газа.

В 1989 г. возглавил первое в нефтяном секторе совместное советско-американское предприятие «МД Сейс», призванное применить на практике новые разработки в геологоразведке.

В 1991 г. после распада СССР и ухода с рынка американских партнёров продолжил развивать бизнес, в результате чего была создана группа компаний, занимавшихся различными аспектами сервиса при разведке и разработке месторождений, налажено сотрудничество со стратегическими партнёрами, которые стали заказчиками компании на многие годы.

В 1995 г. в результате прихода западного инвестора – одной из крупнейших мировых геофизических компаний Western Atlas (США) – образована компания «ПетроАльянс», которая заняла серьёзные позиции на рынке отечественного нефтесервиса. В 1998 г. из-за кризиса американские партнёры продали свою долю в компании менеджменту.

В 2004 г. состоялась сделка по продаже «ПетроАльянса» компании Schlumberger. Сделка была настолько успешной, что позволяла уйти на заслуженный отдых.

Вместо этого было принято решение о приобретении и развитии бурового подразделения «ЛУКОЙЛа», активы которого стали основой буровой компании «Евразия» и в дальнейшем холдинга Eurasia Drilling Company (EDC).

В 2006 г. Александр Джапаридзе удостоен премии Правительства РФ за участие в разработке и промышленном внедрении рациональных комплексов геолого-геофизических исследований и экоэффективных технологий строительства морских скважин, обеспечивших открытие новой крупной нефтегазоносной субпровинции в российском секторе Каспийского моря и ускоренную подготовку сырьевой базы нефтегазодобычи.

В 2007 г. EDC выходит на Лондонскую фондовую биржу. В 2008 г. Александр Джапаридзе входит в список самых богатых людей России по версии Forbes (62-е место), а по итогам 2012 г. занимает в 51-е место в рейтинге российских миллиардеров с состоянием 2,3 млрд долл.

Женат, воспитывает пятерых детей. Увлекается гольфом и коллекционированием старинных кинжалов.



БИЗНЕС-ШКОЛА  
РСПП

## ДЕЛОВЫЕ УТРЕННИКИ БИЗНЕС-ШКОЛЫ РСПП



Это вкусный завтрак с сырниками, круассанами и кофе  
Это актуальные темы для обсуждения  
Это интересные спикеры, которые обсуждают актуальные темы

### ТЕМА БЛИЖАЙШЕГО ДЕЛОВОГО УТРЕННИКА:

**10 декабря**

«КОМАНДА МЕЧТЫ. РОЖДЕСТВЕНСКАЯ СКАЗКА ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ?»



С 8.45 до 9.30: завтрак и регистрация  
С 9.30 до 11.00: дискуссия

Стоимость:  
1500 рублей при оплате на сайте [bs-rspp.ru](http://bs-rspp.ru)  
2000 рублей в день мероприятия

**Ждем Вас по адресу:** г. Москва, Котельническая наб., д. 17, РСПП, зал «Котельнический»

**Контакты:** Светлана +7 (985) 222-03-98, 8(495)663-0404 доб. 1182, [BobrinyovaSA@rspp.ru](mailto:BobrinyovaSA@rspp.ru)

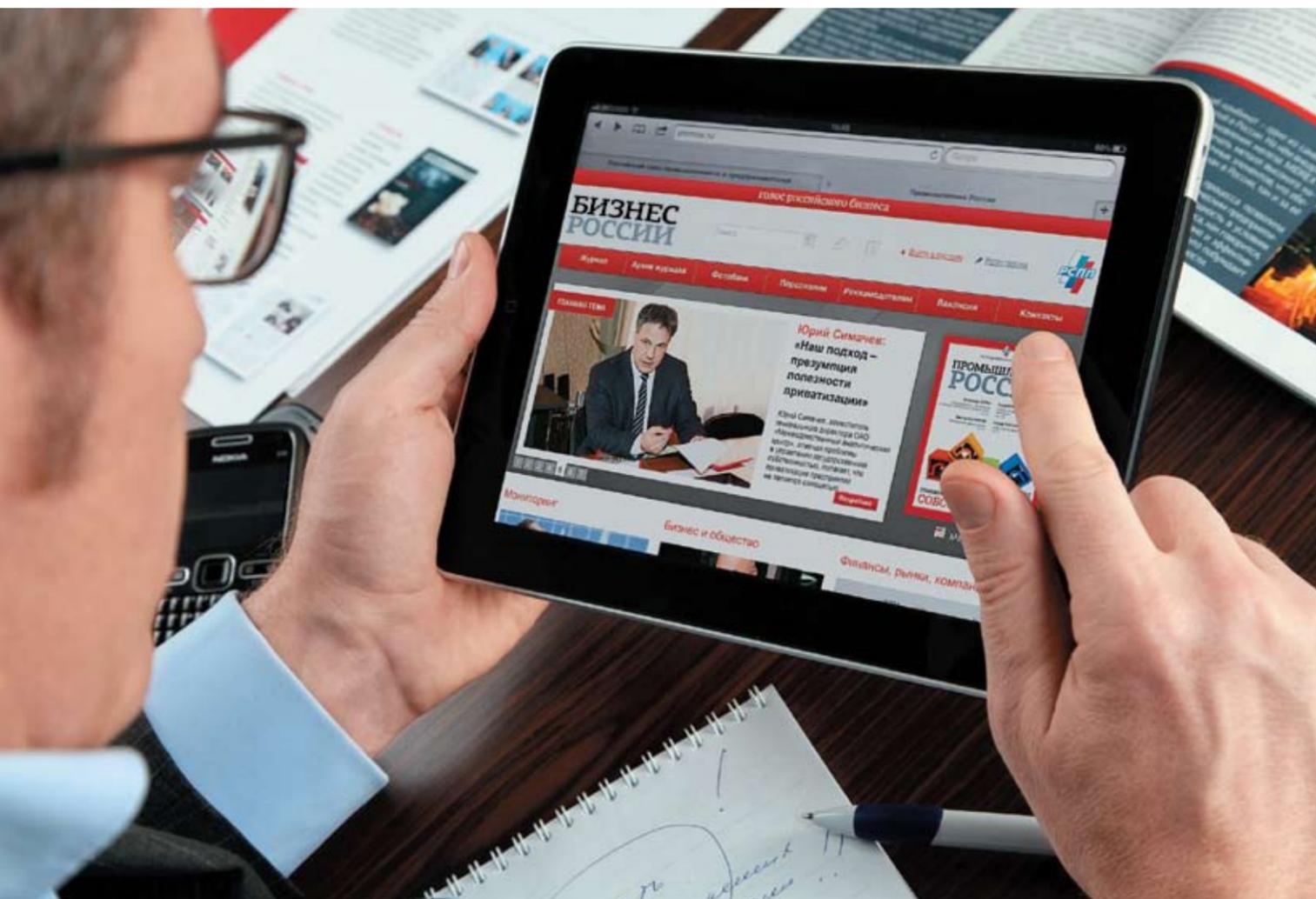
ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ

**БИЗНЕС  
РОССИИ**

ГОЛОС  
РОССИЙСКОГО  
БИЗНЕСА В СЕТИ



## Компании и рынки

Безопасность полётов: обязательная или желательная?

Нужны ли бизнесу социальные сети?

Остров Белый становится чище



**businessofrussia.com**  
**бизнесроссии.рф**

# СЕРГЕЙ МИТРОФАНОВ: «ПОДУМАЙТЕ, ЧТО ВЫ ХОТИТЕ СКАЗАТЬ МИРУ»

В последнее время крупные компании всё чаще заводят собственные группы в социальных сетях и пытаются тем самым увеличить лояльность со стороны своих клиентов. В частности, именно этому посвящена вышедшая недавно в издательстве «Альпина Паблишер» книга «Продвижение бизнеса в социальных сетях». О том, для чего компаниям нужны свои страницы в «ВКонтакте» и Facebook, рассказал старший бренд-стратег компании Brandflight Сергей Митрофанов.

– Недавно компания Coca-Cola опубликовала провокационный отчёт, ставящий под сомнение идею о том, что активность в социальных сетях оказывает какое-то влияние на динамику продаж. Что бы вы ответили на это заявление, прочитав книгу?

– Coca-Cola – общепризнанный бренд №1, почти не сдающий свои позиции, поэтому заявление интересное, однако мне всегда хочется задать авторам таких сообщений один вопрос: что бы было, если бы не было активности компании в социальных сетях. Они в своём исследовании назвали эту активность «шумом в соцсетях», который якобы серьёзно не влияет на продажи, но что бы случилось, если бы они прекратили этот «шум»? Сейчас они его создают, и продажи не меняются, но неясно, что произойдёт, если от этого «шума» отказаться. Более того, Coca-Cola достаточно много вкладывает в это направление, у них, по-моему, в Facebook работает крупнейшая группа. Мне кажется, у них просто некое скрытое разо-



чарование в том, что не было «вау-эффекта», скорее всего, все ожидали, что соцсети принесут серьёзный прорыв, а его не произошло. Оказалось, что это просто медийное пространство, в котором присутствует современный бренд: он там должен быть так же, как мы должны завтракать, ужинать и обедать.

– То есть присутствие крупной компании в социальных сетях – это такой генетический фактор?

– Да, такой high genetic factor. В последнее время активно об-

**«ОКАЗАЛОСЬ, ЧТО ЭТО ПРОСТО МЕДИЙНОЕ ПРОСТРАНСТВО, В КОТОРОМ ПРИСУТСТВУЕТ СОВРЕМЕННЫЙ БРЕНД: ОН ТАМ ДОЛЖЕН БЫТЬ ТАК ЖЕ, КАК МЫ ДОЛЖНЫ ЗАВТРАКАТЬ, УЖИНАТЬ И ОБЕДАТЬ.»**

суждался в Сети пример Samsung Galaxy, в продвижение которого в Facebook было вложено 10 млн долл. – в итоге получилась конверсия на 120 млн долл. – это официально опубликованный результат работы. Кампания активно велась в момент разочарования в новом продукте Apple, а также на фоне того,

что Apple засудила Samsung. То есть это подавалось под таким соусом, что если iPhone – то же самое, что Samsung Galaxy, то почему мы должны платить в 1,5 раза больше за тот же самый продукт. В свою очередь, Coca-Cola – это не конкретный продукт, это бренд, который пытается присутствовать как можно шире и подчеркивать своё присутствие в сознании потребителя – это нормальное состояние для компании, а Samsung просто успешно раскрутила конкретный продукт. У нас в сетях успех измеряется двумя параметрами: это количество участников, которые присутствуют в группе, а также их реальная конверсия

в деньги. Посчитать реальную конверсию Samsung ещё можно через Интернет, а как Coca-Cola может посчитать реальную конверсию, я не знаю.

– Могут ли социальные сети использоваться неправильно?

– Я считаю, что использование социальных сетей только для ре-

кламы – это узкая дорожка, которая не открывает все возможности социальных медиа для бизнеса. Если брать процесс от создания продукта до обслуживания клиента, то сегодня работа в социальных сетях идёт под лозунгом: нас не интересуют лайки, нам важна забота о потребителе. Первая ошибка – это представлять работу в Сети только как классическое медиа и пытаться там работать с медийными инструментами. Мне кажется, что это бессмысленно. Идея социальных сетей – это идея общения друзей, где бизнес должен восприниматься как друг, но если ко мне каждый день будут подходить и говорить: «Смотри, какой я хороший», то эффект будет обратным. Необходимо выстроить такое общение, чтобы было ощущение не просто некоего коммерческого интереса.

– Автор книги буквально в самом начале говорит о том, что если тебя нет в Сети – тебя в принципе не существует. Мы всё-таки придём к этой философии или нет?

– Года 4 назад я говорил, что если Google не находит о вас информации, вас не существует, но сейчас я думаю, что попытка сделать абсолютными социальными сетями – это большая ошибка коммуникации. Возможно, она связана с убеждением, что новая технология может как-то изменить мир, но тут нужно исходить из понимания, что социальные сети

всегда рассчитаны на определённую возрастную группу, поэтому бренды, ориентированные на потребителей младше 30 лет, должны там присутствовать. Более того, 90% взрослого населения больших российских городов используют Интернет для принятия решения о покупке, а социальные сети – для сбора информации. Буквально бабушка просит: «Внучек, посмотри, что там пишут про эту распродажу».

– Какую стратегию выстраивать компаниям в социальных сетях, с чего начинать, как развиваться?

– Представим себе, что мы продвигаем книгу «Продвижение бизнеса в социальных сетях». Мы не можем сказать: «Ребята, налетай, какая классная книга!», хотя на самом деле бывают такие стратегии на нашем рынке. Мы можем предложить 70%-ные скидки, какие-то купоны, однако особенность любой книги – что в ней есть содержание и у неё есть автор. Поэтому мы должны использовать оба этих параметра – допустим, мы можем создать страничку этой книги, привлечь, расширить аудиторию. Я бы поста-

**«В СЕТЯХ УСПЕХ ИЗМЕРЯЕТСЯ ДВУМЯ ПАРАМЕТРАМИ: ЭТО КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ, КОТОРЫЕ ПРИСУТСТВУЮТ В ГРУППЕ, А ТАКЖЕ ИХ РЕАЛЬНАЯ КОНВЕРСИЯ В ДЕНЬГИ.»**

вил во главу какой-то один из вызывающих тезисов книги. Если бы я создавал страничку, я бы поставил себе цель не просто создать страничку в социальной сети под конкретный продукт или бренд. Я бы хотел создать место, где будут общаться мои клиенты, только тогда мы можем повысить вовлечённость участников.

– То есть, по сути, вы предлагаете создать некий клуб единомышленников, которые будут общаться друг с другом. Но каждый ли продукт может стать поводом для создания такого клуба?

– В принципе в сегодняшних коммуникационных воз-





ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**90%**  
**ВЗРОСЛОГО**  
**НАСЕЛЕНИЯ**  
**БОЛЬШИХ РОССИЙСКИХ**  
**ГОРОДОВ ИСПОЛЬЗУЮТ**  
**ИНТЕРНЕТ ДЛЯ**  
**ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ**  
**О ПОКУПКЕ,**  
**А СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ –**  
**ДЛЯ СБОРА ИНФОРМАЦИИ.**

возможностях каждый продукт может стать поводом для создания клуба, вопрос только в количестве участников. Например, участники группы Coca-Cola исчисляются десятками миллионов, а у любителей деревянной игрушки из Южска будет маленький клуб, но любой бренд пытается быть представленным в соцсетях как можно шире. Это особенность современного любого сильного бренда: во-первых, надо понять, что мы будем делать и как мы это будем делать, а во-вторых, начать создавать собственную ин-

фраструктуру. Я это называю формированием инфраструктуры в социальных сетях: нам нужно зарегистрировать название страницы, правильно продумать её, создать описание и сделать дизайн.

– **А дальше как? Как удержать этого клиента?**

– Часть инфраструктуры социальных сетей – это наши пользователи, надо потратить усилия, чтобы привлечь на страницу тех, кто будет на ней общаться. Это либо продвижение страницы, в том числе с помощью платных инструментов, либо привлечение на страницу «лидеров мнений». Причём желатель-

но, чтобы общение шло не только от имени владельца группы, в идеале нужно, чтобы эта группа жила без её создателя. Если удастся это сделать – это вообще великолепно. Я в одной такой группе состою, её создали уральские предприниматели, там реально группа живет за счёт самих участников.

– **Понятно, если речь идёт о каком-то уникальном продукте, но как можно вовлечь людей в общение, если мы, например, создаём группу, посвящённую какому-то банку?**

– Само по себе присутствие банка в сети задаёт много вопросов. Одна

сийского бизнеса, а с 2010 г. – партнёром компании.

Имеет два высших образования: инженерное (1990 г.) и экономическое (1995 г.). В 2003 г. получил диплом Executive MBA в Стокгольмской школе экономики, а в 2004 г. закончил там же программу Branding – Corporate Religion.

Сергей имеет более чем 15-летний практический опыт работы в сервисных компаниях (банки, страхование, реклама, бизнес-образование). С декабря 2004 г. возглавляет офис консалтинговой компании Brandflight в России и странах СНГ ([www.brandflight.com](http://www.brandflight.com)). Помимо руководства проектами, выступает экспертом в об-

ласти внутреннего внедрения бренда и построения бренда работодателя. С февраля 2006 г. – член совета директоров «Мединге Групп» ([www.medinge.org](http://www.medinge.org)). С лета 2012 г. – советник по стратегии SOCIALIST Company. С марта 2013 г. – руководитель консалтинговой практики Pulsar Venture (Казань). С 2002 г. самостоятельно разрабатывает и преподаёт учебные курсы «Управление бизнесом в сфере услуг», «Бренд-стратегия» для подготовки высшего звена менеджеров в Московской школе управления «СКОЛКОВО», СПбГУ, Stockholm School of Economics, УрФУ, ЮУрГУ, а также на корпоративных учебных проектах и тренингах.



**СЕРГЕЙ МИТРОФАНОВ,**  
*международный эксперт в области бренд-стратегии и развития организации.*  
В начале 2013 г. основал собственную компанию Mitrofanov&Partners, которая входит в сеть Brandflight International, где с 2004 г. является руководителем рос-

компания, с которой я работал, стала делать в социальных сетях группы. Так вот, во-первых, их сразу предупредили, что «первые месяцы будут одни жалобы». Вы должны понимать, что если активно хотите общаться – должны быть готовы к жалобам: казалось бы, это вроде нежелательный контент, но он показывает вашу открытость. Второе направление работы сразу – это опросы, которые позволяют на текущие проблемы реагировать публично, а также решать вопрос в зависимости от ситуации. Это могут быть самые любые опросы, релевантные теме группы. Допустим, если банк себя позиционирует федеральным: как мы должны работать – во всех городах до 8 вечера или где-то иначе.

