



# БИЗНЕС РОССИИ

БИЗНЕС РОССИИ № 9 (163) СЕНТЯБРЬ 2014

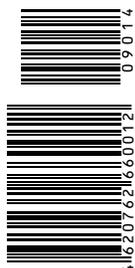
BUSINESSOFRUSSIA.COM

**БИЗНЕС-ШКОЛА  
РСПП:  
первый учебный  
год завершён  
стр. 18**

**ГОРОДА,  
где хочется  
жить  
стр. 28**

**ВЛАДИМИР  
ВИШНЕВСКИЙ:  
«РУССКИЙ ЯЗЫК —  
ГЕНИАЛЬНЫЙ»**

16+



416207621660012



Российский союз  
промышленников  
и предпринимателей

## ЦЕНТР 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.

РЕКЛАМА

## КОНТАКТЫ

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

Сентябрь будет непростым месяцем не только из-за проблем во внешнеполитической сфере или санкций. Должны быть приняты решения по уровню фискальной нагрузки на ближайшие годы. Очевидно, что она вырастет, хотя её стабильность была публично гарантирована бизнесу до 2018 г. Вопрос лишь в одном: по каким налогам и страховым платежам решения будут приняты уже в этом году, а какие будут отложены.

«Ползучий» рост нагрузки не прекращался – уже состоялся переход на кадастровую стоимость для целей налогообложения, расширение перечня плательщиков налога на имущество, не говоря о попытках собрать максимальное количество средств в систему обязательного социального страхования.

Но к последним обсуждаемым инициативам по повышению нагрузки на бизнес и граждан – введение налога с продаж; увеличение НДС; рост ставки НДС; переоценка (а затем и налогообложение) полностью самортизированного имущества; расширение сферы применения законодательства о трансфертном ценообразовании; взимание страховых взносов в Фонд обязательного медицинского страхования со всех зарплат без порога отсечения, сверх которого сейчас они не берутся; повышение налоговых ставок в отношении доходов от дивидендов – вполне можно применить термин не «налоговый манёвр», а «налоговый наезд».

Минфин России, представляя в августе основные направления бюджетной политики на ближайшие 3 года, исходил из снижения доходов федерального бюджета от нефтегазового сегмента экономики в долгосрочной перспективе. С этим сложно спорить: рост нагрузки на бизнес приведёт именно к этому плачевному результату.



**АЛЕКСАНДР ШОХИН,**  
Президент РСПП,  
председатель  
редакционного совета

*Александр Шохин*

Бизнес традиционно против увеличения налогов, но сейчас такая позиция действительно обоснована. Предлагаемые решения создают риск сокращения и без того не очень высоких темпов экономического роста, провоцируют увеличение «серого» сектора и снижают заинтересованность в реализации инвестиционных проектов.

Правда, есть и некоторые позитивные новости. Минэкономразвития России подготовило проект постановления о проведении оценки фактического воздействия действующих законов и подзаконных актов в сфере предпринимательской деятельности, которая может стать не менее эффективной, чем ОРВ проектов нормативных правовых актов.

Однако пока не удалось добиться учёта позиции бизнеса при подготовке законопроекта о контроли-

руемых иностранных компаниях. Над проектом федерального закона предприниматели, Минфин России и Минэкономразвития России вместе работали начиная с марта. Однако в последней версии законопроекта, внесённого Минфином России в конце августа в Правительство РФ, не пройдены ключевые развилки по законопроекту (на какие страны распространяется законопроект, какие доходы подпадают под налогообложение и т.д.), внесены лишь отдельные технические правки. При этом законопроект даже не обсуждался с РСПП и Минэкономразвития России, хотя такая договорённость была ранее достигнута. В середине сентября согласованный проект закона должен быть представлен Президенту РФ, но пока вариант законопроекта Минфина России нельзя считать компромиссным.

Отдельный вопрос – судьба накопительного компонента пенсионной системы. Из двух возможных стратегий – создать устойчиво работающую в долгосрочном периоде пенсионную систему или найти деньги на решение тактических проблем – пока выбрана вторая. При этом у органов власти не было желания обсудить выбор стратегии на предназначенных для этого площадках (например, на заседании Российской трёхсторонней комиссии). Похоже, будет реализован традиционный подход: сначала принимается решение, а потом его можно обсуждать в любом формате и на любой площадке.

Главная задача на сентябрь – не просто отбиться от вредных для российской экономики инициатив, а обеспечить стабильность «правил игры», проводить полноценные общественные обсуждения с обязательным анализом альтернативных вариантов действий, ориентироваться на стратегические, а не тактические результаты при выборе решений.



## СОДЕРЖАНИЕ

### ■ МОНИТОРИНГ

- 8 Бизнес-дневник
- 10 Индекс деловой среды в июле
- 12 И почёт, и ответственность
- 14 Вперёд и вверх!
- 18 Программа завершена. Учёба продолжается
- 20 Александр Ситников  
Обзор законодательства за конец июля – август 2014 г.

### ■ ГЛАВНАЯ ТЕМА: РАЗВИТИЕ ГОРОДСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

- 28 Развитие городских поселений: использовать мировой опыт
- 36 Ирина Ирбитская:  
«Идеальный город – это город, в котором человек может себя реализовать»
- 42 Сергей Градировский:  
«Производство может гармонично встраиваться в городскую среду»
- 46 Илья Заливухин:  
«Мы видим Москву как совокупность мини-городов»

- 50 Алексей Кондратьев  
Событийная экономика как современный фактор развития городских территорий
- 55 Юником24: создаём возможности для перспективного роста

### ■ ЛИЧНОСТЬ С ГЛАВНЫМ РЕДАКТОРОМ

- 58 Владимир Вишневецкий:  
«Признак жизни – страх, что ты исписался»

### ■ КОМПАНИИ И РЫНКИ

- 70 Александра Андреева  
Их пример – другим наука

- 76 Леонид Морозов:  
«Важно постоянно доказывать самому себе, что ты способен на большее»
- 81 Юлия Ерёменко  
Директива vs Доверенность. К вопросу об ответственных директорах и послушных представителях