– **То есть сообщество в социальных сетях работает как расширенная фокус-группа?**

– Да, фокус-группы, выборка – это один из вариантов хотя бы поставить себе задачу в социальных сетях, из 360 градусов выбора сузить вектор движения, по сути, это некий краудсорсинг, создание

**«Я СЧИТАЮ, ЧТО ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ ТОЛЬКО ДЛЯ РЕКЛАМЫ – ЭТО УЗКАЯ ДОРОЖКА, КОТОРАЯ НЕ ОТКРЫВАЕТ ВСЕ ВОЗМОЖНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ МЕДИА ДЛЯ БИЗНЕСА.»**

нового продукта, тестирование идей и так далее. Наконец, есть ещё один вариант – можно просто публиковать информацию, опять же релевантную бренду, немножко провокационную, если, конечно, бренд предусматривает в стиле своих коммуникаций провокацию. Например, от банка «Тинькофф» я могу ожидать провокации, а от Сбербанка вряд ли. Таким образом, тип поведения в социальных сетях отражает характер бренда, стилевые послания должны быть едины и проходить сквозь все способы коммуникации.

– **В книге затронут вопрос персонального брендинга. Нужно ли каждому человеку создавать свой личный бренд в той же сети Facebook?**

– Ваш профиль – это всегда в первую очередь отражение того бренда, который вы делаете, и социальные сети – это прежде всего инструмент в его продвижении. Если у вас нет идеи о своём персональном бренде, вы можете писать всё, что хотите, но если вы хотите стать публичной персоной для социальных сетей, важно это учитывать, подумайте хотя бы о том, кто вы есть и что вы хотите сказать миру.

БР

**expert.ru**



Деловой. Патриотический

Полная информационная картина дня: мир глазами русского бизнеса

Актуальная аналитика, экспертные оценки, прогнозы. Архив исследовательской и аналитической информации по различным отраслям экономики и сферам предпринимательской деятельности  
| [expert.ru/analysis](http://expert.ru/analysis)

Экспертные экскурсии  
| [expert.ru/forum](http://expert.ru/forum)

Онлайн-подписка на издания медиахолдинга «Эксперт» и книги, рекомендованные нашими экспертами  
| [expert.ru/fsubscribe](http://expert.ru/fsubscribe)

Полный доступ к архиву expert.ru для постоянных подписчиков

Тематические проекты:

- Практика Бизнеса  
| [expert.ru/cases](http://expert.ru/cases)
- IT  
| [expert.ru/ikt](http://expert.ru/ikt)
- Лизинг  
| [expert.ru/leasing](http://expert.ru/leasing)
- Петербургский экономический форум  
| [expert.ru/forumspsb](http://expert.ru/forumspsb)
- Факторинг  
| [expert.ru/factoring](http://expert.ru/factoring)

Следуйте за нами:



Реклама

## «ПЕРЕДЕЛ» БЕЗОПАСНОСТИ

Мне посчастливилось совершать воздушные прогулки с детства. Первые свои перелёты, в возрасте нескольких месяцев, я практически не помню, как и, смею надеяться, пассажиры тех рейсов. А вот более поздние длительные путешествия, с пересадками, в сказочное государство Мали, врезались в память яркими фрагментами в стиле любимых приключенческих фильмов. Разноцветные облака в иллюминаторе, треснувшие пески Сахары, ритуал сдавливания ушей при посадке, неожиданные ириски от стюардессы... Романтика.



Александра Андреева,  
юрисконсульт ООО «МОЛ-Русс»,  
Группа МОЛ

Но неумолимые часы пробили 12, очередной самолёт превратился в терзаемую сквозняками посудину. Всё чаще начали привлекать внимание приклеенные к подлокотникам жвачки, благоухающие перегаром соседи, актёры театра мимики и жеста в спасательных жилетах, проводящие зарядку перед полётом. Волшебство разбилось о поношенные одноразовые бахилы и лица доблестных людей со штампами, каждый раз упорно напоминаящих, что возвращаться – плохая примета. Отдельные из перечисленных явлений направлены на обе-

гражданской авиации по внедрению Государственной программы безопасности полётов воздушных судов гражданской авиации Российской Федерации»<sup>1</sup>.

На случай, если я не единственная, для кого содержание перечисленных документов не является очевидным, спешу поделиться информацией.

Конвенция о международной гражданской авиации, заключённая в Чикаго 7 декабря 1944 г., была ратифицирована и вступила в силу для СССР ещё в 1970 г. Одной из провозглашённых за-

спечение безопасности пассажиров – исполнение, может, страдает, но посыл самый благородный.

Не менее достойную цель ставило перед собой Правительство РФ, обеспечив принятое Федеральное законодательство Воздушный кодекс РФ от 25 декабря 2012 г. А именно «уточнение норм воздушного законодательства Российской Федерации в части реализации положений стандартов Приложений 1, 6, 8, 11, 13 и 14 к Конвенции о международной

дач рассматриваемого документа стало обеспечение безопасного и упорядоченного развития международной гражданской авиации. В благородном порыве договаривающиеся государства согласовали, в том числе, общие принципы аэронавигации, меры содействия ей, условия, подлежащие соблюдению в отношении воздушных судов, а также посильные обязательства «по обеспечению единообразия правил, процедур и организации, касающихся воздушных судов,

персонала, воздушных трасс и вспомогательных служб, по всем вопросам, в которых такое единообразие будет содействовать аэронавигации и совершенствовать её» (ст. 37 гл. VI Конвенции).

Стандарты и рекомендуемая практика Международной организации гражданской авиации составляют 18 Приложений к Конвенции. Положения последней в части определения обязанности по их внедрению возмущают своим тактом и неадекватностью. Если должностное введение стандарта ИКАО, то «максимально возможное», если практика, то рекомендуемая. Сочетание практически затруднительным придергиваться во всех отношениях каких-либо международных стандартов или процедур либо приводить

свои собственные правила или практику в полное соответствие с ними, сочетание необходимым принять правила или практику, имеющие какое-либо особое отличие от тех правил, которые установлены международным стандартом, – уведомите Международную организацию гражданской авиации (ИКАО) о различиях. В любом таком случае Совет ИКАО незамедлительно уведомляет все другие государства о различиях, которые существуют между одним или несколькими положениями международного стандарта и соответствующей национальной практикой этого государства.

Дескать, никто вас журить не будет, ваше право.

Итак, Российская Федерация как член ИКАО, старательно реализуя свои сопутствующие обязательства, в декабре 2012 г. усовершенст-

мой практики ИКАО... по внедрению Государственной программы безопасности полётов воздушных судов гражданской авиации РФ.

Возвращаясь к полновесным текстам Приложений к Конвенции.

### УДИВИТ ЛИ ВАС, ЧТО ВСЕ ПЕРЕЧИСЛЕННЫЕ ЗАДАЧИ РЕАЛИЗОВАНЫ ПОСРЕДСТВОМ ВВЕДЕНИЯ ОДНОЙ-ЕДИНСТВЕННОЙ СТАТЬИ В ВОЗДУШНЫЙ КОДЕКС РФ?

ла применимое национальное законодательство в части реализации положений Приложений 1, 6, 8, 11, 13 и 14 к Конвенции. Это стандарты и рекомендуемая практика ИКАО по вопросам выдачи свидетельств авиационному персоналу (Приложение 1), эксплуатации воздушных судов (Приложение 6), лётной годности воздушных судов (Приложение 8), обслуживания воздушного движения (Приложение 11), расследования авиационных происшествий и инцидентов (Приложение 13), деятельности аэродромов и вертодромов (Приложение 14). Каждый из перечисленных документов включает в себя правила, единообразное применение которых признаётся необходимым, рекомендуемые действия, добавления, определения, а также иной материал, утверждённый органами ИКАО для опубликования в Приложении (предисловия, введения, примечания, дополнения, таблицы). Полноценное собрание сочинений специалистов, обеспечение исполнения которых требует, казалось бы, издания не одного многостраничного нормативно-правового акта.

Если бы не одно уточнение. Воздушное законодательство совершенствуется в части реализации положений международных стандартов и рекоменду-

В каждом из них есть дополнение, определяющее концептуальные рамки для государственной программы по безопасности полётов. Описание некой административной системы, своеобразная методичка, спасающая нерадивых или чрезвычайно волнующихся студентов на сессии. Итак, с позиции Международной организации гражданской авиации вам поставят «удовлетворительно», если в ответе на экзаменационный вопрос «государственная программа безопасности полётов» вы перечислите 11 ключевых элементов в её составе и сумеете разбить их на четыре группы.

Примерный план и структура изложения материала в соответствии с международными стандартами ИКАО:

1) Государственная политика и цели обеспечения безопасности полётов:

1.1. Законодательные рамки государств в области безопасности полётов;

1.2. Обязательства и ответственность государств за безопасность полётов;

1.3. Расследование авиационных происшествий и инцидентов;

1.4. Правоприменительная политика.

2) Управление факторами риска для безопасности полётов на государственном уровне:

Конвенция  
О МЕЖДУНАРОДНОЙ  
ГРАЖДАНСКОЙ  
АВИАЦИИ,  
ЗАКЛЮЧЁННАЯ  
В ЧИКАГО 7 ДЕКАБРЯ  
1944 Г., БЫЛА  
РАТИФИЦИРОВАНА  
И ВСТУПИЛА В СИЛУ  
ДЛЯ СССР ЕЩЁ  
В 1970 Г.



ИНТЕРПРЕСС/PHOTOXPRESS.RU

2.1. Требования безопасности полётов к системам управления безопасности полётов поставщиков обслуживания;

2.2. Согласование показателей безопасности полётов поставщиков обслуживания.

3) Обеспечение безопасности полётов на государственном уровне:

4.2. Внешняя подготовка кадров, обмен информацией о безопасности полётов и её распространение.

По приведённому плану государству-члену предписано определять, устанавливать, документально оформлять требования, обязательства и ответственность, создавать национальные законодательные

посредством введения одной-единственной статьи в Воздушный кодекс РФ?

Статья 24.1 «Обеспечение безопасности полётов гражданских воздушных судов», вступившая в силу 23 сентября 2013 г., состоит из трёх предложений.

Часть первая констатирует, что реализация государственной системы управления безопасностью полётов гражданских воздушных судов обеспечивается в РФ в соответствии с международными стандартами Международной организации гражданской авиации.

Следующая определяет полномочия Правительства РФ в части установления порядка разработки и применения систем управления безопасностью полётов воздушных судов поставщиками услуг.

Третья часть закрепляет за «уполномоченным органом в области гражданской авиации» функции сбора, анализа, хранения, обмена данными о факторах опасности и риска, создающих угрозу безопасности полётов гражданских воздушных судов, в соответствии с между-

народными стандартами в порядке, установленном Правительством РФ.

А как быть с действующей Государственной программой обеспечения безопасности полётов воздушных судов гражданской авиации, утверждённой Распоряжением Правительства РФ от 6 мая 2008 г. №641-р в целях обеспечения выполнения всё тех же обязательств России, вытекающих из Конвенции? В соответствии с планом мероприятий, направленных на её реализацию, в 2009 г. должен был быть завершён первый этап, включающий разработку феде-

рамки, специальные правила в области безопасности полётов, обеспечиваемые принудительной силой своего аппарата управления. В общем, ничего нового, всего-то выполнять свою функцию. Тем не менее Правительство РФ усмотрело необходимость закрепить в Воздушном кодексе свои функции по установлению требований к Государственной системе обеспечения безопасности полётов гражданской авиации РФ и определения порядка её функционирования.

Удивит ли вас, что все перечисленные задачи реализованы

национальными стандартами в порядке, установленном Правительством РФ.

А как быть с действующей Государственной программой обеспечения безопасности полётов воздушных судов гражданской авиации, утверждённой Распоряжением Правительства РФ от 6 мая 2008 г. №641-р в целях обеспечения выполнения всё тех же обязательств России, вытекающих из Конвенции? В соответствии с планом мероприятий, направленных на её реализацию, в 2009 г. должен был быть завершён первый этап, включающий разработку феде-

ральных и ведомственных целевых программ, а также требований для реализации международных стандартов и процедур межведомственного рассмотрения проблем обеспечения безопасности полётов для принятия решений и проведения мероприятий по предотвращению авиационных происшествий.

При этом в 2008 г. Минтрансом России, Ространснадзором, Росгидрометом, Росаэронавигацией должны были быть разработаны, в том числе, правила оценки качества функционирования гражданской авиации для предупреждения авиационных происшествий, правила определения намеченного к обеспечению приемлемого уровня безопасности полётов, правила, регламентирующие порядок рассмотрения проблем обеспечения безопасности полётов на всех уровнях управления гражданской

авиации, требования, регламентирующие мониторинг лётной годности авиатехники как подсистемы мониторинга безопасности полётов, требования к системам управления безопасностью полётов при эксплуатации воздушных судов, при эксплуатации аэродромов и обслуживании воздушного движения, соответствующих стандартам Международной организации гражданской авиации.

Несколько часов поисков аналитических и фактических данных по итогам реализации мероприятий Программы хотя бы за 2008 г. продемонстрировали неутешительные результаты. В частности, во исполнение п. 56 плана в 2008 г. приказом Росаэронавигации от 29.09.2008 №164 были утверждены взаимосвязанные показатели безопасности полётов при аэронавигационном обслуживании. А п. 53 плана,

подлежавший реализации в том же году, материализовался в приказе Минтранса России от 27.03.2012 №81 «Об утверждении Требований к здравпункту аэровокзала гражданской авиации». Список актов по запросу составил около десятка документов, включая перечисленные.

Быть может, одна нововведённая статья Воздушного кодекса РФ изменит практику реализации целой государственной программы, стандарты безопасности станут едиными и понятными, а ответственные исполнители – совестливыми и ответственными. А если нет, так ведь летаем же мы как-то. Вот только хочется не «как-то», а в чистом салоне, с улыбающимися бортпроводниками и безопасно – чего вам, собственно, и желаю. **БР**

Текст Пояснительной записки доступен по ссылке <http://asozd2.duma.gov.ru/main.nsf/%28SpravkaNew%29?OpenAgent&RN=59674-6&02>

**БЫТЬ МОЖЕТ, ОДНА НОВОВВЕДЁННАЯ СТАТЬЯ ВОЗДУШНОГО КОДЕКСА РФ ИЗМЕНИТ ПРАКТИКУ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ, СТАНДАРТЫ БЕЗОПАСНОСТИ СТАНУТ ЕДИНЫМИ И ПОНЯТНЫМИ.**

3.1. Контроль за состоянием безопасности полётов;

3.2. Сбор, анализ и обмен данными по безопасности полётов;

3.3. Ориентирование контроля на области повышенной обеспокоенности или потребности на основе данных о безопасности полётов.

4) Популяризация вопросов безопасности полётов на государственном уровне:

4.1. Внутренняя подготовка кадров, обмен информацией о безопасности полётов и её распространение;

**BUSINESS FAMILY**

Business Family – это серии регулярных встреч профессиональных финансистов, инвестиционных банкиров, представителей фондов, топ-менеджеров «голубых фишек», предпринимателей, юристов, рекрутеров, экспатов.

Все встречи проходят в премиум ресторанах, барах и клубах Москвы.

**События Business Family позволяют:**

- Расширить круг деловых знакомств и, возможно, заключить выгодную сделку
- Узнать о новых карьерных возможностях: на наших встречах всегда присутствуют рекрутеры
- Найти новых друзей и просто хорошо провести время

Информация о встречах и регистрация на [businessfamily.pro](http://businessfamily.pro)

# БЕЛЫЙ И ЧИСТЫЙ

Ямал одним из первых российских регионов выступил с инициативой очистки от промышленного мусора острова Белый, расположенного в Карском море.

Второй год подряд власти округа организуют команды волонтеров, занимающихся очисткой острова от промышленного мусора. Экологическая экспедиция на остров Белый в Карском море – одна из составляющих экологической стратегии Ямало-Ненецкого автономного

и различными видами ГСМ, техника. Так с 1930-х гг. здесь скопилось свыше 1 млн единиц металлолома – проржавевшая бочкотара, твердые бытовые производственные отходы, развалившаяся брошенная техника, радарные станции и строения... Сегодня на острове Белый

хах нашей истории. С давних времён остров – священное место для коренных малочисленных народов Севера, важная составляющая экологической системы Арктики. Это территория является домом для белых медведей, моржей, диких оленей. Его географическое положение позволяет проводить уникальные исследования климатического здоровья этого непростого региона, нарушения в ритме которого тревожным эхом отдаются по всей планете.

Впервые проект «Экологическая экспедиция на остров Белый» стартовал в 2012 г. по инициативе губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа Дмитрия Кобылкина. Округ объявил набор в команду волонтеров. Желающих со всей России оказалось немало. Поскольку работать предстояло в очень суровых условиях, отбирали только мужчин в возрасте

работает лишь небольшая полярная гидрометеорологическая станция, в остальном это мёртвый посёлок. За десятилетия, размноженные на особые погодные условия Заполярья – влажность, стужу, ветер, всё железо на острове превратилось в груды ржавого мусора, который и металлоломом-то можно назвать с трудом.

При этом Белый является одним из уникальных арктических мест России, которое хранит память о важных ве-

проводить уникальные исследования климатического здо-

**БЕЛЫЙ ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ ИЗ УНИКАЛЬНЫХ АРКТИЧЕСКИХ МЕСТ РОССИИ, КОТОРОЕ ХРАНИТ ПАМЯТЬ О ВАЖНЫХ ВЕХАХ НАШЕЙ ИСТОРИИ.**

округа как арктического субъекта Российской Федерации.

В советское время на острове находилась военная часть, работала геологоразведочная экспедиция, метеостанция. Для их нормального функционирования на остров тоннами с моря завозилось всё необходимое: консервы, бочки с соляной



Губернатор ЯНАО  
Дмитрий Кобылкин  
на острове Белый

от 20 до 40 лет. В отряд зачисляли лишь тех, кто успешно прошёл тренировочные сборы на одной из спортивных баз под Тюменью, обучающие навыкам выживания в экстремальных условиях.

В результате, помимо ямальцев, в отряде оказались представители Московской и Ленинградской областей, Республики Тыва, Чукотского округа, Кургана, Челябинска, а также Германии и Украины, среди которых были адвокат, политолог, музейный работник, полицейский, электротехник, дизайнер, инженеры.

На острове волонтеры разделились на несколько групп, каждая из которых разгребала завалы на своём участке. Собирали металл, складировали древесину. Слитые из бочек старые остатки топлива использовались для хозяйственных нужд.

Участникам экспедиции 2012 г. удалось собрать 85 тонн железа, почти три десятка кубометров древесины. Добровольцам порой приходилось вручную носить металл за сотни метров. Однако, несмотря на тяжёлый труд, многие отправились в экспедицию на Белый и в этом году.

Не остались в стороне и промышленники. Наряду с «Газпро-

мом» на призыв администрации округа принять участие в генеральной уборке острова Белый откликнулись практически все компании, работающие в Ямало-

металлических бочек, 75 тонн металлолома и другого мусора, провели инвентаризацию и составили паспорта опасности 75 объектов и пять карт-схем местности. Не-

**ЗА 38 ДНЕЙ УЧАСТНИКИ ЭКСПЕДИЦИИ ОЧИСТИЛИ ОСТРОВ ОТ 1 ТЫС. МЕТАЛЛИЧЕСКИХ БОЧЕК, 75 ТОНН МЕТАЛЛОЛОМА И ДРУГОГО МУСОРА, ПРОВЕЛИ ИНВЕНТАРИЗАЦИЮ И СОСТАВИЛИ ПАСПОРТА ОПАСНОСТИ 75 ОБЪЕКТОВ И ПЯТЬ КАРТ-СХЕМ МЕСТНОСТИ.**

Ненецком автономном округе. Помогали инвентарём, снаряжением, техникой, транспортом.

За 38 дней участники экспедиции очистили остров от 1 тыс.

сколько раз на остров приезжали губернатор ЯНАО Дмитрий Кобылкин, заместитель губернатора, директор департамента международных и внешнеэконо-

Установка купола на часовню на острове Белый



мических связей ЯНАО Александр Мажаров, представители Законодательного собрания ЯНАО и Русской православной церкви, руководители компаний, помогающих в очистке Арктики.

рены – этот брачный союз просто обязан стать вечным.

Многие волонтеры признавались, что экспедиция на остров запомнилась им ещё одним событием. В ходе уборки они обнаружили

Завершить генеральную уборку острова Белый в правительстве ЯНАО планируют к 2016 г. Планируется, что после этого на острове будет располагаться одно из структурных подразделений Международного научного центра изучения Арктики. Этот центр создан по инициативе губернатора ЯНАО и уже ведёт свою работу в Салехарде, проводит исследования в области археологии, этнологии, истории, культуры и экономики, изучает влияние на здоровье населения вредных факторов окружающей среды, выработывает требования по охране здоровья населения и полярников.

В ближайших планах властей ЯНАО – создание Единого российского арктического информационного центра. «Накопленная информационная база, возможности онлайн-мониторинга и техническое оснащение ресурса позволяют оперативно подготовить систему для работы в интересах арктических регионов нашей страны», – считает Дмитрий

**В ХОДЕ УБОРКИ ВОЛОНТЕРЫ ОБНАРУЖИЛИ БЕЛОГО МЕДВЕЖОНКА С ПОВРЕЖДЁННОЙ ЛАПОЙ. МАЛЫШ НЕ МОГ ПЕРЕДВИГАТЬСЯ САМОСТОЯТЕЛЬНО.**

В 2012 г. на острове в память о погибших моряках появилась маленькая деревянная православная часовня. Одна из самых северных в мире. В этом году в ней прошла первая церемония венчания. Правда, венчающимся пришлось лететь на остров почти 5 часов на вертолёте и столько же обратно. Зато все, кто участвовал в церемонии, которую провёл епископ Салехардский и Новоуренгойский Николай, уве-

**Людям пришлось взять его под свою опеку. Компания «РусАльянс» обеспечила транспортировку зверя на большую землю, пристроила на жительство в пермский зоопарк и взяла над ним шефство.**

белого медвежонка с повреждённой лапой. Малыш не мог передвигаться самостоятельно. Людям пришлось взять его под свою опеку. Компания «РусАльянс» обеспечила транспортировку зверя на большую землю, пристроила на жительство в пермский зоопарк и взяла над ним шефство.

Следующим этапом волонтеры должны приступить на острове к рекультивации земли.

Кобылкин. «Именно информационные и научно-инновационные центры, расположенные непосредственно на территории арктической зоны России, должны в перспективе стать точкой роста новой модели экономики, традиционной хозяйственной деятельности, модернизации и диверсификации промышленности российской Арктики», – уверен губернатор ЯНАО. **БР**



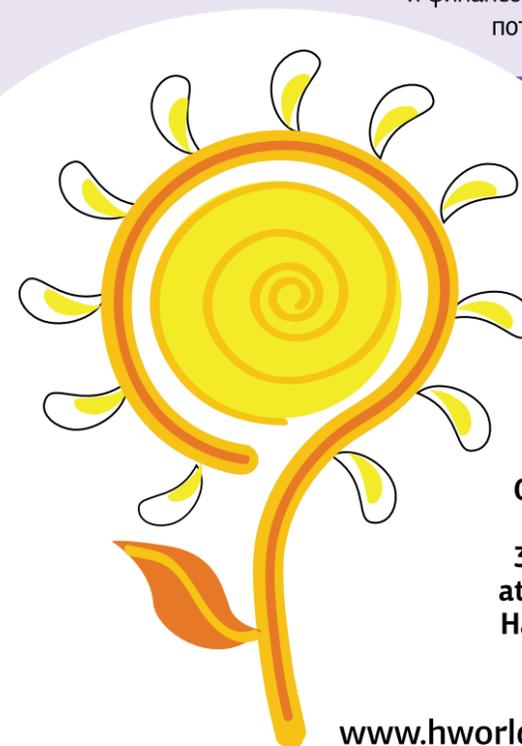
**Верещагина Яна, 14 лет, г. Лысьва Пермского края**

Диагноз: острый лейкоз

Сбор 2 млн руб. на лечение в Барселоне (Испания)

3 июля 2013 г. Яночка заболела, казалось, простым ОРЗ, поднялась температура, покраснело горло. В Лысьве диагноз был поставлен практически сразу по факту дебюта болезни. Это редчайший случай, когда по виду обычная простуда была проверена на вероятность онкозаболевания. С момента установления диагноза (в начале июля 2013 г.) Яна проходит лечение в Пермском онкоцентре: проведено два курса химиотерапии. Стандартный протокол в России (как и в некоторых других странах) использует очень токсичные препараты. Поэтому спасением для Яны будет применение более современных щадящих методов, которые практикует онкоклиника в Барселоне (Испания).

Уважаемые благодотворители! Обращаемся к вам с просьбой о мобилизации всех информационных и финансовых возможностей в помощь Яне – было бы очень несправедливо и обидно потерять драгоценное время, которое отведено девочке на спасение!



**Благотворительный Фонд «Счастливый мир»**



**Отправьте SMS на номер 3116 с текстом: at [пробел] сумма Например: at 500**

[www.hworldfund.ru](http://www.hworldfund.ru)

**Реквизиты для перечисления средств:**

Благотворительный Фонд «Счастливый Мир»  
ИНН 7705694150  
КПП 770501001  
Счета в ОАО «СМП Банк»  
Расчётный счёт в рублях РФ: 40703 810 8 0000 0000 821  
К/с 30101 810 3 0000 0000 503  
БИК 044583503  
ОКВЭД 85.32, 22.1, 51.1; ОКПО 79012377  
Получатель: НО Благотворительный фонд «Счастливый мир».  
Назначение платежа: Благотворительное пожертвование.



**Леутина Юлия, 11 лет, г. Саранск.**

Диагноз: миелодисплазия, фиксированный спинной мозг, аномалия Арнольда-Киари 1 типа, варусная деформация обеих бедренных костей, перелом шейки правого бедра, сильнейшее искривление позвоночника.

Сбор 1 224 371,68 руб на лечение в Германии.

Юля родилась со спинномозговой грыжей и надрывом оболочек спинного мозга. По жизненным показаниям сразу же была сделана операция, но из-за отсутствия детского нейрохирурга и нужных навыков у оперировавшего врача произошло повреждение нерва. Ребёнок получил паралич ножек и все сопутствующие проблемы. 14 мая Юля поступила в ортопедическую клинику «Шён Клиник Харлахинг» в Мюнхене на вторую операцию на позвоночнике. 15 мая сделали сложнейшую операцию по вживлению раздвигающейся конструкции VERPTR. Операция прошла, по словам докторов, благополучно, и главная цель достигнута: конструкция будет раздвигаться и приводить позвоночник в норму. Теперь Юле предстоит послеоперационное восстановительное лечение. Операция сделана в долг. Собранных ранее денег недостаточно. Поэтому мы срочно возобновляем сбор и очень рассчитываем на вашу помощь.





## ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ – КЛЮЧЕВОЙ ПРИОРИТЕТ РАЗВИТИЯ

В Москве прошёл Второй международный форум по энергоэффективности и энергосбережению ENES 2013. Его организовали Министерство энергетики России и Правительство Москвы.

В Деловую программу Форума, помимо традиционного для мероприятий подобного масштаба пленарного заседания, было включено Всероссийское совещание по энергоэффективности. Его основная тема – субсидирование региональных программ развития энергоэффективности на 2014 г.

В совещании приняли участие Министр энергетики России Александр Новак, президент и председатель правления Сбербанка России Герман Греф, президент фонда «Сколково», председатель



## УСПЕХ – ПОВОД ДЛЯ НАГРАДЫ

26 ноября, накануне Дня рождения НИУ «Высшая школа экономики», состоялась традиционная встреча выпускников Университета и торжественная церемония вручения премии HSE Alumni Awards 2013. Наград были удостоены лучшие выпускники НИУ ВШЭ, добившиеся наиболее заметных успехов в различных сферах деятельности.

За сравнительно короткий период времени Университет подготовил более 40 тыс. высококлассных специалистов, среди которых много молодых учёных, государственных служащих, предпринимателей, известных журналистов. Выпускники «Вышки» пользуются заслуженным уважением не только среди работодателей, но и всё чаще получают не менее заслуженное признание в международном академическом сообществе.

Премия HSE Alumni Awards (в прошлом – «Высшая проба») была учреждена Деловым клубом выпускников в 2007 г. и стала доброй традицией. В этом году премия вручалась в нескольких номинациях: «Государственная служба», «Частный бизнес», «Четвёртая власть» и др.

Гостей праздника ждала не только радость общения с друзьями, но и прекрасная атмосфера, которую подарили хорошо знакомые телеведущие и выпускники «Вышки».

В рамках мероприятия состоялся благотворительный аукцион, сборы от которого будут направлены в детские дома, поддерживаемые студентами и выпускниками ВШЭ.



## КОММЕНТАРИИ

### «СЕТЕВОЙ» ПОТЕНЦИАЛ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ»



**ОЛЕГ ИСАЕВ,**  
директор ОАО «МРСК Центра»

Одной из основных проблем, оказывающих негативное влияние на эффективность и конкурентоспособность электроэнергетической отрасли, да, пожалуй, и

всей отечественной экономики, являются чрезмерно большие энергозатраты на производство продукции и оказание услуг.

К сожалению, такое положение дел сегодня наблюдается и в электросетевом комплексе. Постоянное увеличение нагрузки на сетевую инфраструктуру на фоне высокого уровня её износа приводит к росту потерь в сетях.

Потенциал энергосбережения и повышения энергоэффективности в распределительных сетях немалый. Необходимо значительно снизить потери электроэнергии при её передаче, а также сократить потребление энергоресурсов сетевых компаний на собственные нужды.

В МРСК Центра проекты по повышению энергоэффективности реализуются во всех областях, где работает компания. Применяется комплексный подход, подразумевающий использование уже известных мер в сочетании с новыми технологическими разработками.

### «КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД ПРИНОСИТ РЕЗУЛЬТАТЫ»



**АЛЕКСАНДР КОРЕШЕВ,**  
генеральный директор ООО «Центр энергоэффективности ИНТЕР РАО ЕЭС»

Вопрос снижения себестоимости энергоёмкой продукции стал особенно актуален после вступления России в ВТО.

Многие компании предлагают перечень мероприятий, включая малозатратные, но всё равно внедрение энергосберегающих технологий до сих пор не приобрело повсеместного массового характера. Мы предлагаем нашим клиентам комплексный подход – не только обследование, но и разработку программы по повышению энергоэффективности, а также реализацию предлагаемых мероприятий. Например, в 2012 г. мы провели энергообследование 10 действующих атомных станций ОАО «Концерн Росэнергоатом», по результатам были разработаны комплексные программы, с 2013 г. началась их реализация. Мы уверены, что осуществление одного-двух отдельных мероприятий, направленных на энергосбережение, не может принести сколько-нибудь заметного эффекта.

На текущий момент можно констатировать, что все крупные промышленные и энергетические компании уже реализовали в рамках инвестиционных программ самые эффективные и быстро окупаемые мероприятия. И опыт этих компаний привлекает всё большее внимание.



## ИННОВАЦИОННАЯ ИДЕОЛОГИЯ «ТЕХНОПРОМА»

14–15 ноября в Новосибирске прошёл первый международный форум технологического развития «Технопром-2013», ориентированный на решение задач, определённых «майскими» указами Президента РФ. Основными партнёрами форума стали Правительство РФ, Государственная Дума ФС РФ,

Министерство промышленности и торговли России.

Выступая на открытии форума, губернатор Новосибирской области Василий Юрченко отметил, что среди задач, которые поставил Президент РФ Владимир Путин, – обеспечение технологического лидерства страны в формировании современной конкурентоспособной инновационной экономики. Эта задача заложена в идеологию форума.

Дискуссии, развернувшиеся на «Технопроме», порой были очень острыми. И уровень их был очень высок: наверное, столько высокопоставленных представителей министерств и ведомств, экспертов, бизнесменов, учёных Новосибирск давно не принимал. Они вместе искали новые возможности эффективного продвижения отечественной экономики по пути новейших технологических разработок.

Выступивший на форуме заместитель Председателя Правительства РФ Дмитрий Rogozin сказал, что с учётом тесной связи Технопарка и Сибирского отделения Российской академии наук Ново-

сибирская область является одним из тех регионов нашей страны, который имеет реальный шанс выйти на очень важные достижения в рамках шестого технологического уклада. Россия, занимавшаяся два десятилетия переводом производства с плановых рельсов на рыночные, несколько подрастеряла темпы развития, но отставание, по мнению Дмитрия Rogozina, не носит фатального характера. На главенствующую роль выдвигаются фундаментальные исследования и самые перспективные технологии, ещё не имеющие широкого промышленного применения.

В Новосибирской области новейшие технологии уже появляются – к примеру, в холдинге «НЭВЗ-Союз», а точнее, на его заводском ответвлении «НЭВЗ-Керамикс». Как раз в день открытия форума «Технопром-2013» состоялся пуск ряда современных производств. Руководитель «Роснано» Анатолий Чубайс, губернатор области Василий Юрченко и генеральный директор холдинга «НЭВЗ-Союз» Виктор Медведко нажали кнопки пуска линий на участках производства биокерамики и бронекерамики.

В рамках форума состоялось открытие нового наноцентра «Сигма» в Академпарке.

Также в рамках форума было заключено около полутора десятков

различных соглашений и договоров. В их числе соглашение между правительством Новосибирской области и банком ВТБ. Этим документом определены главные стратегии государственно-частного партнёрства, утверждён перечень совместных мероприятий, которые будут реализовываться в период с 2013 по 2014 г. Также подписано соглашение между региональным правительством и «Роснано», предусматривающее совместный план реализации инвестиционных проектов на территории Новосибирской области. Сегодня объём инвестиций госкорпорации в различные инвестиционные проекты в регионе составляет порядка 13 млрд руб.

В числе важных результатов форума – субсидирование регионального ИТ-кластера из федерального бюджета в объёме порядка 150 млн руб. Всего в России такие субсидии были выделены 14 инновационным кластерам.

«Результат, на который ориентировался форум, достигнут – Новосибирск был заявлен как общефедеральная площадка для обсуждения вопросов технологического развития промышленных предприятий и научных учреждений», – сказал на заключительной пресс-конференции заместитель губернатора Андрей Ксензов.

По словам Василия Юрченко, принято решение о том, что этот форум будет ежегодным. Темой «Технопрома-2014» станет использование системы ГЛОНАСС как в экономике, так и в других сферах.