- 84 Герхард Пфайфер:  
«Мы хотим быть ближе к клиенту»
- 86 Как сказку сделать былью
- 88 Феттах Таминджи:  
«Для меня Россия всегда была приоритетом»

- 92 Парите вместе с Орлами!
- 93 Деловой вестник
- 96 ИННОПРОМ-2014 не обманул ожиданий

### ■ БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО

- 100 Александр Костюк  
Отражения в зеркале
- 106 История: как возникли русские города
- 112 Галя Моррелл:  
«Мы смотрим на жизнь людей их глазами»
- 118 Новинки сезона

## In the headlines

### DEVELOPMENT OF CITY SETTLEMENTS: MAKING USE OF THE WORLD EXPERIENCE (P. 28)



Recently Russia has turned into the country with urban population being in majority: more than a half of inhabitants of the country live in city settlements. Thus the cities face serious problems connected with outdated infrastructure, the insufficient solution of transport difficulties and lack of the alternative centers of employment. However in the nearest time the Russian authorities promise to correct this situation, first of all, thanks to the world experience to date and to the involvement of private investors.

According to the Concept of long-term social and economic development of the Russian Federation for the period till 2020 "development of infrastructure security of territories and creation of conditions for increase of competitiveness of economy of regions, and also solutions of questions of social development, including increase of transport availability of territories" were enlisted as main objectives of the state policy of regional development in long-term prospect. The solution of these and other problems of regional development is supposed to be based on development and functioning of various clusters, cities, agglomerations and other territories.

## Business and Society

### HISTORY: HOW RUSSIAN CITIES WERE ESTABLISHED (P. 106)

The first cities in Russia appeared in the IX century, and on many indicators they outran the European neighbors, for example, in many of them the water supply system worked, and inhabitants moved on paved streets. Thus town-planners of Ancient Russia



used absolutely unique facilities in the city not known to foreign experts.

According to the historian Vasily Klyuchevsky, trade was the main driving force of emergence of the early Russian cities. Klyuchevsky carried emergence of the most ancient big cities in Russia back to the VIII century. "These cities arose, as combined places of the Russian trade, points of a warehouse and departure of the Russian export. Each of them was the center of the known industrial district, the intermediary between it and the seaside markets. But new circumstances turned these shopping centers soon in political, and their industrial districts into areas subject to them", – he wrote.

Late development of the industry resulted in formation of full-fledged industrial cities in Russia. The vast majority of the industrial cities of Ural arose within the XVIII century.

But only by the beginning of the XXI century Russia became a completely urban country: on census of 2010, the main part of the population (83%) lived in the cities with population of 50 thousand people and more. The beginning to this process was put in Ancient Russia.

## Personality with the Editor

### VLADIMIR VISHNEVSKY: "FEELING ALIVE IS FEARING THAT YOU OUTWROTE YOURSELF" (P. 58)

In the section "interview to the editor-in-chief" we speak today with Vladimir Vishnevsky.

He is well-known, first of all, as the poet who is so often quoted... And though the anthology of the Russian lyrics of the XX century included his lyrical verses, he is known more (to his own regret) as an author of poems in one verse. His immortal "Oh! The end of sofa came in a sudden!" seems to be known by everyone starting with children. About children, by the way. Vladimir Petrovich is the young father, and in most the conversation with Evgenia Shokhina was devoted to his 4-year-old daughter Vlada who "already gives severe estimates apropos "cinema", father's creativity and paternity in general".

Vladimir says: "With the birth of the child I found my main priority and the highest motivation: for it to be good not only for me. And even more rigidly, expressed in the verse as follows: "It is not so important, whether is it good to me".



Certainly, the communication did not come only to the "children" subject. Vishnevsky pondered over creativity problems, inspiration, how the perception of his poems by readers develops, over success and failures, over Russian language ... And, of course, Vladimir Vishnevsky supports his judgments with his own verses – facetious and wise at the same time.

## Business and Society

### GALYA MORREL: "WE FOLLOW THE LIFE OF PEOPLE WITH THEIR EYES" (P. 112)

Lately the fight for resources of the Arctic region became aggravated, since here, in particular, the world's largest reserves of oil and gas are stored. Thus often the life of people who primordially occupy these lands is left aside. About what changes happen to indigenous people of the Arctic highlighted the project manager of Avannaq Galya Morrel in her interview to the "Business of Russia".

"Our expedition is called as Avannaq what in Greenland means «North», we travel on the most northern settlements of the world where the disappearing people live, for example, Inagulit which representatives encounter only 800 people. The last five years I lived in Greenland, and I can tell that there the situation is very similar to a situation on the Russian Far North", – says Morrel. "We usually carry out expeditions to the north of Greenland, the last time we passed 4000 km by the boat. So we come to the village where nobody has ever been, and



find there a tremendous designer or, for example, the museum of dresses from beads. Then we talk of it to others and show it at exhibitions. My first exhibition opened in Moscow, and then exhibitions were held in the European capitals and in New York".

After the works of Morrel about the North of Greenland became known, Artur Chilingarov suggested her to organize analogous expeditions in Russia. Morrel's impressions of the first of such trips to Yakutia was also enlightened in this interview.

**ТТК**

**Взгляни на мир  
под другим углом**

**Высокоскоростной  
интернет**

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

РЕКЛАМА



## Мониторинг

Общественная палата Московской области  
пополнилась новым «генератором идей»

Бизнес-школа РСПП: гостеприимно открытые двери

Россия и Китай: дружба в воздухе?



**Дмитрий РОГОЗИН,**  
заместитель  
Председателя  
Правительства РФ

«Санкции, несмотря на то, что приняты против России, должны получить достойный ответ. Ответ очень простой – мы должны наконец-то акцентированно заниматься развитием собственной промышленности и провести полное импортозамещение, чтобы быть максимально независимыми в условиях беспрецедентного давления на нашу страну».

(Из выступления на форуме «Технологии в машиностроении», 14 августа).