В области надеются, что «Технопром» станет не просто традиционным мероприятием, но и завоюет авторитет как один из самых представительных, эффективных инновационных форумов в стране. Судя по первому опыту, эта цель выглядит вполне реальной. **БР**



Заместитель  
Председателя  
Правительства РФ  
Дмитрий Rogozin  
во время осмотра  
выставки форума  
«Технопром-2013»



Телевизионная программа  
«Бизнес. По существу»



Бизнес.  
ПО СУЩЕСТВУ

Гости:

владельцы и руководители  
компаний:

Евраз Групп, ВТБ Капитал,  
Полиметалл, Связной Банк,  
Finn Flare, Сбербанк, PWC, Pandora,  
Дон-Строй Инвест, Анкор, КРОК,  
АФК Система, Банк Москвы, ТНК-ВР,  
Евразийский банк развития, Мечел,  
Мерседес-Бенц РУС, СУЭК,  
АЗС Трасса, Альфа-банк, НАУФОР.

Ежедневно на телеканале Amazing life  
Вещание: ВСЯ Россия, СНГ, страны Балтии.

ТЕЛЕКАНАЛ  
AMAZING **LIFE**



Автор и ведущая:  
Ольга Трубачева

РЕКЛАМА



## Бизнес и общество

У самовара я и...

Кулинарные изыски «Оливетты»

Все претензии – к Пушкину

Телеканал Amazing life в сетях:



## СТРАХ ОПОЗДАНИЯ

Больше всего на свете Сергей не любил опаздывать. С детства ему всегда нужно было приходиться вовремя. Если он опаздывал хоть на несколько минут, то его начинал мучить чудовищный дискомфорт. Сергей нервничал, ёрзал, дёргался. Настроенное портилось настолько, что мероприятие, на которое он спешил, чаще всего теряло смысл, потому что в таком состоянии ничего дельного у Сергея не получалось.



Александр Костюк,  
медиаконсультант

Зная эту свою особенность, он старался всегда выезжать заранее. Однако постоянно обостряющийся московский трафик не помогал ему в этом. Количество опозданий росло. Сергей выезжал со всё большим и большим запасом, но трафик играл с ним не по правилам, непредсказуемо уплотняясь в самых неожиданных местах. Каждый год время дороги до работы увеличивалось на десять процентов. Дважды за последние десять лет Сергей менял квартиры, следуя за перемещениями офиса, но и это помогало ненадолго. Он начинал задумываться о том, чтобы отказаться от машины и пересесть на общественный транспорт.

Однажды, опаздывая, он спустился в час пик в метро. До боли знакомый со студенческих времён переход между «Библиотекой имени Ленина» и «Боровицкой» потряс его до глубины души. Тоннель со

сводчатым потолком, который он в молодости обыкновенно пробегал, чтобы не опоздать не дай бог на лекцию, сейчас был залит морем из людских голов, мерно покачивающимся в едином движении в темпе старческого шага. Сергей ужаснулся и хотел было развернуться обратно, но не смог. Сзади уже образовалась и напирала толпа из нескольких сотен людей. Сергея обуял приступ клаустрофобии и боязни толпы, но ничего не оставалось, как качаться со всеми в унисон, продвигаясь к выходу. Вскоре он успокоился, глядя на соседей. По их лицам он понял, что теперь это обычное дело, но для себя решил, что переходу на общественный транспорт будет сопротивляться до последнего.

Сейчас он вспомнил то ощущение в переходе. МКАД была парализована первым настоящим снегопадом, и шесть рядов машин, как и толпа тогда в переходе ме-



СЕРГЕЙ УЖАСНУЛСЯ И ХОТЕЛ БЫЛО РАЗВЕРНУТЬСЯ ОБРАТНО, НО НЕ СМОГ. СЗАДИ УЖЕ ОБРАЗОВАЛАСЬ И НАПИРАЛА ТОЛПА ИЗ НЕСКОЛЬКИХ СОТЕН ЛЮДЕЙ.

тро, двигались со скоростью шага. К счастью, отсутствие сводчатого потолка не вызывало клаустрофобии, но вовсе не успокаивало. Сергею было отчего нервничать. Его самолёт вылетал из Домодедово через полтора часа, а он ещё толкался в пробке где-то между Варшавкой и Каширкой.

От нечего делать Сергей включил в телефоне навигатор, не ожидая ничего утешительного. Гугл взял несколько секунд на размышление и ответил, что если свернуть через сотню метров и углубиться куда-то в неведомые глубины Подмосковья, то через полчаса можно оказаться в Домодедово. От такой перспективы сердце забило чаще. Еле дождавшись поворота, Сергей свернул и ударил по газам.

Пейзаж за окнами менялся с поразительной быстротой. Московские панельные дома уступили место дачным посёлкам, которые вскоре тоже исчезли, оставив в голом одиночестве заснеженные поля. Дорога тоже изменилась. Широкая и преимущественно рас-

чищенная вначале, она сузилась и всё чаще пропадала, сливаясь со снежным морем. Однажды она пропала вовсе, и Сергей проклял Гугл вместе со своей доверчивостью. Пришлось снизить скорость до минимальной и ехать по навигатору.

Сюрреализм происходящего настолько поражал воображение, что Сергей представил себя полярным исследователем, двигающим-

**МКАД БЫЛА ПАРАЛИЗОВАНА ПЕРВЫМ НАСТОЯЩИМ СНЕГОПАДОМ, И ШЕСТЬ РЯДОВ МАШИН, КАК И ТОЛПА ТОГДА В ПЕРЕХОДЕ МЕТРО, ДВИГАЛИСЬ СО СКОРОСТЬЮ ШАГА.**

ся по снежной пустыне по компасу. Неужели это возможно всего в десятке километров от Москвы? Может, развернуться и поехать обратно по своим следам? Но тогда наверняка не успеть на самолёт. Навигатор показывал, что Сергей всё ещё успеет, поэтому он ехал дальше и дальше. Судя по карте, скоро должен показаться город Домодедово. А там и дороги нормальные, и аэропорт близко.

Однако время шло, а дорога не становилась лучше. Противный холодок страха зашевелился в глубине живота и стал нарастать. Сергей занервничал. Почему он не выехал хоть на полчаса раньше? Ведь всё равно ничто не держало его дома. Ну что он сделал полезного? Прочитал ещё раз новости френдленты?..

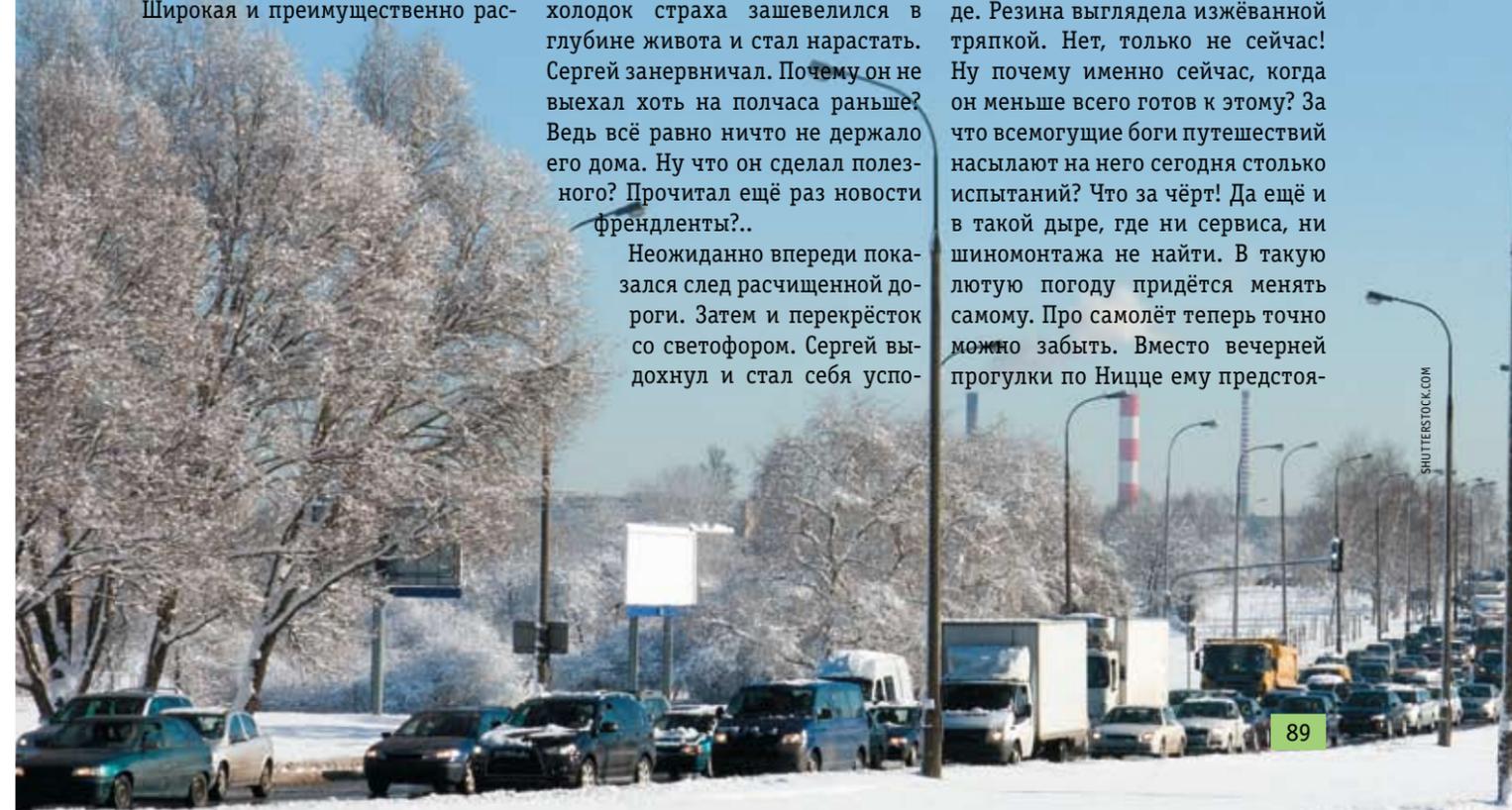
Неожиданно впереди показался след расчищенной дороги. Затем и перекрёсток со светофором. Сергей выдохнул и стал себя успо-

каивать. Наверное, Домодедово. Теперь до аэропорта осталась совсем ерунда. Радость избавления от угрозы застрять в снегу отогнала прочь страх опоздания на самолет. Впрочем, ненадолго. Сергей посмотрел на часы и ужаснулся. Оставалось каких-то пятьдесят минут. Но надежда ещё была. Рейсы часто задерживают. Особенно в плохую погоду. Просто надо ехать так бы-

стро, как это возможно, чтобы сделать всё от тебя зависящее.

Глухой сильный удар снизу прервал размышления Сергея. Какая-то яма, ничего страшного. И не такое бывало. Метров через двадцать руль сильно потянуло вправо. Обледеневшая колея, пустяки. Сейчас закончится. Но она всё не заканчивалась. Руль начало бить. Неужели колесо?!

Сергей остановился, вышел, обошёл машину. Так и есть, переднее правое колесо лежало на обочине. Резина выглядела изжёванной тряпкой. Нет, только не сейчас! Ну почему именно сейчас, когда он меньше всего готов к этому? За что всемогущие боги путешествий насылают на него сегодня столько испытаний? Что за чёрт! Да ещё и в такой дыре, где ни сервиса, ни шиномонтажа не найти. В такую лютую погоду придётся менять самому. Про самолёт теперь точно можно забыть. Вместо вечерней прогулки по Ницце ему предстоя-



ло наслаждаться заменой колеса в чистом поле в жуткую пургу.

Он достал из багажника домкрат и принялся его устанавливать. После третьей неудачной попытки, сломанного ногтя и замёрзших вконец рук он вернулся в салон погреться и собраться с мыслями. Тепло при-

**Он достал из багажника домкрат и принялся его устанавливать.**

шло, а решение, что делать дальше, – нет. Тупое глухое отчаяние от осознания того, что он попал в ловушку в обидной близости от аэропорта, города Домодедово, Москвы в конце концов, не давало сосредоточиться. Очень хотелось поделиться с кем-то своей бедой, разделить её хотя бы надвое, рассказав о ней. Сергей набрал номер своего коллеги, друга и заместителя Ильи.

– Эта самая маленькая из твоих проблем, – неожиданно среагировал тот на рассказ Сергея. – В офисе сидят судебные приставы по твою душу. Наш замечательный партнёр из

Киева, дай бог ему здоровья, провёл решение в свою пользу. Так что, может, тебе ещё повезло, что не доехал до аэропорта. Там тоже мог нарваться на засаду. И дома тоже, кстати, тебя поджидают.

Эдуард Семёнович, их бывший партнёр из Украины, оказавший-

**После третьей неудачной попытки, сломанного ногтя и замёрзших вконец рук он вернулся в салон погреться и собраться с мыслями.**

ся беспрецедентно талантливым рейдером, вёл с ними войну давно. Несколько лет назад их взгляды на развитие бизнеса разошлись, и Сергей предложил выкупить его долю. Однако вместо мирного развода Эдуард Семёнович предпочёл боевые действия. Будучи человеком старой формации, закалённым в обстановке советской внешней торговли, он не верил в то, что ему честно выплатят стоимость его портфеля. Природная подозрительность, помноженная на личный опыт, подсказывали ему, что где-то кроется обман. Боевые действия шли с переменным успехом, и сегодня удача была на стороне Эдуарда Семёновича.

– Ну и денёк! – вырвался вопль отчаяния из груди Сергея. – И что мне с этим делать?!

– А ты где сейчас?

– В какой-то страшной дыре на окраинах Домодедово. Тут даже навигатор бредит, рисует улицы с издевательскими названиями. Цветочная, Персиковая, Вишнёвая.

– Это ты хорошо заехал, – усмехнулся Илья. – Знаешь, что? Попробуй там пересидеть пару дней.

– С ума сошёл?! Откуда здесь отели?

– Не в отеле, а так, в частном порядке. Я тем временем с юристами решу вопрос и дам тебе знать.

Сергей повесил трубку и огляделся. Ему показалось, что более унылого пейзажа он не видел никогда. Несколько деревенских домов, покосившиеся заборы, заметённая снегом улица. За битый час, что он тут провёл, мимо проехала одна машина. Два дня здесь он просто не выживет. Лучше застрелиться или сдать Эдуарду Семёновичу.

Сергей постарался успокоиться. Самым разумным было вызвать такси, бросить машину и доехать до ближайших признаков цивилизации. Он взялся за телефон, задал в поисковой строке телефон такси и увидел, как экран внезапно погас. Нет, только не батарейка!!! Но это была именно батарейка. Она уже редко дотягивала до вечера без подзарядки, а сегодняшнее упражнение с навигатором подорвало её силы быстрее обычного. Сергей давно хотел поменять телефон, но всё руки не доходили. Тянул до последнего и вот доигрался. Теперь он и без машины, и без связи. Класс!

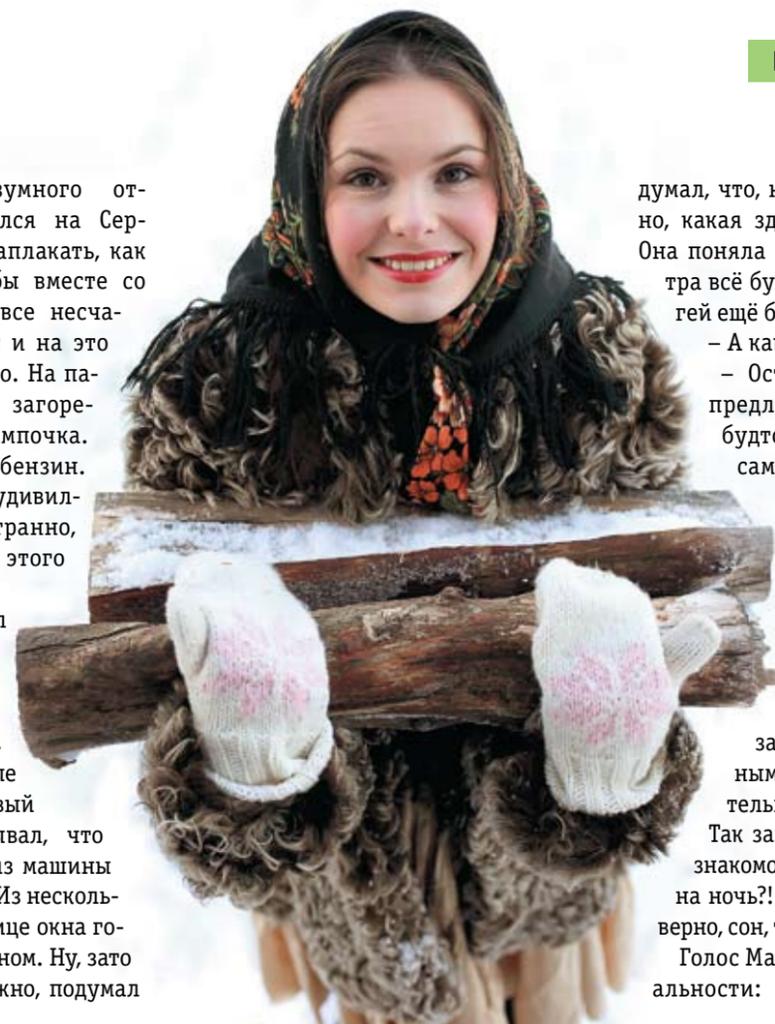
Приступ безумного отчаяния навалился на Сергея. Хотелось заплакать, как в детстве, чтобы вместе со слезами ушли все несчастья. Но сейчас и на это времени не было. На панели приборов загорелась жёлтая лампочка. Заканчивался бензин. Сергей даже не удивился. Было бы странно, если бы сейчас этого не случилось.

Он посмотрел через прозрачный люк на небо. По-зимнему рано стемнело, появились первые звёзды. Здравый смысл подсказывал, что надо выходить из машины и искать людей. Из нескольких домов на улице окна горели только в одном. Ну, зато выбирать не нужно, подумал

**Бабушка взяла с Марины обещание, что внука поживёт в её доме, чтобы он не замёрз и не пришёл в запустение.**

Сергей с облегчением. Проваливаясь по щиколотку, а иногда и по колено в снег, он пошёл к дому. В голову лезли разные мысли. По большей части мрачные. Кто его там встретит? Какой-нибудь алкаш? Или выжившая из ума старая ведьма? Ну уж точно не кто-то приличный. Откуда здесь взяться нормальному человеку... Хорошо если в дом пустят. А то ведь могут и через дверь из охотничьей двустовки садануть...

Дверь открыли сразу, не спросив, кто там. За порогом стояла стройная хозяйка лет тридцати с небольшим, в кухонном фартуке. Длинные русые волосы были собраны в пучок наверху, выгодно подчёркивая



думал, что, наверное, это бестактно, какая здесь работа, и осёкся. Она поняла и успокоила его. Завтра всё будет в порядке. Но Сергей ещё больше встревожился.

– А как же я...

– Оставайтесь на ночь, – предложила Марина, как будто дело шло о чём-то само собой разумеющемся.

– Отогреетесь, выпитесь, а завтра займётесь своими делами, почините машину и поедете.

От её слов повеяло чем-то настолько патриархальным, забытым и невозможным, что Сергей окончательно потерял дар речи. Так запросто пригласить незнакомого человека остаться на ночь?! В наше-то время? Это, верно, сон, такого не может быть...

Голос Марины вернул его к реальности:

– Снимайте ботинки и садитесь к батарее, греть ноги. А то так и до воспаления лёгких

**Марина взяла неделю за свой счёт и, засучив рукава, принялась за избу. Её надо было привести в порядок.**

высокую шею. Сергей невольно залюбовался, потом опомнился и стал сбивчиво рассказывать о своей беде. Не дослушав и до половины, женщина впустила его в дом.

– Мне только телефон подзарядить. Потом я вызову такси и уеду, – смущённо объяснял Сергей.

Хозяйка – её звали Мариной – снисходительно посмеялась над его наивностью. Пока трактор утром не расчистит дорогу, сюда никто не доедет.

– А как же вы...

Он хотел спросить, как же она пойдёт завтра на работу. Потом по-

недалеко. Я сейчас заварю вам чай с малиной и мёдом.

Через час Сергей сидел на кухне, пил чай с мёдом и с наслаждением слушал хозяйку. Марина оказалась невероятно лёгкой в общении и замечательной рассказчицей. Она поведала ему всю историю своей семьи до пятого колена, не забывая при этом месить тесто для пирогов и стряпать ужин. Всё у нее выходило споро и ловко.

Выяснилось, что этот дом принадлежит её бабушке, которую она отвезла к себе в городскую квартиру, чтобы та походила по

врачам. Бабушка в свою очередь взяла с Марины обещание, что внучка тем временем поживёт в её доме, чтобы он не замёрз и не пришёл в запустение. Марина взяла неделю за свой счёт и, засучив рукава, принялась за избу. Её надо было привести в порядок. Марина похвасталась Сергею своими успехами. Ему не с чем было сравнить, поскольку он не видел дома раньше, но восхищался совершенно искренне. Причём не результатом, а самой

Утром он проснулся от непривычного звука. Приятный женский голос тихо напевал какую-то мелодию. Первые несколько мгновений, не понимая, где он находится, он испуганно озирался. Потом увидел мелькнувший на кухне силуэт Марины, вспомнил события вчерашнего дня и улыбнулся. Почему-то пришёл на ум его любимый фильм «День сурка», где героя Билла Мюррея каждое утро спрашивали, уедет ли он сегодня, а он отвечал, что точно уедет, но каждый день по-

просто так взять и уехать от неё. Нет, он не влюбился, это было что-то другое. Он не мог больше жить без неё. Она, как ангел, приносила в мир гармонию. В странном мире, где все спешат, но при этом постоянно опаздывают, где невелика разница между пробками на дорогах или в метро, где надо жить, остерегаясь бывших партнёров по бизнесу, она жила по своим правилам. Правилам добра и доверия к людям.

Когда они прощались, Сергей так и не знал, что сказать. Он напряжённо смотрел на неё, силясь найти повод. Она заметила это и улыбнулась своей открытой улыбкой. Его вдруг осенило. С ней не надо ничего выдумывать. Нужно просто говорить о том, что на сердце.

– Можно я ещё приеду? – спросил Сергей

– Я буду очень рада, – улыбнулась Марина. – Когда?

– Съезжу в магазин за продуктами и сразу обратно.

Она рассмеялась и взяла его за руки. Впервые в жизни он подумал о том, как замечательно опаздывать...

БР

*Автор статьи перечисляет свой гонорар в помощь подопечным детям Фонда «Русская Берёза».*

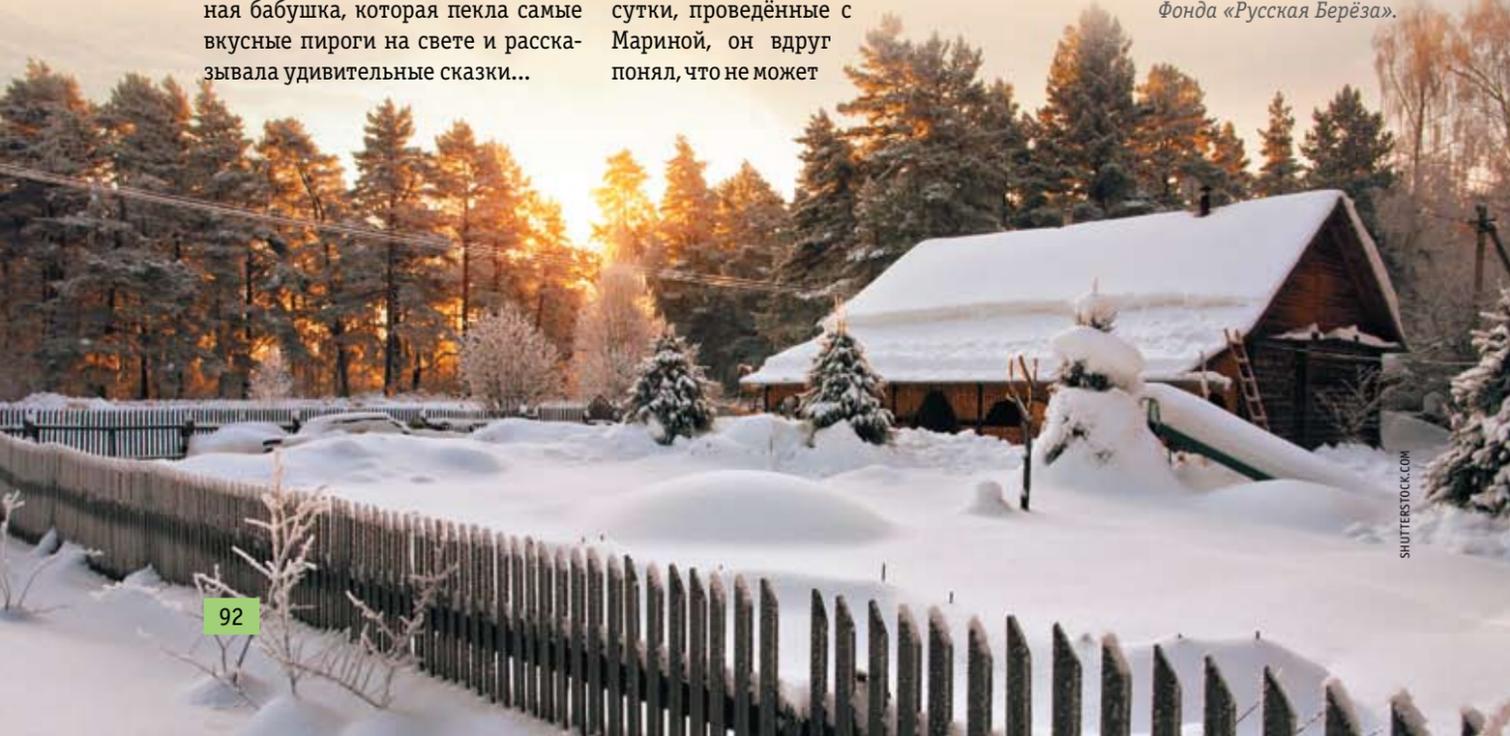
**Только человек с большим и добрым сердцем способен жить такой жизнью. Простой, открытой, творить добро, не замечая этого. Брать отпуск и ехать не на курорт, а делать ремонт в бабушкином доме.**

идеей. Только человек с большим и добрым сердцем способен жить такой жизнью. Простой, открытой, творить добро, не замечая этого. Брать отпуск и ехать не на курорт, как делал он сам и все его знакомые, а делать ремонт в бабушкином доме.

После ужина Марина постелила Сергею в большой комнате, а сама ушла в спальню. Сергей заснул сразу. Так сладко он не спал очень давно. Ему приснилась его собственная бабушка, которая пекла самые вкусные пироги на свете и рассказывала удивительные сказки...

нижал вероятность. Сергею очень захотелось устроить «День сурка» наоборот, чтобы сегодня пурга разбушевалась ещё сильнее, никакой трактор не приехал чистить дорогу и он бы с чистой совестью остался у Марины ещё на один день. А потом ещё на один. Или не один...

Но трактор приехал. И аварийная машина из шиномонтажа тоже. Неумолимо приближалась минута расставания, а предлога остаться Сергей так и не выдумал. За почти сутки, проведённые с Мариной, он вдруг понял, что не может



**Фонд  
«Русская Берёза»**

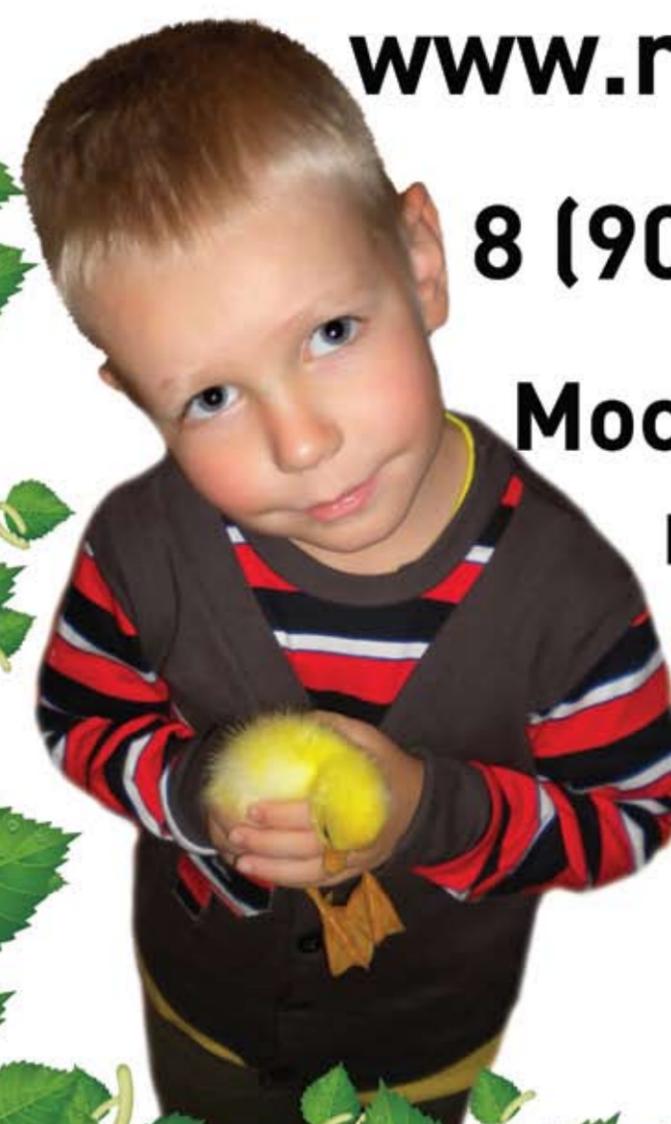


**ПОМОГИ  
БЛИЖНЕМУ!**

**www.rusbereza.ru**

**8 (903) 535-20-96**

**Московская обл.,  
г. Жуковский,  
ул. Гагарина,  
д. 85,  
офис 19**





## ЕКАТЕРИНА И КОНСТАНТИН ГУСАКОВЫ: «ДЕТИ – ЭТО ВЕСЕЛО»

Как обустроить свой дом? Какие принципы должны быть основными при воспитании детей? Как справедливо распределить домашние обязанности супругов? У каждой семьи свои ответы на эти и множество других вопросов, которые ставит жизнь. Опыт четы Гусаковых особенно интересен тем, что эту семью трудно назвать обычной. Не потому даже, что у Екатерины и Константина четверо детей. Дело в том, что разница в возрасте старшего сына и младших, близнецов, – без малого 20 лет. Их «рецепты» счастливой семейной жизни кажутся простыми. Но главное, возможно, в том, что выработанные за годы совместной жизни, отчасти перенятые от родителей, эти простые правила выполняются неукоснительно. Причём весело, с удовольствием.

**Константин:** Я всю жизнь строю, для меня придумать дом ничего не стоит. Мы всегда очень легко обживались в новом пространстве. Наш первый дом был совсем ещё не готов, когда мы приехали туда с друзьями встречать Новый год. Там было пусто, не было мебели. Но мы как-то сразу почувствовали, что мы дома. Наутро Катя поехала в магазин, купила раскладушки, и мы просто остались там жить. Уже не уезжали оттуда – достраивали и благоустроивали в процессе жизни. Так же легко мы переселились и в этот, новый дом.

**Екатерина:** Мы настоящие старожилы этих мест. Наши дети – четвёртое поколение.

**Константин:** Сначала был старый-старый дом ещё с 1949 года, который принадлежал Катиному дедушке, потом был «старый-новый» дом 1994 года, а этот построен в 2007 году.

**Екатерина:** Вот с тех пор и живём здесь «долго и счастливо». (Улыбается.)

**Константин:** Нас вообще много. Большая семья. У моего папы три сына, 10 внуков всех возрастов – от 25 лет до года. Четверо из них – наши с Катей дети.

**Елена:** Каково это – быть частью такой большой семьи?

**Константин:** Чем больше семья, тем веселее и интересней жить, я считаю. Нас объединяет целая система взаимных связей и общих ценностей, совместно нажитых, дорогих всем привычек, традиций...

Например, семейный ужин, когда все собираются за столом, – это

Когда ты стоишь на корнях, даже географически, это даёт тебе подпитку, как дереву, уверенность в завтрашнем дне, опору, базу – моральную, что особенно важно.

**Елена:** Свой мир, который не зависит от внешних воздействий?

**Константин:** Абсолютно верно, и для детей очень важно это осознавать.

**«НАС ОБЪЕДИНЯЕТ ЦЕЛАЯ СИСТЕМА ВЗАИМНЫХ СВЯЗЕЙ И ОБЩИХ ЦЕННОСТЕЙ, СОВМЕСТНО НАЖИТЫХ, ДОРОГИХ ВСЕМ ПРИВЫЧЕК, ТРАДИЦИЙ...»**

целое событие. Каждый рассказывает, что случилось за день, какие есть мысли, идеи, заботы.

**Елена:** Как, по-вашему, влияет на человека принадлежность к большой семье?

**Константин:** Ответ есть у Пушкина:

*Два чувства дивно близки нам.  
В них обретает сердце пищу:  
Любовь к родному пепелищу,  
Любовь к отеческим гробам.  
На них основано от века,  
По воле Бога самого,  
Самостоянье человека,  
Залог величия его.*

**Иван:** Семья – это самое главное. У нас очень тёплые отношения: и маленькие, и большие – все друг друга любят, поддерживают.

**Петя:** Нам хорошо вместе. При этом мы все очень разные, у нас разные взгляды на жизнь.

**Иван:** Мы можем спорить чуть ли не до драки из-за фильма или книги, и каждый будет отстаивать свою точку зрения...

**Петя:** ...И стоять насмерть, до конца. После такой тренировки очень легко себя чувствуешь во внешнем мире. (Улыбается.)

**Константин:** В большой семье ты с детства учишься соизмерять

свои желания с потребностями других людей. В сопромае есть такое правило – каждая новая связь ограничивает одну степень свободы. Так и в жизни, но это не плохо. Чем больше у тебя связей, ответственности, обязательств, тем прочнее и стабильнее ты себя чувствуешь.