**Владимир ПУТИН,**  
Президент РФ

«Порой складывается впечатление, что Крым жил на положении бедного родственника. Предыдущие власти выкачивали из него много, давали мало или практически ничего. Мои откровенные беседы с некоторыми руководителями прямо об этом говорят. Они, собственно говоря, и не скрывают».

(Из выступления на встрече с членами фракций политических партий в Госдуме РФ, 14 августа).



**Николай ХАРИТОНОВ,**  
председатель Комитета ГД по региональной политике и проблемам Севера и Дальнего Востока

«Наша деревня и так практически угроблена, а мы её ещё членством в ВТО добиваем, пустив на наш рынок зарубежных производителей, сметающих своей массой наших. Пусть государство повернется к крестьянину, и мы сами будем себя кормить».

(Комментируя предложение приостановить членство России в ВТО, 12 августа).

**БОРЬБА С КУРЕНИЕМ**

**НА ОШИБКАХ УЧАТСЯ**

Президент РФ Владимир Путин выступил против резкого повышения акцизов на табачные изделия. Об этом сообщает агентство «Интерфакс».

«Есть люди, которые говорят, что нужно поднять акцизы в 5–10 раз. Но меньше курить не будут, если вот так сделать это одним щелчком, будут курить просто всякую гадость. Нужно спокойно работать; если повышать акцизы, то постепенно», – заявил глава государства на встрече с представителями фракций Госдумы РФ в Ялте.

Ранее президент уже высказывался против повышения цен на табак и алкоголь. В июле 2013 г. он говорил, что налоги на сигареты и алкоголь – это «тонкая сфера». «Мы знаем, что такое прежние времена, к чему привела борьба с алкоголем – просто начали самогонку варить, денатурат пить», – отметил Путин.

Мудро. Учиться на ошибках надо. Именно к этому и призывает президент.



**СОТРУДНИЧЕСТВО**

**ВОЗДУШНЫЕ МОСТЫ**

Министерство транспорта России предложило китайским партнёрам открыть прямое авиасообщение с Сочи и любыми другими городами страны для увеличения потока туристов. Об этом, по данным РИА Новости, сообщил Министр транспорта России Максим Соколов. Безусловно, это предложение, от которого очень трудно отказаться.

Сегодня политическая ситуация в мире такова, что перспективы расширения «воздушного» (и не только) сотрудничества России и Китая выглядят просто превосходно.

**НЕФТЬ И ГАЗ**

**БОЛЬШОЙ-БОЛЬШОЙ СЕКРЕТ**

Как сообщили «Известия», Правительство РФ намерено запретить передавать информацию о запасах нефти и газа американским компаниям.

Комиссия по экологической безопасности Совбеза РФ на специальном заседании поручила профильным ведомствам разработать меры по препятствованию передачи геологической информации другим странам, сообщает издание.

Чтобы защитить информацию о запасах нефти и газа, комиссия поручила создать национальную систему в области аудита запасов полезных ископаемых. В настоящее время сбором этих сведений занимаются Госкомиссия по запасам (ГКЗ) и Центральная комиссия по разработке (ЦКР) при Роснедрах.

Правильное, наверное, решение, которое можно, наверное, назвать некоей ответной санкцией на недружелюбное поведение. Невозможность обладать какой-либо актуальной для субъекта информацией как минимум нервирует.



**ЦЕНЫ**

**УЧЁТ И КОНТРОЛЬ!**

В Генеральной прокуратуре РФ заявили, что создана межведомственная рабочая группа, которая будет контролировать цены на сельскохозяйственную и продовольственную продукцию. Об этом сообщает РИА Новости со ссылкой на официального представителя Генпрокуратуры РФ Марину Гридневу.

По её словам, группа займётся противодействием нарушениям, которые могут способствовать повышению цен после введения Москвой временного запрета на импорт ряда товаров из стран ЕС, США, Канады, Норвегии и Австралии. Как отметила Гриднева, рабочая группа сформирована также для «предотвращения нарушений прав потребителей, пресечения злоупотреблений на товарных рынках».

В состав группы вошли уполномоченные представители Минэкономразвития России, Минпромторга России, Минсельхоза России, Федеральной антимонопольной службы, Роспотребнадзора, Федеральной таможенной службы, Федеральной налоговой службы, МВД России, ФСБ России и Росфинмониторинга.

Что и говорить, состав группы выглядит просто устрашающе. Но ведь и цены в условиях рыночной экономики ведут себя довольно самостоятельно...



**ФИНАНСЫ**

**ЗОЛОТО И ЮАНЬ**

По данным Всемирного золотого совета (World Gold Council), Россия обогнала Китай и вышла на шестое место в мире по объёму золотых резервов. Во II квартале 2014 г. Банк России закупил 54 тонны драгоценного металла, что стало максимальным приростом доли золота в резервах ЦБ с 2009 г. Теперь эта доля составляет 10 %, что всё ещё существенно ниже, чем в экономически развитых странах Запада.

По словам главного экономиста Альфа-Банка Натальи Орловой, наращивание Центральным банком золотых запасов не сможет носить неограниченный характер, так как драгоценный металл обладает существенно меньшей ликвидностью, чем иностранная валюта. Поэтому место доллара и евро в запасах ЦБ скорее займут японская йена и китайский юань, ограничения на оборот которого должны быть сняты властями Китая в ближайшее время.

По мнению аналитиков, резервы РФ в азиатских валютах будут нарастать с укрупнением товарооборота России со странами Азиатско-Тихоокеанского региона.



# ИНДЕКС ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ В ИЮЛЕ

В июле 2014 г. прошёл очередной раунд опроса представителей российского бизнеса. Согласно результатам опроса, значение сводного Индекса снизилось по сравнению с июнем на 0,5 пункта до 48,1 пункта.



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

Падение претерпели Индекс B2G etc. (-4,9 пункта), Индекс B2B (-2,3 пункта), Индекс личной оценки делового климата (-0,7 пункта), Индекс логистики (-0,6 пункта).

Если в прошлом месяце Индекс B2G etc. находился в позитивной зоне оценки со значением 51,2 пункта, то в июле он снова перешёл в негативную зону оценки, составив 46,3 пункта. Основным негативный вклад в снижение Индекса внесло изменение показателя «взаимоотношения с органами государственной власти» – по сравнению с июнем его значение упало на 8,3 пункта. Также в июле респонденты хуже оценили «взаимоотношения с иностранными партнёрами»: составной компонент Индекса потерял 6,2 пункта. Значение индикатора «взаимоотношения с банками и финансовыми институтами» почти не изменилось.

Индекс B2B составил 49,4 пункта против июньского значения 51,7

пункта. Ситуацию по контрактным обязательствам респонденты оценили намного хуже, чем в прошлом месяце: показатель, характеризующий просроченные обязательства контрагентов перед компанией, снизился на 6,8 пункта, а показатель относительно обязательств компании перед контрагентами упал, в свою очередь, на 3,5 балла. В июле ситуация со сроками выполнения существующих заказов продолжила ухудшаться – индикатор потерял 4,1 пункта. В то же время новых заказов на продукцию/услуги компаний стало больше: показатель прибавил 5,3 пункта и достиг значения 64,7 пункта.

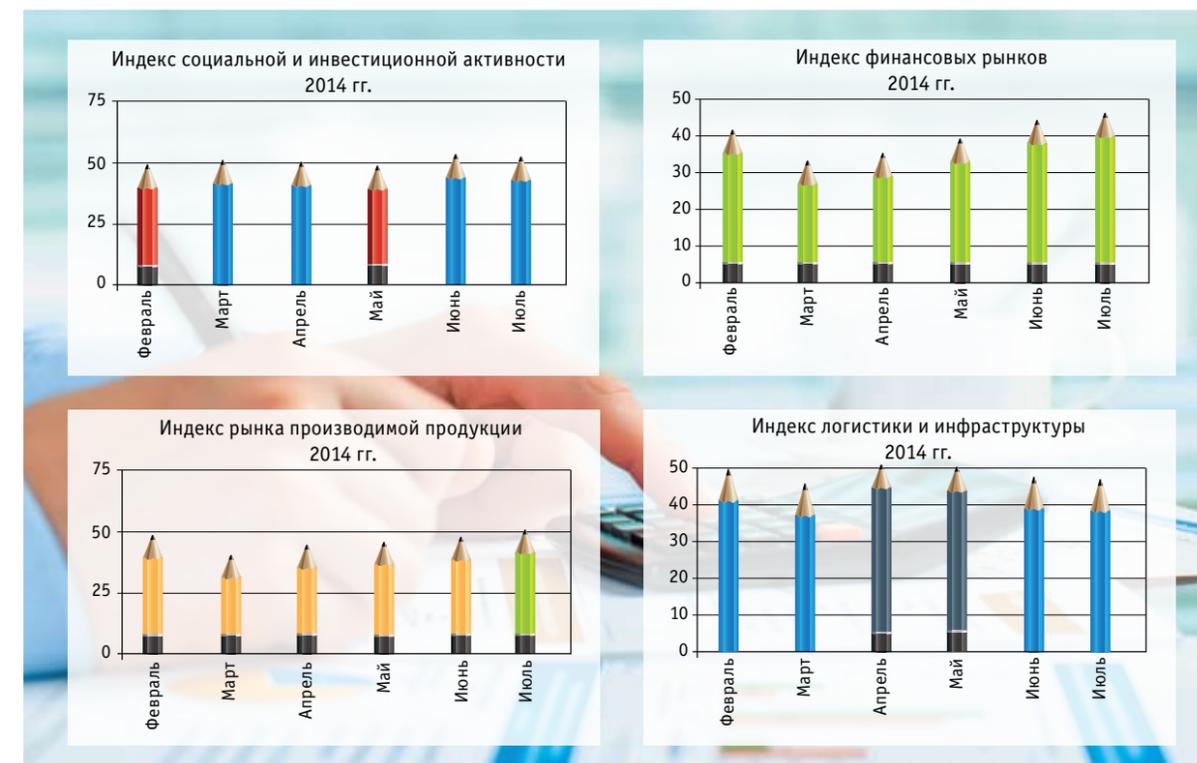
Индекс личной оценки делового климата составил 41,5 пункта, падение его в июле оказалось незначительным – всего 0,7 пункта. Как и в прошлом месяце, в ответах респондентов преобладают сдержанные оценки «состояние делового климата не изменилось».

Индекс логистики продолжил снижение: в июле он упал до

## Индекс деловой среды РСПП

Показатели	Май	Июнь	Июль
Индекс рынка производимой продукции	47	48,6	50,6
Индекс логистики и инфраструктуры	50,9	48,1	47,5
Индекс B2B	47,7	51,7	49,4
Индекс B2G etc.	46,8	51,2	46,3
Индекс финансовых рынков	39,2	44,3	46,3
Индекс личной оценки делового климата	29,8	42,2	41,5
Индекс социальной и инвестиционной активности	48,9	54,3	55,1
Индекс деловой среды РСПП	44,3	48,6	48,1

Основной негативный вклад в снижение Индекса внесло изменение показателя «взаимоотношения с органами государственной власти».



47,5 пункта (-0,6 пункта по сравнению с июнем). По-прежнему компании фиксируют ухудшение ситуации с уровнем складских запасов: данный показатель потерял 1,6 пункта. Незначительно – на 0,2 пункта – снизилось значение индикатора «среднее время доставки». Состояние логистики в целом респонденты оценили так же, как в июне.

Рост показали Индекс рынка производимой продукции (+2 пункта), Индекс финансовых рынков (+2 пункта) и Индекс социальной и инвестиционной активности (+0,8 пункта).