**Елена:** Расскажите, пожалуйста, ещё о семейных традициях, наверняка их много в вашей семье.

**Константин:** Конечно! Ну, во-первых, это большой пасхальный обед, на который приезжают все родственники. У нас есть традиция на Пасху всей семьёй собираться здесь. И каждый год – вот уже много лет подряд – мы делаем традиционную пасхальную фотографию. Садимся все на лестнице рядами. И на этих фотографиях видно, как нас становится всё больше, как взрослеют наши дети, и это прекрасно! *(Улыбается.)*

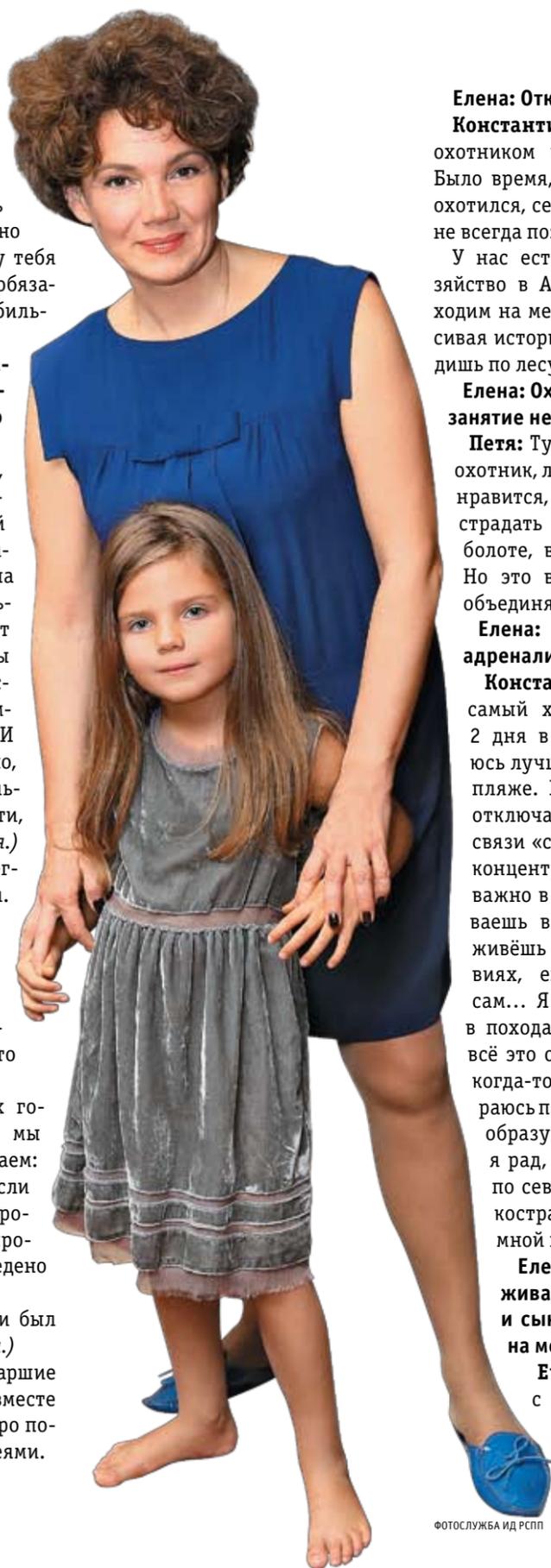
**Петя:** Новый год мы всегда встречаем в кругу семьи. Это тоже традиция, так было всегда, и я не могу себе представить этот праздник вне дома.

**Екатерина:** Ещё одна общая семейная страсть – это охота.

**Константин:** Всех наших гостей, приходящих в дом, мы предварительно спрашиваем: вы не из партии зелёных? Если зелёные, в эту комнату не провозаем. *(Смеётся.)* Это пространство специально отведено для охотничьих трофеев...

**Екатерина:** ...ради него и был построен весь дом! *(Смеётся.)*

**Константин:** Теперь и старшие сыновья стали охотиться вместе со мной. И эта комната быстро наполняется всё новыми трофеями.



**Елена:** Откуда это увлечение?

**Константин:** Мой папа был охотником и увлёк меня этим. Было время, когда я очень много охотился, сейчас меньше – работа не всегда позволяет.

У нас есть дружественное хозяйство в Архангельске. Там мы ходим на медведя. Это очень красивая история – ты всю ночь бродишь по лесу, караулишь зверя...

**Елена:** Охота на дикого зверя – занятие небезопасное.

**Петя:** Тут всё просто: либо ты охотник, либо нет. Если тебе это нравится, ты готов рисковать, страдать физически, жить на болоте, в палатке на снегу... Но это всегда азарт и очень объединяющая тема.

**Елена:** Что это даёт вам – адреналин?

**Константин:** Для меня это самый хороший отдых, я за 2 дня в лесу восстанавливаюсь лучше, чем за 2 недели на пляже. В лесу ты полностью отключаешься... У тебя нет связи «с большой землёй», ты концентрируешься на том, что важно в эту минуту, отбрасываешь все ненужные мысли, живёшь в спартанских условиях, ешь, что приготовил сам... Я свою юность провёл в походах, на байдарках, мне всё это очень нравится. И как когда-то мои родители, я стараюсь привить любовь к этому образу жизни моим детям. И я рад, что они сплавляются по северным рекам, сидят у костра, а не в кафе, ходят со мной на охоту.

**Елена – Кате:** Вы переживаете, когда ваш муж и сыновья идут охотиться на медведя?

**Екатерина:** Нет, я иду с ними. *(Смеётся.)* Я не охочусь, конечно, не стреляю, по-

тому что ты либо рождаешь, либо стреляешь. Но я очень люблю лес, ночь, костёр...

Я считаю, что охота – прекрасное хобби, особенно для мальчиков. Это же воспитывает целый ряд очень важных качеств – от собранности, умения рисковать до огромной ответственности: ты не имеешь права на промах, ты должен выстрелить один раз и закончить с этим. Это очень мужской подход к жизни.

**Елена:** Сколько лет вы вместе?

**Екатерина:** 26 или 27, где-то так. *(Смеётся.)*

**Елена:** Как вы встретились?

**Константин:** Нас с Катей познакомила наша общая подруга.

**Екатерина:** Она почему-то решила, что мы с Костей просто созданы друг для друга. Долго пыталась организовать нашу встречу. Наконец, мы встретились и больше уже практически не расставались.

**Елена:** Я никогда не верила в успех таких вот «постановочных» знакомств. Чем вас пленил тогда ваш будущий муж?

**Екатерина:** С ним было весело. *(Улыбается.)* И с тех пор у нас в доме было много всего, и хорошего, и плохого, но никогда не было скучно. Мы с Костей разные люди, но фундаментальные ценности у нас общие. Я верю, что мы неслучайно встретились. Это не значит, что наш путь усеян розами. Но у нас всегда весело и живо. Много гостей в доме, шумно. Если мы собираемся с друзьями, расходимся под утро. Мы отправляемся в далёкие путешествия. Костры на улице. Толпы подростков в гостях. Мы дружим с друзьями наших детей. В общем, жизнь бурная. *(Улыбается.)*

**Елена:** Вы близки с детьми?

**Екатерина:** Да. И меня это очень радует.

**Иван:** Я всегда открыт с родителями, они для меня интересные



собеседники, мы очень близки. С отцом интересно говорить на профессиональные темы, я многому у него учусь.

ных и друзей, привычной, комфортной среды.

**Екатерина:** Мы считаем, что время, которое бог дал нам про-

**«Я ВСЕГДА ОТКРЫТ С РОДИТЕЛЯМИ, ОНИ ДЛЯ МЕНЯ ИНТЕРЕСНЫЕ СОБЕСЕДНИКИ, МЫ ОЧЕНЬ БЛИЗКИ. С ОТЦОМ ИНТЕРЕСНО ГОВОРИТЬ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ТЕМЫ, Я МНОГОМУ У НЕГО УЧУСЬ.»**

**Екатерина:** Я не из тех мам, которые мечтают отправить своих детей за границу. Или купить квартиру, чтобы отселить. И мы с Костей абсолютно схожи в этих базовых понятиях.

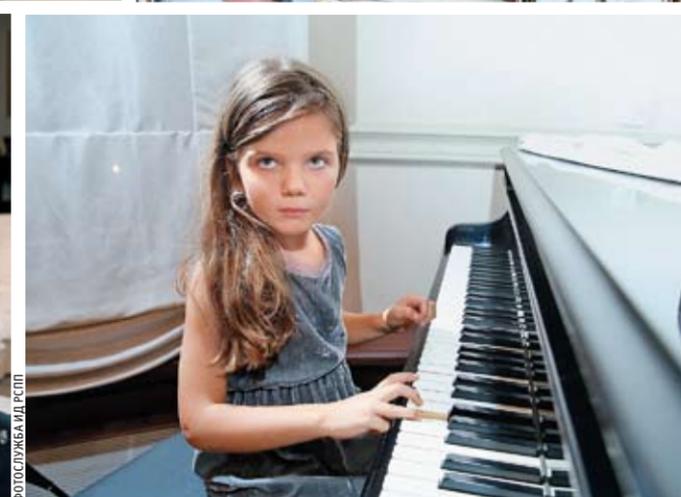
**Петя:** Когда я поступал в институт, вставал вопрос, а не поехать ли учиться за границу. Но мне было 16 лет, и я не был уверен, что смогу отвечать за свои поступки, свою жизнь. Я понял, что не готов оторваться от род-

вести всем вместе, надо ценить. Когда-то наступит такой момент – наши дети станут строить свою жизнь, но это уже будет их выбор.

**Елена:** Вы, планируя свою семейную жизнь, думали о том, что у вас будет четверо детей?

**Екатерина:** Да нет, просто так получилось. *(Улыбается.)* Знаете, нам как-то всё давалось легко. Мы не думали о трудностях, хотя всё было, как у всех, – поженились сразу после института, родился Ваня, я сидела дома, Костя работал на стройке, по выходным уезжал на шашку. Как говорится,





ничто не предвещало. (Смеётся.) Но почему-то было легко. Я не помню этих бессонных ночей, на которые все жалуются. Всё как-то само собой складывалось. Костя

**Елена:** Как сохранить эту лёгкость и радость?

**Екатерина:** И в этом тоже помогают дети. Когда, не дай бог, кто-то болеет, обязательно кто-то

другие дети, которым я тоже нужна.

**Елена:** У вас с мужем есть какая-то воспитательная методика?

**Константин:** У нас мало запретов, но те, которые есть, не обсуждаются.

**Петя:** Наши родители крайне либеральны. Но есть довольно простые требования, которые я стараюсь выполнять. Хотя моим друзьям это часто кажется странным. Например, я всегда звоню и

**«В БОЛЬШОЙ СЕМЬЕ ТЫ С ДЕТСТВА УЧИШЬСЯ СОИЗМЕРЯТЬ СВОИ ЖЕЛАНИЯ С ПОТРЕБНОСТЯМИ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ.»**

прекрасный отец. Он воспитывает детей личным примером, много разговаривает с ними, отвечает на все их вопросы по поводу жизненных ситуаций, работы, учёбы. Обучение, лечение, планирование отдыха – это моя территория. Дети всегда держат нас в тонусе. Мы очень любим проводить время вместе. И всё это как-то легко и весело. Я вообще поняла, что дети – это весело. (Заразительно смеётся.)

здоров. И это не даёт мне впасть в уныние или панику, я просто делаю то, что необходимо. Если один учится плохо, обязательно у другого дела лучше. И нет возможности провалиться в депрессию. Болеет – поправится, двойка – исправим. Проблемы – решим. Я не могу погрузиться в проблему одного ребёнка с головой. У меня есть



сообщаю, где я и во сколько вернусь.

**Константин:** Довольно легко жить в такой системе, когда многое разрешено, но есть несколько основных правил, которые нарушать нельзя.

**Елена:** Появление детей как-то изменило вас, ваше отношение к жизни?

**Екатерина:** Это, конечно, всколыхнуло во мне какие-то новые чувства, которые я никогда не узнала бы, если б не было детей. Их появление, особенно рождение близнецов, как-то распахнуло мою душу. Я растаяла. Я полностью поменяла свой образ жизни. Я, которая всегда любила шумные компании, засела дома. Я смотрю с детьми мультики, читаю им сказки, пишу прописи. И мне это так нравится! Это неожиданное повторение уже не однажды

пройденного – очень ценный подарок судьбы. И мне очень интересно открывать для моих детей мир. А они очень благодарные – всё впитывают, задают много

**«НАШИ РОДИТЕЛИ КРАЙНЕ ЛИБЕРАЛЬНЫ. НО ЕСТЬ ДОВОЛЬНО ПРОСТЫЕ ТРЕБОВАНИЯ, КОТОРЫЕ Я СТАРАЮСЬ ВЫПОЛНЯТЬ. ХОТЯ МОИМ ДРУЗЬЯМ ЭТО ЧАСТО КАЖЕТСЯ СТРАННЫМ.»**

вопросов. Они формируются на моих глазах. Со старшими детьми мы не так остро всё это чувствовали. Были моложе... Сейчас мы гораздо больше включены в этот процесс.

**Елена:** У папы хватает времени на общение с детьми?

**Екатерина:** Костя, конечно, очень занят, но всё то время, когда он дома, он посвящает детям.

**Елена:** Вы сохранили в своей семье те ценности, которые из нашей жизни в большинстве своём уже ушли. Как вам это удалось?

**Константин:** Мы знаем и помним историю своей семьи. И у нас есть правила жизни, которые передаются из поколения в поколение.

**Елена:** Можно ли сказать, что дети разделяют ваши жизненные ценности?

**Екатерина:** Где-то мы совпадаем, в чём-то расходимся. Как-то влияем друг на друга, в чём-то меняем друг друга и вместе движемся вперёд.



ФОТО СЛУЖБА ИД РСПП

**«А ВЗАИМНЫЙ ОПЫТ – ЭТО ЖЕ САМОЕ ГЛАВНОЕ. КОГДА ВЫ ВМЕСТЕ ЧТО-ТО ПЕРЕЖИЛИ, ЭТО ОСТАЁТСЯ С ВАМИ НАВСЕГДА.»**

**Елена:** Вы легко признаёте свои ошибки?

**Екатерина:** Если я не права, я всегда готова это признать.

**Елена:** Когда вы ссоритесь, это всерьёз и надолго?

**Екатерина:** Нет, мы не умеем долго ссориться, это всегда кончается смехом.

**Иван:** Не стоит тратить время и силы на конфликты, надо ценить

моменты общения с близкими людьми.

**Екатерина:** Мы громкие, шумные, но мы знаем, что любим друг друга. Главное, чтоб все были живы-здоровы. Об остальном всегда можно договориться.

**Елена:** Вы можете сформулировать какие-то базовые принципы воспитания?

**Екатерина:** Мы стараемся сохранить как можно больше степеней свободы для наших детей. Но

при всей нашей демократичности мы не сильно их балуем. Например, мы не даём им много карманных денег, но при этом готовы много тратить на их обучение. Мы даём не рыбку, а удочку. И мне кажется, они понимают, что это правильно.

**Константин:** В общем, один из базовых принципов – «денег не давать». *(Все смеются.)*

**Екатерина:** Мы всегда стараемся детям свои действия объяснять, а не просто запрещать.

**Константин:** Я считаю, это очень важно – разговаривать. И у нас в семье это принято. Мы всегда находим время для того, чтобы выслушать детей, обсудить с ними то, что для них имеет значение.

**Екатерина:** Как-то всё очень гладко получается, да? *(Смеется.)*

**Елена:** Это правда, создаётся впечатление, что вы какие-то уникальные. В вас есть удивительная лёгкость. И надо признать, что всё это непритворное и непритворное.

**Константин:** Мы знаем, чего мы хотим. И всё это сами и создаём. Вместе с нашими детьми. Нам с ними очень интересно. А взаимный опыт – это же самое главное. Когда вы вместе что-то пережили, это остаётся с вами навсегда. **БР**

**СПРАВКА**



ФОТО СЛУЖБА ИД РСПП

**Константин Гусаков,** совладелец и генеральный директор компании «Стольный град».

Генеральный директор ОАО «Российские ипподромы».

Родился 30 июля 1964 г. в семье инженеров.

В 1986 г. окончил Московский инженерно-строительный институт, факультет «Промышленное и гражданское строительство».

В 1986–1989 гг. – мастер, прораб, начальник участка «Строительное управление №207» Треста «Мосстрой-1» (г. Москва).

В 1989–1990 гг. – главный инженер «Строительного управления №36 Треста «Мосстрой-1» (г. Москва).

**ЕКАТЕРИНА ГУСАКОВА**

Родилась в Москве 2 марта 1963 г. Окончила Педагогический институт им. В.И. Ленина, исторический факультет. Работала в школе, преподавала на курсах подготовки в вуз. Сейчас не работает. Увлекается психологией, но в меру. Любит готовить. Очень любит театр. Много путешествует, по России в том числе.

Дети: Иван – 25 лет, Пётр – 19 лет, Анна и Василий – 6 лет.



**Саркисян Мартирос Сергеевич**  
Кандидат медицинских наук, почетный работник здравоохранения г. Москвы, основатель и главный врач сети клиник «Доктор Мартин»

*Президент сети стоматологических клиник «Доктор Мартин», к.м.н., почетный работник здравоохранения г. Москвы Мартирос Сергеевич Саркисян ответил на актуальные вопросы, касающиеся современной стоматологии.*

**Как не ошибиться в выборе клиники и на что стоит обратить внимание в первую очередь?**

Правильный выбор можно сделать, основываясь на рекомендациях друзей и знакомых. Если возможности получить такие рекомендации нет, то выбирать приходится самостоятельно. Естественно, у клиники должна быть лицензия и, если хотите, история. К нам очень часто приходят пациенты, проходившие лечение в учреждениях, которые они не могли найти уже через год. Поэтому очень важно знать, что клиника существует давно, ведь в таком случае не только врач несет ответственность за качественную помощь, но и сама клиника. Пациенту стоит собрать информацию о докторе, который непосредственно будет заниматься его проблемами. Интересно с квалификацией врача, которому вы доверяете свое здоровье – у него должны быть определенные сертификаты и дипломы. К сожалению, во многих частных учреждениях врачи занимаются, например, имплантацией, не имея на это квалификации.

Помочь изучить информацию о клинике может её сайт. Стоит опасаться ложной рекламы – сделаем вам 2 имплантата по цене одного, например, ведь чудес не бывает. Подобные учреждения нацелены на первичный поток пациентов, на которых клиника зарабатывает, а второй раз пациенты уже не приходят. Что касается наших клиник – мы их создали ради того,

чтобы получать удовлетворение от собственной работы и чтобы наши пациенты были довольны.