Индекс рынка производимой продукции впервые с июля 2013 г. перешёл в зону позитивной оценки со значением 50,6 пункта. Цены закупок, по мнению почти половины респондентов, не изменились, а цены продаж немного выросли. Динамика показателей спроса на протяжении последних 3 месяцев

носит положительный характер: индикатор спроса в отрасли вырос значительно – на 8,7 пункта, а спроса на продукцию/услуги компаний – прибавил 7,6 пункта. Уровень конкуренции в то же время несколько снизился: до 64,7 пункта против 67,7 пункта в июне.

Индекс финансовых рынков составил в июле значение 46,3 пункта. Финансовое положение компаний, по мнению участников опроса, незначительно улучшилось – индикатор прибавил 0,6 пункта. Показатель «состояние фондовых рынков» потерял 1,4 пункта, а показатель «состояние валютных рынков» после провала в марте 2014 г. продолжает отыгрывать свои позиции – он вырос на 6,8 пункта до 46,9 пункта.

Индекс социальной и инвестиционной активности вырос до 55,1 пункта в июле, составные компоненты Индекса показали следующую динамику:

– инвестиционные проекты реализуют 60,7% компаний, их доля осталась примерно на июньском уровне;

– в июле 73,2% компаний осуществляли наём новых сотрудников – доля таких компаний увеличилась на 6,5%;

– компаний, которые были вынуждены увольнять свои кадры, стало больше на 3,3%; тогда как доля компаний, использующих меры по сокращению рабочего времени для оптимизации своих издержек, снизилась до 22% против 25% в июне; – количество организаций, в которых действуют социальные программы для работников, выросло до 78,6% (в июне их доля составляла 60,4%); также увеличилась доля компаний, осуществляющих иные социальные программы: 66,1% компаний указали, что в их организациях распространены социальные программы для иных групп граждан.

БР



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



## И ПОЧЁТ, И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Главный редактор нашего журнала Евгения Шохина избрана в Общественную палату Московской области. Торжественное вручение Евгении удостоверения члена ОПМО состоялось 14 июля на расширенном пленарном заседании палаты.

**В**озможно, были сомневающиеся: а справится ли, хватит ли сил? При таких-то нагрузках. Евгения – глава Издательского дома РСПП, редактор журнала, президент Бизнес-школы РСПП. Плюс к этому – многодетная мама... Впрочем, те, кто хорошо знает Евгению Шохину, вряд ли смотрят на перспективы её работы в ОПМО с пессимизмом. Жизненной энергии, креатива у неё хватит на троих. И то, что её работа в областной общественной палате будет успешной, продуктивной, тоже не приходится сомневаться. При её целеустремлённости и умении доводить начатое до успешного воплощения по-иному быть не может.

Евгения уже вошла в состав Комиссии по экономическому развитию,

предпринимательству и инвестициям (где является заместителем председателя) и Комиссии по науке и образованию.

Надо знать характер Евгении, чтобы понять, что она вряд ли ограничится работой в вышеозначенных направлениях. Она – своего рода «генератор идей». И – повторимся – умеет их реализовывать, добиваться результата. За счёт целеустремлённости и умения правильно организовать работу.

Поздравляем Евгению Шохину с почётным и ответственным званием члена Общественной палаты Московской области. Уместно, наверное, поздравить и жителей Подмосковья, которым деятельность Евгении на этом поприще принесёт немало пользы. **БР**

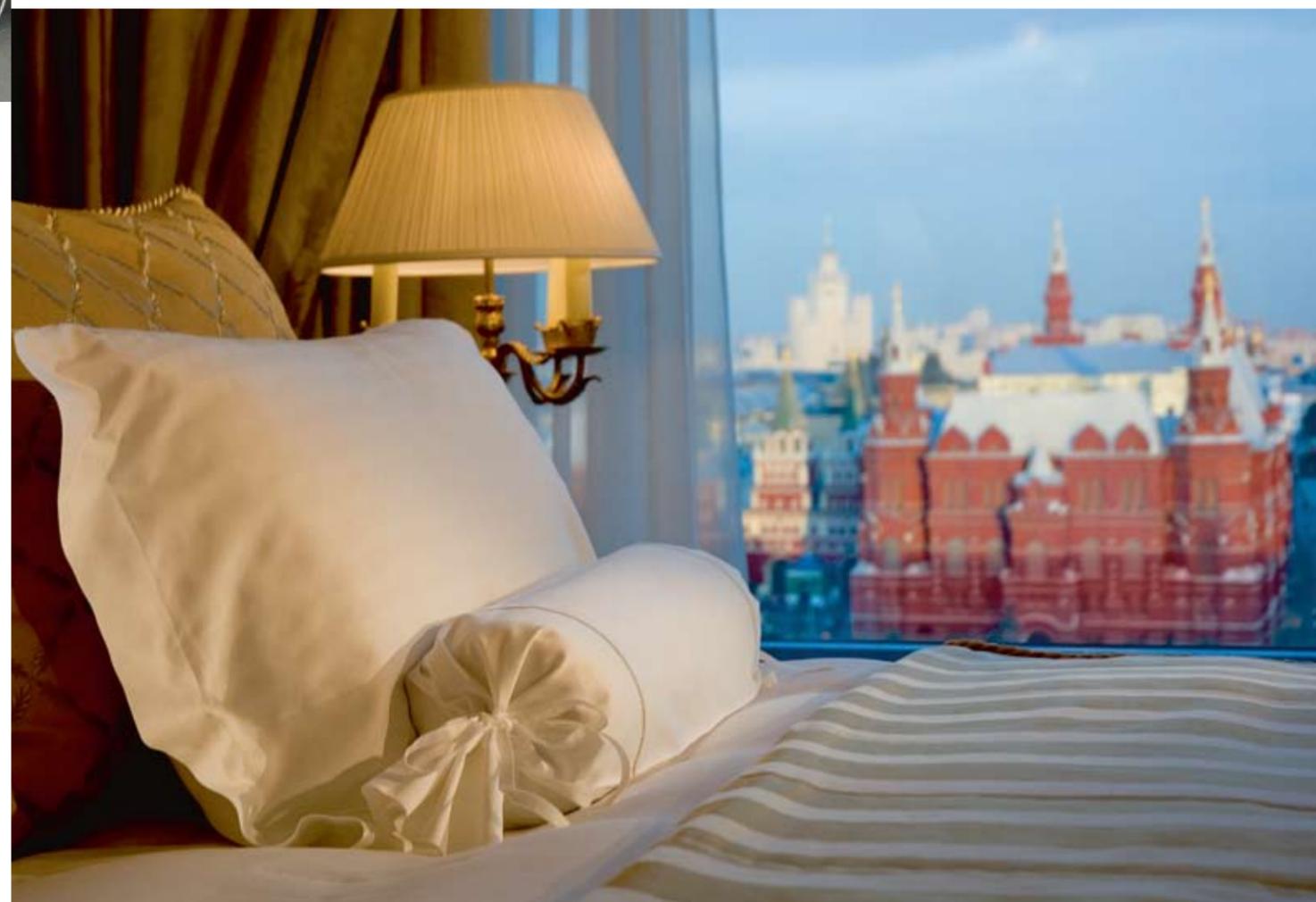
ПОЗВОЛЬТЕ  
НАМ  
ОСТАТЬСЯ  
В ВАШЕМ  
СЕРДЦЕ.®