**Является ли знаком качества наличие в клинике полного спектра стоматологических услуг, а также то, что данная клиника является сетевой?**

Безусловно, наличие полного комплекса услуг в клинике – это очень удобно для пациента. Преимущества сети тоже очевидные: сеть единая, клиники расположены в разных местах, скидка, которую пациент имеет в одной клинике, будет действовать и в другой. Еще у нас есть круглосуточная клиника, детское отделение. У нас работают высококвалифицированные врачи, к которым направляют пациентов со сложными клиническими случаями узкой специализации. В нашем центре имплантации, например, операции проводит профессор М.В. Ломакин, ведущий имплантолог России.

**Как Вы оцениваете современное состояние рынка стоматологических услуг?**

В стоматологии я давно, с 1977 года, и за весь период работы наблюдаю очень большой прогресс в сфере стоматологической помощи. Раньше стоматологи и техники могли делать только 2-3 вида работ, и наиболее популярный из них – изготовление и установка железных коронок, которые штамповались, как кастрюли, и надевались на зуб. Ни о каких имплантатах и речи тогда не было, хотя самый первый имплантат был установлен в 1956 году. У стоматологов просто не было доступа к таким технологиям. Стоматология в нашей стране начала активно развиваться с изменением рыночных отношений, с открытием границ, в частности, в Европу и США.

**Зачем нужна имплантация?**

Представьте, что человек, например, потерял один зуб. Шестой, жевательный, важный зуб. При этом эффективность жевания падает сразу на 12-16%. А при потере сразу 2 жевательных зубов эффективность падает на 30-40%. Естественно, возникают проблемы с пищеварением. Такую проблему можно прекрасно решить с помощью имплантации. Преимущество методики в том, что мы можем сразу восстановить отсутствующий зуб или даже группу зубов.

Мы устанавливаем искусственный корень, сверху создаем коронку, не затрагивая при этом расположенные рядом зубы. В то время как обычные стоматологические клиники предлагают в таких случаях мостовидные протезы. Препарируются 2 рядом стоящих зуба и делается мост. Функцию вроде восстановили, но у кости, где нет зуба, нет и нагрузки, и она начинает

медленно, но уверенно резорбироваться. А при имплантации нагрузка идет непосредственно на кость, и она остается в нормальном состоянии навсегда.

Самый хороший мостовидный протез может прослужить 8-10 лет, в то время как имплантат вводится в челюстную кость и остаётся там пожизненно, а сверху зуб при необходимости можно менять.

**А какие существуют инновационные технологии в области имплантологии и протезирования?**

В настоящее время большой интерес представляют компьютерные технологии ProCera компании Nobel Biocare. Мы проводим пациенту диагностику, делаем 3D моделирование, томографические снимки с использованием новейшего оборудования в нашей клинике. Затем данные отправляются в Швецию, в производство ProCera, где с помощью CAD/CAM технологий изготавливаются каркасы будущих зубов с учётом мельчайших анатомических и функциональных деталей полости рта. В результате пациент получает индивидуальный зубной протез или одиночную коронку высокого качества. И, кстати, конечный результат мы ему показываем заранее, он может выбрать, какой будет его улыбка. Я уверен, что в ближайшем будущем мы познакомимся с более прогрессивными методиками в стоматологии, ведь эта интересная наука никогда не стоит на месте!

*Мартирос Сергеевич Саркисян - создатель сети из шести современных стоматологических клиник «Доктор Мартин» в г. Москве. Сегодня это одна из старейших сетей, в ней работает около 100 специалистов.*

*В 2005 году медицинский центр был удостоен диплома «Российского фонда защиты прав потребителей».*

*В 2005 году на базе сети стоматологических клиник Доктор Мартин был открыт центр стоматологической имплантологии и пародонтологии.*

*В 2006 году Московская областная Дума наградила М.С. Саркисяна дипломом и грамотами за отличную работу.*

*В 2007 году М.С. Саркисяну было присвоено звание «Почетный работник здравоохранения г. Москвы».*

*В 2009 году стал лауреатом международной премии «Персона года 2009» за создание инновационного центра дентальной имплантации.*

*В настоящий момент готовится к защите диссертации на ученую степень доктора медицинских наук.*

**(495) 504-43-01**  
<http://www.dr-martin.ru/>



## Чай в России: с церемониями и без

Поговорим о чае... Для нас, россиян, это напиток наиболее привычный, повседневный, давно любимый. Всем известное наше, доморощенное же выражение «чай – не водка, много не выпьешь», если разобраться, очень далеко от действительности. Слава богу, чай россияне потребляют в гораздо больших объемах, чем вышеозначенный спиртной напиток. Уже за одно это чаю можно сказать наше российское «спасибо».

### «Великий чайный путь»

Употребление чая в России началось в первой половине XVII в., но, что касается точной даты этого события, то тут ясности нет. Например, есть сведения, что ещё в

1567 г. казацкие атаманы Петров и Ялышев, побывавшие с экспедицией в Китае, описали диковинный напиток, доселе неизвестный в России. После казацкой экспедиции в Китай никто не проявил ин-

тереса к чаю, кроме членов самой экспедиции.

Достаточно достоверно известно, что в 1638 г. 4 пуда чая вручил московскому послу Василию Старкову для царя Михаила Фёдоровича монгольский Алтан-хан Кучкун в ответ на дары, привезённые русскими послами. Интересно, что восточный сосед буквально навязал 64 кг чая в обмен на соболиные шкурки. Посол чувствовал себя глубоко обманутым, когда представил перед царём ханский подарок в виде «каких-то листьев». «Как так? Обменять пушнину и серебро на 4 пуда какой-то сенной трухи?» «Не знаем, листья какого дерева или травы, но варят их в воде», – отчитался Старков перед государем. «Труху» коллективно продегустировали. Царь Михаил Фёдорович пригласил бояр попробовать заваренных «сушёных листьев». Если учитывать, что такой напиток «дегустаторам» приходилось пробовать впервые, то удивительно, что все сидевшие за столом были очарованы ароматным бодрящим напитком. Да и царь не остался равнодушным. Или, может быть, именно потому, что ему чай понравился, диковинный напиток получил положительные отзывы приближённых, а стало быть – и всенародное одобрение. Видать, издревле в России так повелось. Но в этом случае – во благо. Всенародное, опять же.

Хотя, если говорить о народе, то ему в массе своей ещё не скоро довелось испробовать диковинного заморского напитка. По причинам чисто экономического свойства.

Известно, что «за морем телушка – полушка, да рубль – перевоз». Вот что касается этого самого перевоза, то тут расходы были немалые. Путь чая из Китая в Россию был назван «Великим чайным путём» – это часть Сибирского тракта, старинного сухопутного транспортного пути из западной России в

Китай. Путешествие было не из лёгких: около 9 тыс. вёрст и 16 месяцев пути. Отправной точкой из Китая был город Калган – крупная застава на Великой Китайской стене, считавшаяся «воротами в Китай». В Калгане представители русских торговых компаний покупали чай и снаряжали караваны, состоящие из 200–300 верблюдов. Впереди был трудный и медленный переход через Гоби – пустыню в Монголии. В Северной Монголии была остановка в Урге для поверхностного осмотра товара, после караван продолжал путь до границы с Российской империей – заставы Кяхты. В Кяхте коробки с чаем проверялись, марки-

ровались и вшивались в бычьи шкуры – тюки. Дорогие чёрные чай предварительно особенно тщательно паковали в бумагу и фольгу, для предотвращения попадания влаги в чай, и помещали в бамбуковые коробки. Тюки загружали в телеги или сани и отправлялись до Иркутска. Оттуда чай уже отправлялся в европейскую часть России на открытые ярмарки. Именно трудностью «Великого чайного пути» обуславливалась высокая стоимость чая.

### «Экономическая составляющая»

Потребление чая на территории России постоянно росло. К XIX в. его пили уже все сословия. И пили с превеликим удовольствием. Из чего это следует? А хотя бы из дан-

ной статистики. В 1830–1840 гг. эти самые данные свидетельствовали: в тех районах, где росло потребление чая, падало потребление крепких спиртных напитков. Согласитесь, аргумент!

Структура чайного импорта России в течение XIX в. претерпела существенные изменения. В целом Россия всегда потребляла больше чёрного чая, чем зелёного, но до начала XIX в. высококачественный зелёный чай составлял заметную долю в чайном импорте. В Россию попадали также очень редкие китайские чаи, например жёлтый китайский «императорский» чай, который китайцы продавали только русским и только за меха. В числе чёрных чаёв ввозились как обычные сорта, так и дорогие «цветочные» (типсовые) чаи.

Дворянство могло позволить себе высшие сорта китайского чая, дорогие и редкие, либо завезённый из Европы ароматизированный чай.

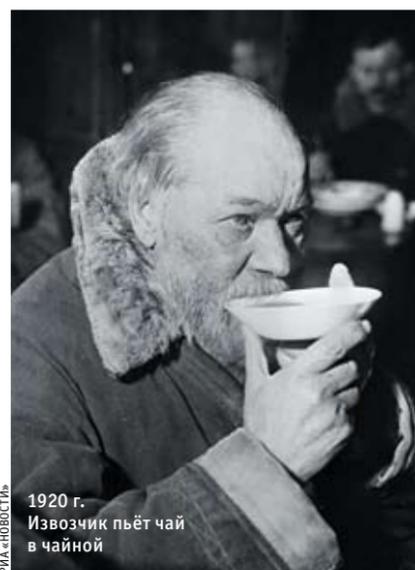
Ещё в 1567 г. казацкие атаманы Петров и Ялышев, побывавшие с экспедицией в Китае, описали диковинный напиток, доселе неизвестный в России.

Путь чая из Китая в Россию был назван «Великим чайным путём».

Хорошим поводом для удешевления чая и удовлетворения спроса явился подписанный в 1698 г. Нерчинский договор, согласно которому была определена граница между Россией и Китаем по реке Аргунь. Чуть позже с Китаем был подписан новый торговый договор, подразумевающий частную беспощлинную торговлю между государствами. Однако и после этого стоимость чая оставалась высокой, из-за чего тот был «по карману» по-прежнему только богатой про-

Купечество предпочитало не столь дорогие, но дающие тёмный настой чаи, которые пили в большом количестве, заваривая слабее, чем в дворянской среде. Простой народ пил наиболее дешёвый и низкосортный





1920 г.  
Извозчик пьет чай  
в чайной



1954 г.  
Чайная на Центральном  
колхозном рынке в Москве



1971 г.  
Магазин чая  
в городе Одессе

чай. К концу XIX в. в России впервые появился фальсифицированный чай, который употреблялся в основном беднейшими слоями населения, а также попадал в различные заведения общественного питания низкого уровня вроде станционных буфетов. «Второе пришествие» подобного «чая» мы имели возможность наблюдать в конце прошлого века.

о собственном потреблении чая в это время). Общий оборот российской чайной торговли перед Первой мировой войной достигал нескольких сотен миллионов рублей в год, чайные склады и магазины имелись практически во всех крупных городах страны, ввоз чая в первые годы XX в. достиг 57 тыс. тонн в год и продолжал расти.

фор – первоначально чайную посуду по инициативе Екатерины II стали выпускать небольшими партиями на Императорском фарфоровом заводе, впоследствии этим занялись многочисленные частные фирмы. Во второй половине XIX в. основным производителем «массового» чайного фарфора стало Товарищество производства фарфоровых и фаянсовых изделий М.С. Кузнецова, в которое вошли многие ранее самостоятельные фарфоровые

**У САМОВАРА Я И...**  
Выражение «японская чайная церемония» широко известно. Также известно, что в Китае, в Англии есть свои традиции по части этих самых церемоний. А что же в России? Мы всегда пили чай исключительно «по-простому» – обыденно, без выдумки? Нет, у нас по части ритуалов потребления бодрящего напитка тоже немало достижений.

Первые традиции, связанные с употреблением чая, были сформированы в России на рубеже XVIII–XIX вв. двумя богатейшими сословиями тогдашнего русского общества: дворянами-аристократами и купечеством. В дворянской среде была позаимствована с некоторыми изменениями британская чайная традиция: чай пили за безукоризненно накрытым столом, из фарфорового сервиза, часто с молоком. Чай подавался в сухом виде, в специальной чайнице, и заваривался непосредственно за столом. Основным содержанием встречи за чаем было общение; сам чай, по сути, играл вспомогательную роль. Именно в дворянской среде первоначально появился обычай мужчинам пить чай из стаканов резного стекла в подстаканниках, обычно

серебряных; с распространением фарфора эта манера забылась, но впоследствии возродилась в трактирном чаепитии простонародья.

Купечество создало свою традицию чаепития, соответствующую общей тенденции выставлять зажиточность и благополучие напоказ. Та же манера употребления чая была характерна для богатых помещиков. Купеческий чайный стол – это то, что в первую очередь представляется, когда заходит речь о питье чая «по-русски»: самовар, варенье, мёд, разнообразная выпечка, от сушек и бубликов до пирогов с мясом, питьё чая из блюда.

Купеческое чаепитие было длительным, в ходе его выпивалось до нескольких десятков чашек чая.

Влияние на чайные традиции оказал и «чайный общепит» в России, развившийся в конце XIX – начале XX в. В трактирах чай подавали «парами», то есть в двух чайниках: большой,

с кипятком, и устанавливающийся на него сверху в специальное углубление маленький заварочный чайник с заваркой (получался своего рода «самовар в миниатюре»). Клиент сам наливал себе в чашку заварку и разводил её кипятком до нужной крепости. В трактирах возродилась традиция питья чая из стаканов, которые были дешевле и долговечнее фарфоровых чашек и допускали к тому же двойное использование, так как в них можно было подавать и спиртное. В буфетах и дешёвых закусочных чай подавался прямо в стакане, который посетители обычно требовали налить как можно полнее.

Русская чайная в дореволюционные времена была примерно тем же, что и восточная чайхана: в ней пили чай, заедая различными закусками, беседовали, проводили деловые встречи. В больших чайных было два отдельных зала: чайный, где, собственно, пили чай, и «деловой», где писцы и стряпчие (юристы невысокого ранга) подрабатывали, составляя за небольшую плату документы, письма, прошения, давая консультации. Столы в чайном зале были только общие, длинные; большие самовары выставляли прямо на столы. Чай подавался клиентам в виде заварки, которую каждый по вкусу разводил кипятком из самовара.

Попытки следовать дворянским и купеческим примерам при меньших финансовых возможностях создали во второй половине XIX в. мещанскую традицию чаепития. Городские обыватели, подражая дворянам, собирались за чаем для беседы, при этом делалась попытка насколько

**РОССИЯ ВСЕГДА ПОТРЕБЛЯЛА БОЛЬШЕ ЧЁРНОГО ЧАЯ, ЧЕМ ЗЕЛЁНОГО, НО ДО НАЧАЛА XIX В. ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННЫЙ ЗЕЛЁНЫЙ ЧАЙ СОСТАВЛЯЛ ЗАМЕТНУЮ ДОЛЮ В ЧАЙНОМ ИМПОРТЕ.**

В первой половине XIX в. до 60% и более всего ввозимого в Российскую империю чая потребляла Москва, остальное развозилось по городам и усадьбам Центральной России.

Во второй половине XIX в. район распространения чая стал быстро увеличиваться: чайная торговля открылась в Одессе, Полтаве, Харькове, Ростове, Оренбурге, Самаре, Уральске, Астрахани. А к началу XX в. Россия стала лидером по абсолютному потреблению чая в мире (исключая Китай, по которому нет достоверных сведений

**В ПЕРВОЙ ПОЛОВИНЕ XIX В. ДО 60% И БОЛЕЕ ВСЕГО ВВОЗИМОГО В РОССИЙСКУЮ ИМПЕРИЮ ЧАЯ ПОТРЕБЛЯЛА МОСКВА.**

Развитие потребления чая способствовало подъёму тех отраслей промышленности, которые были прямо или косвенно связаны с чайной торговлей. Так, в Туле широко развилось производство самоваров: если во второй половине XVII в. самовары производились практически поштучно, то к 1850 г. в Туле действовало 28 (!) самоварных фабрик, общий выпуск самоваров достигал 120 тыс. (!) в год. Получил известность в XIX в. и русский фар-

и фаянсовые фабрики России. «Кузнецовский фарфор» – это, безусловно, бренд! В начале XX в. каталоги фарфоровых заводов содержали сотни видов чайных пар, сервизов и отдельных предметов сервировки чайного стола, любых форм, размеров и расцветок, на любой вкус.

Так что вполне уместно говорить о благотворном влиянии чая на развитие российской промышленности, а также и на предпринимательскую деятельность.





РИК СЕВЮСТИЯ

возможно приблизиться к купечеству по богатству стола. Поскольку чай был довольно дорог, пили его жидким. Помимо разговоров, питьё чая могло сопровождаться «культурной программой» в виде исполнения песен под гитару. Считается, что появлением такого музыкального направления, как русский городской романс, русская куль-

Была создана организация «Центрочай», которая занималась распределением чая с конфискованных складов чаеоторговых фирм. Запасы были столь велики, что до 1923 г. не было необходимости в закупках чая за границей. Однако любые запасы не безграничны.

Поэтому советское руководство уделяло большое внимание раз-

альная программа по развитию чайного дела в стране. В Западной Грузии было построено несколько десятков чайных фабрик. Начались регулярные посадки чайных плантаций в Грузии, Азербайджане, Краснодарском крае...

Зависимость, конечно, ослабили. План «по валу» выполняли – годами, десятилетиями. Даже экспортировали свою продукцию в «братские» страны. Но вот качество... Воспитанию «гордости за державу» оно никак не способствовало в отличие от ракет и «области балета». Грустное было качество. Советский чай в народе прозвали «веником». При заваривании его в кружку или стакан перед употреблением напиток приходилось собирать чайной ложкой всплывший на поверхность мусор. Да и вкус был... специфический. Как говорится, «на любителя». Поэтому чай импортный или хотя бы с добавлением одного был пределом мечтаний.