*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.*



РЕКЛАМА





Леонид Морозов, заместитель председателя правительства Пермского края – министр экономического развития Пермского края, Леся Ярославская, российская эстрадная певица



Сергей Кантаржи, директор департамента корпоративных продаж ООО «Канон Ру»



Боб Ван Ронкель, американский продюсер, президент компании «Двери в Голливуд», и Костя Дзю с супругой



Татьяна Шевченко, генеральный директор туристической компании World Adventures



Григорий Берёзкин, председатель совета директоров Группы компаний ЕСН, член Бюро Правления РСНП



Лиор Сушард, телепат, менталист, и Александр Шохин

## ВПЕРЁД И ВВЕРХ!

Как быстро летит время... Кажется, совсем недавно прошли первые занятия в Бизнес-школе РСНП, которая многими – с учётом большой конкуренции в сфере бизнес-образования – воспринималась как проект довольно рискованный. Это было будто бы вчера. А оказывается, что прошёл уже год. И позади остались все сомнения. И успешность проекта налицо. И появились у Бизнес-школы многочисленные партнёры, друзья. И вектор дальнейшего развития очевиден: вперёд и вверх!

28 мая праздник начался со Дня открытых дверей. Бизнес-школу РСНП пришли поздравить действующие предприниматели, госслужащие, соответствуя девизу школы «Практики для практиков». Состоялся телемост с губернатором Тульской области Владимиром Груздевым, активно сотрудничающим с Бизнес-школой РСНП. Было подписано соглашение о сотрудничестве между Ассоциацией молодых предпринимателей России и Бизнес-школой РСНП.

Первая годовщина Бизнес-школы РСНП – событие для всех, кто к этому проекту причастен. И, конечно, его необходимо было достойно отметить. Что и было сделано! В весёлой, непринуждённой творческой обстановке с участием многочисленных известных всей стране гостей.

С днем рождения!



Слева направо: Андрей Бугров, вице-президент ЗАО «Холдинговая компания «Интеррос», член правления РСНП, Анатолий Карачинский, президент Группы компаний «Информационные бизнес системы» (IBS), член Бюро Правления РСНП, Давид Яковлеви, председатель совета директоров Корпорации «Биоэнергия», член Бюро Правления РСНП



Никас Сафронов, заслуженный художник РФ, академик Российской академии художеств, и Евгения Шохина, президент Бизнес-школы РСНП, генеральный директор ООО «Издательский дом РСНП», главный редактор журнала «Бизнес России»

Александр Шохин, Президент РСНП



Григорий Нак, советник генерального директора ОАО «Ресурсы Ямала»



Владимир Руга, вице-президент по внешним коммуникациям ООО «Управляющая компания ММК»



Кирилл Бычков, управляющий партнёр Black Swan Capital Partners Limited



Павел Шинский, генеральный директор Франко-российской торгово-промышленной палаты (CCIFR)



Анна Горбатова, директор по перспективному развитию технополиса «Москва», и Игорь Ищенко, генеральный директор технополиса «Москва»



Давид Мардашев, директор по обучению Chanel



Александр Железников, юрист, член Адвокатской палаты г. Москвы, старший партнёр, основатель Московской коллегии адвокатов Lex Collegium, управляющий партнёр МКА «Железников и партнёры»



Подписание соглашения о сотрудничестве Евгенией Шохиной, президентом Бизнес-школы РСНП, и Тимо Хелосу, директором Института менеджмента Финляндии (МИФ)



Рубен Бельтран, чрезвычайный и полномочный посол Мексиканских Соединённых Штатов в РФ



Прямая трансляция из Тулы с Владимиром Груздевым, губернатором Тульской области



Подписание соглашения о сотрудничестве между Бизнес-школой РСПП и Ассоциацией молодых предпринимателей России (АМПР) Евгенией Шохиной, президентом Бизнес-школы РСПП, и Андреем Спиридоновым, министром Тульской области, сопредседателем Ассоциации молодых предпринимателей России



Олег Калинин, директор Фонда развития трубной промышленности



Лиор Сушард и Давид Якобшвили



Слева направо: Юлия Ключина, генеральный директор Агентства по развитию инновационных технологий, Алёна Попова, общественный деятель, кандидат в депутаты Госдумы РФ VI созыва, блогер и интернет-предприниматель, и Евгения Шохина



Роман Мягких, ПИР Банк, и Ольга Мягких, директор компании «Цирк дю Солей»



Сотрудники правительства Тульской области



Александр Мурычев, исполнительный вице-президент РСПП



Дмитрий Кравченко, координатор крупных проектов от Ассоциации молодых предпринимателей России



Справа: Марат Баширов, директор по взаимодействию с органами власти и стратегическими коммуникациями ЗАО «КЭС», член совета директоров ОАО «ТГК-5»



Владимир Затынайко, генеральный директор ОАО «Выставочный павильон «Электрификация»



Ирина Митрофанова, директор по цифровым СМИ и мульти-медиа-проектам ИД «Коммерсантъ»



Слева направо: Анастасия Гомельская, финансовый директор ООО «Ресурс-сервис», Лиор Сушард и Мария Квантришвили, продюсер Russia Today



Алексей Гарбер, старший вице-президент GHP Group и совладелец Oyster Bar



Юрий Кудряков, председатель совета директоров «Юником24»



Джакомо Аугульяро, заместитель директора по развитию «Михайлов и Партнёры. Стратегические коммуникации»



Евгений Добровольский, председателем Совета НПФ «Согласие»



Яна Гривковская, общественная деятель, и Тоби Анри де Монспей, французский граф



Евгения Шохина



Мастер-класс «5 ключевых заблуждений российского менеджмента, или Как человеческий фактор влияет на стоимость компании» Игоря Ниесова, заместителя директора ИКМ НИУ ВШЭ, генерального директора ООО «Психология и бизнес консалтинг групп»

Сергей Турко, главный редактор издательства «Альпина Паблишер»



Слева направо: Елена Блумфилд, предприниматель, и Екатерина Долгова, артдизайнер



Андрей Бугров принимает участие в мастер-классе

Анатолий Карачинский



## ПРОГРАММА ЗАВЕРШЕНА. УЧЁБА ПРОДОЛЖАЕТСЯ

27 июня слушатели Бизнес-школы РСПП защитили дипломные проекты по программе «GR-менеджмент: современные технологии взаимодействия бизнеса и власти».

Компетентность слушателей оценивала представительная и взвешательная комиссия, в состав которой вошли Президент РСПП Александр Шохин, президент Бизнес-школы РСПП, генеральный директор ИД «РСПП», главный редактор журнала «Бизнес России» Евгения Шохина, президент РАСО (Российская ассоциация по связям с общественностью) Станислав Наумов и директор Фонда развития трубной промышленности Олег Калинин.

Процессу защиты дипломов предшествовала серьёзная «разминка». В течение 2 дней слушатели участвовали в мастер-классах и тренингах специалистов в сфе-

ре GR – международного бизнес-консультанта Дмитрия Чернова, советника Министра энергетики России Александра Юдельсона, кандидата исторических наук, преподавателя ЯрГУ им. П. Г. Демидова Виктора Куликова, заместителя председателя Комитета РСПП по энергетической политике Юрия Станкевича, руководителя консультационного направления по корпоративной социальной ответственности инвестиционной компании Wide Bridge, Inc. Наталии Пономарёвой, председателя совета директоров ОАО «Ростелеком», профессора НИУ ВШЭ Ивана Родионова.

Сам процесс защиты дипломов проходил не совсем обычно – в

форме бизнес-игры. Слушатели разделились на команды, которым было дано задание разработать стратегию развития известных крупных промышленных компаний. Они должны были предложить работающие модели развития бизнеса и показать умение пользоваться компетенциями, которыми овладели за период обучения и практических занятий в Бизнес-школе РСПП. Эти компетенции – публичное выступление, протокол проведения встреч государственного уровня, HR-анализ, работа в команде, оценка производственных рисков, работа со СМИ, финансовая и инвестиционная деятельность предприятия,



Дмитрий Чернов, канд. экон. наук, международный бизнес-консультант, сотрудник Risk Center и соискатель докторской степени (PhD) университета ETH Zurich



Александр Поливец, заместитель генерального директора по развитию ООО «Энергосветстрой», и Шахбулат Гиравов, первый заместитель генерального директора ФБУ «Государственная комиссия по запасам полезных ископаемых», директор НП «НАЭН», председатель правления НП «МПК»



Александр Юдельсон, канд. ист. наук, советник Министра энергетики РФ, специалист в области коммуникативных технологий

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

технологии взаимодействия с органами государственной власти, стратегическое планирование бизнес-процессов, управление производственными активами.

Александр Шохин отметил, что при анализе данных о компании и изучении её особенностей у слушателей был самый ценный ресурс – доступ к носителям этой информации в стенах РСПП, чем они очень грамотно воспользовались.

Все слушатели уверенно справились с защитой дипломов. После завершения EMBA-программы «GR-менеджмент: современные технологии взаимодействия бизнеса и власти» наши выпускники перешли из ранга слушателей в лигу практиков Бизнес-школы РСПП. В процессе обучения компетенциям в сфере GR многие слушатели использовали полученные знания на практике: развивали свой бизнес, заключали контракты между компаниями, искали инвесторов и партнёров и привлекали их к работе над реальными проектами.

Теперь многие свежеспечённые обладатели дипломов будут делиться опытом с новыми слушателями Бизнес-школы РСПП. И не только. Некоторые из наших выпускников дали согласие на обучение в осенней программе EMBA «Новые управленческие стратегии и GR-технологии». Обучение – процесс непрерывный.

Присоединяйтесь!

БР



Александр Шохин, Президент РСПП, и Евгения Шохина, президент Бизнес-школы РСПП, генеральный директор ООО «Издательский дом РСПП», главный редактор журнала «Бизнес России»



Иван Родионов, председатель совета директоров ОАО «Ростелеком», профессор НИУ «Высшая школа экономики», и Станислав Наумов, президент РАСО



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



Слева направо: Михаил Гельман, генеральный директор ООО «СК «УС-620», Юлия Ракова, генеральный директор ООО «Агентство серийного предпринимательства», Андрей Кошелев, советник по взаимодействию с госорганами компании EN+development, Яна Гривковская, общественный деятель



Юрий Станкевич, заместитель председателя Комитета по энергетической политике и энергоэффективности Российского союза промышленников и предпринимателей



Кирилл Малютин, руководитель департамента информации, образования и разработок ОАО «ФЦПФ», член правления



Слева направо: Наталия Шикун, начальник отдела образовательных программ НП «НАЭН», исполнительный директор НП «МПК», Константин Борисов, генеральный директор Support Partners, Александр Поливцев, Ольга Толчинская, изобретатель, основатель CleanGrass Technologies