### СОВЕТСКОЕ РУКОВОДСТВО УДЕЛЯЛО БОЛЬШОЕ ВНИМАНИЕ РАЗВИТИЮ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА ЧАЯ.

тура обязана именно чайным посиделкам мещан.

Вот так. Оказывает-ся, чай и на культуру нашу влияние оказал. И, в конце концов, чем городской романс хуже современного российского «шансона»?

#### ОТ «ВЕНИКА» К БУКЕТУ

В период 1917–1923 гг. Советская Россия пережила «чайный» период: употребление алкогольных напитков было официально запрещено, при этом армия и рабочие промышленных предприятий снабжались чаем бесплатно.

### В ЗАПАДНОЙ ГРУЗИИ БЫЛО ПОСТРОЕНО НЕСКОЛЬКО ДЕСЯТКОВ ЧАЙНЫХ ФАБРИК. НАЧАЛИСЬ РЕГУЛЯРНЫЕ ПОСАДКИ ЧАЙНЫХ ПЛАНТАЦИЙ В ГРУЗИИ, АЗЕРБАЙДЖАНЕ, КРАСНОДАРСКОМ КРАЕ.



SHUTTERSTOCK.COM

витию отечественного производства чая. Возможно, сказалось то, что Ленин и Сталин любили и постоянно пили чай, за что им, конечно, большое спасибо. Иначе чай вполне могли назвать «перержитком проклятого прошлого». Со всеми вытекающими последствиями.

Была поставлена цель – ослабить зависимость страны от поставок чая из-за рубежа. В 1920-е гг. была принята специ-

Впрочем, те долгие, унылые для российских любителей чая времена, к счастью, остались позади. Сейчас выбор этого продукта на прилавках магазинов изрядный, в наличии целые «букеты» чайных вкусов. Да и в ресторанах и кафе, во всяком случае в крупных городах, почаёвничать – не проблема. Сегодня Россия является одной из самых «чаелюбивых» стран в мире. По объёмам потребления наша страна занимает четвёртое место после Индии, Китая и Турции.

Учитывая, что чай вполне можно назвать напитком и полезным, и даже благородным, факт этот выглядит весьма отраднo. **БР**



# СЕЗОН ОХОТЫ В РЕСТОРАННОМ СИНДИКАТЕ

ОБЛОМОВ · ЗОЛОТОЙ КОЗЛЕНОК · BISTROT · ПАВИЛЬОН · BEEFBAR JUNIOR · FISH · BEEFBAR MOSCOW · OSTERIA MONTIROLI · OSTERIA DI CAMPAGNA · CAFE21 · ЗОЛОТОЙ



WWW.RESTSINDIKAT.COM

# РЕЦЕПТ РЕСТОРАНА «ОЛИВЕТТА»

## ТАЛЪЯТТА

### Что необходимо:

Для тальятты нам потребуется:

Говяжья вырезка – 160 г

Соус боб – 80 мл

Оливковое масло – 20 мл

Капуста пак-чой – 1 шт.

Горошек стручковый – 5–6 шт.

Чеснок – 1 головка

Соль морская

Свежемолотый перец

Для соуса боб:

Чеснок – 1 зубчик

Имбирь – 5 г

Сахар – 5 г

Куриный бульон – 50 мл

Соевый соус – 50 мл

Мирин – 50 мл

Кунжутное масло – 5 мл

Лук репчатый – 20 г



### Как готовить:

Приготовление соуса:

1. Чеснок, лук и имбирь натереть на мелкой тёрке. Все ингредиенты смешать и довести до кипения в сотейнике, снять с огня и остудить.

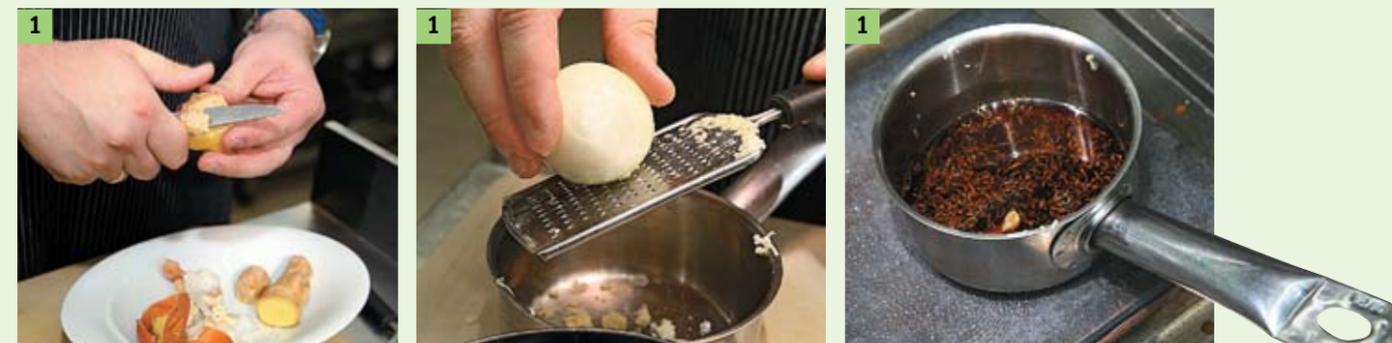
Приготовление тальятты:

2. Стейк из вырезки обжарить со всех сторон на оливковом масле, посолить, поперчить и доводить в духовке при температуре 180°C до 46–48 градусов в середине мяса.

3. Капусту разрезать вдоль на две части и слегка обжарить вместе с горошком 1–2 минуты.

4. Вырезку нарезать ломтиком на пять-шесть кусочков и выложить в медную сковороду на раскалённые камни, рядом положить гарнир.

5. У стола перед гостем полить соусом мясо и гарнир, затем переложить в тарелку.



ТЕАТР

### Долгожданный ПРИЗРАК

Театральный сезон 2014/2015 порадует наших поклонников мюзикла постановкой «Призрак оперы» Эндрю Ллойда Уэббера. Известно об этом стало из информации на сайте компании «Стейдж Энтертейнмент», которая будет заниматься производством россий-



ской версии всемирно известного мюзикла. Постановку покажут в театре МДМ.

Мюзикл «Призрак оперы» Уэббера по мотивам одноименного романа Г. Леру в первый раз поставили в 1986 г. на сцене Королевского лондонского театра. В 1988 г. мюзикл поставили на Бродвее в театре Majestic, где он выдержал уже более 10 тыс. показов.

Спектакль ставили в театрах 25 стран. Теперь «Призрак», изрядно побродивший по Европе и всему миру, приходит в Россию.



КИНО

### ВСЁ ТО ЖЕ «ЦАРСТВО ТЬМЫ»...

Лидером российского кинопроката по итогам выходных 14–17 ноября стал фильм «Тор 2: Царство тьмы». Фильму удалось сохранить лидерство на протяжении 2 недель, за которые сборы картины в российском прокате составили 32 млн долл.

На второй строке самых кассовых фильмов российского кинопроката – картина «Телекинез», новая экранизация книги Стивена Кинга «Кэрри».

Третье место закрепилось за ещё одной премьерой – комедией «Стагперцы».

На четвёртой строке рейтинга по результатам выходных оказалась комедия «Горько!»

Замыкает топ-5 кассовых картин отечественного проката фильм режиссёра Александра Велединского «Географ глобус пропил» по роману Алексея Иванова.

Привычная картина. Впрочем, присутствие в числе лидеров российских фильмов радует.

МУЗЕИ

### Традиции для будущего

Всероссийский музей декоративно-прикладного искусства в Москве запускает пятилетний проект «Достояние России. Традиции для будущего», в который войдут посвящённые народным промыслам выставки, конференции и семинары.

Первой выставкой в этом цикле стала недавно открывшаяся экспозиция, посвящённая лаковой миниатюре. Для показа были отобраны лучшие работы мастеров из Федоскино, Палеха, Мстёры и др.

Масштабный проект «Достояние России. Традиции для будущего» является частью концепции развития Музея декоративно-прикладного искусства, одобренной на коллегии Минкультуры в апреле. Среди основных её пунктов – политика открытых дверей, создание узнаваемого бренда, активное участие в международных проектах, организация передвижных выставок в регионах, привлечение современных художников и дизайнеров.



ИСКУССТВО

### Слияние культур

Артистический ансамбль Cirque du Soleil снова приедет в Москву в рамках гастрольного тура по России. Произойдёт это уже в 2014 г. Труппа привезёт шоу Dralion, которое уже было показано в нескольких странах. Помимо красочного зрелища, у зрителей будет возможность приобщиться к философии труппы, которая ратует за достижение гармонии во всём мире путём слияния культур Востока и Запада.

По мнению организаторов шоу, Dralion носит глубокий философский смысл. Восточная и западная культуры традиционно были соперниками. Артисты же уверены, что если человечеству удастся совместить две этих культуры, то оно достигнет мира и гармонии. Само шоу носит название Dralion, образованное от двух слов: дракон и лев. Первое является историческим символом восточной культуры и ценностей, второе – западной. В тех странах, где уже выступил Dralion, спектакль получил исключительно положительные отзывы. Что, впрочем, для Cirque du Soleil дело обычное.

КНИГИ

### Пушкин БЕЗ КУПЮР



Три тома писем Пушкина вновь увидят свет, будучи при этом переизданными без купюр. Последний раз письма великого русского поэта издавались в начале XX в. в рамках издания произведений Пушкина по распоряжению Императорской академии наук. С 1906 по 1911 г. вышла целая серия книг в несколько десятков томов, посвящённая творчеству, произведениям и жизни поэта. В частности в рамках серии вышли и три тома писем Пушкина. Скоро россияне получат уникальную возможность ознакомиться с письмами и посланиями поэта.

Ранее трёхтомник писем издавался в двух вариантах – с купюрами и без. Последнее издание вышло ограниченным тиражом и предназначалось для пользования лишь членами академии.

Письма поэта широко известны применением лексики, которую принято называть «ненормативной». Все подобные слова в современном издании не будут заменять на многоточия. Можно предположить, что выход этого издания вызовет у многих и недовольство, и возмущение...

Но так писал Пушкин. Все претензии к нему.

### Культурный комментарий

### НЕ ГАБТОМ ЕДИНЫМ...

**Елена Драпеко,** депутат ГД РФ, первый заместитель председателя комитета ГД РФ по культуре. Недавно за короткое время посмотрела сразу две постановки Государственного академического театра классического балета. Художественные руководители этого коллектива – Наталья Касаткина и Владимир Василёв.

Спектакли очень понравились. «Коппелия» поразила прежде всего мастерством танцоров, яркой хореографией, талантливой адаптацией старинных танцевальных фрагментов. «Спартак» впечатлил не в меньшей степени. И не только своими чисто хореографическими достоинствами. Впервые в постановке «Спартак» использована музыка, хоть и написанная композитором для этого балета, но никогда ранее не включавшаяся в спектакли другими хореографами. Насколько я знаю, партитура этих фрагментов эксклюзивно предоставлена Касаткиной и Василёву наследниками композитора. Мы как-то привыкли думать, что образцом балета, во всяком случае в Москве, является ГАБТ. Я теперь считаю, что не всё так однозначно.



**ГЛАВНАЯ ТЕМА  
СЛЕДУЮЩЕГО  
НОМЕРА ЖУРНАЛА:  
«ИННОВАЦИОННАЯ  
МОСКВА»**



**Стоимость подписки:**

Корпоративная подписка осуществляется от 5 экземпляров.  
Цена за 1 экземпляр составляет 205 руб. с учётом НДС 18%.  
Годовая подписка включает в себя 10 журналов в связи с выпуском двойных номеров (декабрь/январь, июль/август).  
Оформить заявку на подписку журнала вы сможете на сайте [www.businessofrussia.com](http://www.businessofrussia.com) или по телефону редакции +7(495) 663-04-04, доб. 1211

**Способы доставки:**

1. Курьерская доставка по Москве и МО.
  2. В регионы РФ доставка «Почтой России».
  3. Бесплатный самовывоз журналов из редакции.
- Адрес: м. Таганская, Котельническая наб., д. 17, будни с 10.00 до 18.00.  
Стоимость доставки по Москве – 300 руб., по МО от 500 руб.  
Стоимость доставки в регионы – по договорённости.

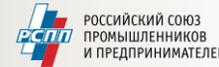
**Реквизиты для банковского перевода:**

000 «Издательский дом РСПП». ИНН 7705929411, КПП 770501001  
Юр. адрес: 109240, Москва, Котельническая наб., д. 17  
Р/с 40702810400001039644 в ОАО «Мастер Банк», г. Москва  
К/с 30101810000000000353, БИК 044525353

**С 1999 до 2013 года журнал издавался под названием «Промышленник России»**



# БИЗНЕС РОССИИ



**РЕДАКЦИЯ:**

**Евгения Шохина** | Главный редактор  
**Виктор Родионов** | Специальный корреспондент  
**Алексей Лоссан** | Обозреватель  
**Станислав Тихомиров** | Фотокорреспондент  
**Бронислав Сурин** | Фотокорреспондент  
**Наталья Елина** | Корректор  
**Татьяна Степанова** | Корректор  
**Анна Родионова** | Менеджер редакции  
**Елена Мигалко** | Веб-редактор  
**Сергей Пронин** | Вёрстка  
**Татьяна Мацеевская** | Вёрстка  
**Михаил Саянов** | Цветокоррекция  
**Мария Ахмедова** | Бильд-редактор

**ДИРЕКЦИЯ:**

**Евгения Шохина** | Генеральный директор  
**Светлана Бобрынёва** | Управляющий директор  
**Наталья Скрябикова** | Главный бухгалтер  
**Ирина Забалуева** | Директор по внешним связям

**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](mailto:id_rspp@rspp.ru)  
Тел.: +7(495) 663-04-04 доб.1182, факс: +7(495) 606-06-19  
Отдел рекламы: [reklama@rspp.ru](mailto:reklama@rspp.ru)  
Тел.: +7(495) 663-04-04, доб. 1182  
[www.businessofrussia.com](http://www.businessofrussia.com)  
[www.бизнесроссии.рф](http://www.бизнесроссии.рф)

**ФОТОГРАФИИ И ИНФОРМАЦИЯ**

Фотоархив ИД РСПП, ИА «Рускомпресс», ИТАР-ТАСС,  
РИА «Новости», Starslife, Dailyonline, gazeta.ru

**ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ**

Администрация Президента РФ, Государственная Дума ФС РФ,  
Совет Федерации ФС РФ, Московская городская  
и областная Дума, представительства субъектов Федерации  
при Правительстве РФ, Торгово-промышленная палата РФ,  
Правительство Тюменской области,  
Тюменская областная Дума, Министерство культуры России,  
Министерство образования и науки России, Министерство  
регионального развития России, Министерство связи  
и массовых коммуникаций России, Министерство транспорта  
России, Министерство финансов России,  
бизнес-залы аэропортов: Шереметьево-1, Шереметьево-2,  
Домодедово, Кольцово, г. Екатеринбург, г. Казани,  
г. Новосибирск, г. Салехарда, г. Тюмени, г. Челябинска,  
члены Бюро Правления РСПП,  
руководители региональных отделений РСПП.

**НАС МОЖНО УВИДЕТЬ:**

Отель Ritz-Carlton (клубный этаж),  
рестораны «Татлер клуб» (в гостинице «Украина»),  
«Ноев Ковчег», EL GAUCHO, Swissôtel Krasnyye Holmy Moscow,  
в сети супермаркетов «Азбука Вкуса»,  
в сети гастрономов «Глобус Гурмэ»,  
в сети холдинга «Ресторанный Синдикат»

Полное или частичное воспроизведение  
или размножение каким бы то ни было способом материалов,  
опубликованных в настоящем издании,  
допускается только с разрешения редакции.

**ИЗДАТЕЛЬ**

000 «Издательский дом РСПП»

**ПЕЧАТЬ**

Типография «ЮСМА»  
Тираж 20 000 экз.

Мнения авторов могут не совпадать с мнением редакции.

Рекомендуемая цена 205 рублей.



БИЗНЕС-ШКОЛА  
РСПП



## ПРАКТИКИ ДЛЯ ПРАКТИКОВ

Кардинальное изменение бизнес-среды сегодня требует новых нестандартных подходов в управленческих технологиях. Бизнес-школа РСПП интегрирует лучший опыт в области современных практик бизнеса и активно внедряет полученные результаты в содержание образовательных программ.

✓ Международная программа **«Executive MBA – Современные бизнес-технологии и новые управленческие стратегии»** ориентирована на развитие новых лидерских компетенций у тех, кто ориентирован на формирование инновационной стратегии развития себя, своей команды и компании.  
Начало 20 ноября 2014 года. Стоимость 440 тыс. рублей (включая расходы на проживание и проезд на выездные модули в г. Тверь, г. Санкт-Петербург, г. Милан)

✓ Программа **«Executive MBA – GR-менеджмент: современные технологии взаимодействия бизнеса и власти»** ориентирована на формирование GR-стратегии компаний в современных политических условиях.  
Начало 12 февраля 2014 года. Стоимость 135 тыс. рублей

✓ Тренинг **«Построение Команды. 5 Практик»** ориентирован на руководителей, которые хотят сделать свою команду сплочённой и максимально эффективно использовать её потенциал.  
Дата проведения: 14–15 февраля 2014 года.  
Стоимость: 12,5 тыс. рублей

Предусмотрена система скидок.

**Контакты:** [www.bs-rspp.ru](http://www.bs-rspp.ru), Светлана Бобрынёва 8-985-222-03-98





Художники Ямала



**ВАСИЛИЙ САМБУРОВ.**

Ожидание весны