Наталия Пономарёва, руководитель консультационного направления по корпоративной социальной ответственности инвестиционной компании Wide Bridge Inc., независимый консультант по вопросам PR, CSR, GR, IR



Слева направо: Игорь Кибченко, помощник президента Клуба ветеранов госбезопасности, Сергей Мытенков, управляющий директор управления информационных и коммуникационных технологий РСПП, Алексей Кондратьев, управляющий директор ИК «Промышленные инвестиционные решения»



Олег Калинин, директор Фонда развития трубной промышленности



Юлия Ракова и Евгения Шохина

## ОБЗОР ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ЗА КОНЕЦ ИЮЛЯ – АВГУСТ 2014 Г.

В новом обзоре законодательства мы расскажем вам о ряде внесённых Правительством РФ существенных поправок в законы, имеющих большое значение для бизнеса в преддверии нового делового сезона. Опубликовано Постановление Правительства РФ, направленное на дальнейшую локализацию производства автотранспортных средств на территории Таможенного союза. Уточнён порядок обработки персональных данных граждан РФ в информационно-телекоммуникационных сетях. Внесены изменения в Федеральный закон «О концессионных соглашениях», направленные на улучшение положения концессионеров и финансирующих организаций. Корректировкам также подверглись Жилищный кодекс РФ, оценочная деятельность юристов, режим налогообложения НДС и другие сферы нормативно-правового регулирования.



Александр Ситников,  
Управляющий партнёр VEGAS LEX

В соответствии с Постановлением, указанные разновидности товаров могут быть приобретены в рамках государственных закупок, только если страной их происхождения является Россия, Белоруссия или Казахстан.

### ЗАПРЕТ НА ДОПУСК ОТДЕЛЬНЫХ ИНОСТРАННЫХ ТОВАРОВ К ГОСУДАРСТВЕННЫМ ЗАКУПКАМ

**НАЗВАНИЕ:** Постановление Правительства РФ «Об установлении запрета на допуск отдельных видов товаров машиностроения, происходящих из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 14 июля 2014 г. № 656.

**О ЧЁМ:** Правительство РФ воспользовалось своим правом, установленным ч. 3 ст. 14 Закона о контрактной системе 44-ФЗ, и ввело запрет на допуск отдельных иностранных товаров к государственным закупкам. Перечень товаров включает 66 разновидностей, в том числе автотранспортные средства, оборудование для строительства, прицепы, трамвайные вагоны.

В соответствии с Постановлением, указанные разновидности товаров могут быть приобретены

в рамках государственных закупок, только если страной их происхождения является Россия, Белоруссия или Казахстан. При этом для легковых автомобилей и большинства иных автотранспортных средств дополнительно предусмотрено, какие производственные операции должны в обязательном порядке осуществляться на территории указанных государств для допуска таких товаров к государственным закупкам. Помимо этого, для легковых автомобилей необходимым условием является включение их производителя в Перечень хозяйствующих субъектов, осуществляющих производство моторных транспортных средств с применением понятия «машинная сборка», утверждённый Решением Комиссии Таможенного союза от 27 января 2010 г. № 169, либо производство в режиме свободной таможенной зоны.

Таким образом, указанное Постановление направлено на дальнейшую локализацию производства автотранспортных средств

на территории Таможенного союза.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** государственным и муниципальным заказчикам, а также юридическим и физическим лицам, участвующим в государственных и муниципальных закупках.

**ВСТУПИЛО В СИЛУ:** 16 июля 2014 г., за исключением отдельных положений, вступающих в силу с 1 января 2015 г.

### ПЕРИОДИЧНОСТЬ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон “Об оценочной деятельности в Российской Федерации”» (в части изменений, внесённых в закон) от 21 июля 2014 г. № 225-ФЗ.

**О ЧЁМ:** новый документ ограничивает периодичность проведения государственной када-

Постановление направлено на дальнейшую локализацию производства автотранспортных средств на территории Таможенного союза.

стровой оценки, которая должна осуществляться не чаще одного раза в 3 года (для Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя – не чаще одного раза в 2 года).

В ранее действовавшей редакции ФЗ «Об оценочной деятельности» устанавливалось, что результаты определения кадастровой стоимости могут быть оспорены в течение 6 месяцев с даты их внесения в государственный кадастр недвижимости. Новая редакция закона позволяет оспаривать кадастровую стоимость на протяжении всего периода её действия.

Установлено обязательное досудебное рассмотрение заявлений юридических лиц, органов государственной власти и местного

самоуправления об оспаривании кадастровой стоимости в комиссии по рассмотрению споров о результатах определения кадастровой стоимости.

Одно из наиболее важных изменений касается даты, с которой применяются сведения о кадастровой стоимости, установленной решением комиссии или суда. До вступления в силу 225-ФЗ установленная решением комиссии или суда кадастровая стоимость объекта недвижимости применялась для целей, предусмотренных законодательством, с момента внесения сведений о ней в государственный кадастр недвижимости. В новой редакции установлено, что сведения о но-





**О ЧЁМ:** Федеральный закон вносит поправки в НК РФ, связанные с налогообложением НДС.

Изменился **порядок определения места реализации услуг (работ), оказываемых филиалом или представительством организации для целей налогообложения НДС.**

Так, местом реализации будет считаться место, указанное в учредительных документах организации. Если в уставе организации определено, что филиал или

**лем в ситуациях, когда расчёты осуществляются по полной или частичной предоплате.**

Так, НДС должен будет восстанавливаться в сумме, причитающейся на часть аванса, который учитывается при расчётах, если договором предусмотрено, что предоплата засчитывается в счёт платежей за отдельные партии товаров (работы, услуги, имущественные права) в определённом размере. НДС с аванса, принятый к вычету, будет восстанавливаться в сумме, начисленной с аванса, который зачтён в счёт оплаты за приобретённые товары (работы, услуги, имущественные права).

При наличии письменного согласия сторон будут освобождены от обязанности по составлению счёта-фактуры налогопла-

тельщики при совершении операций по реализации товаров (работ, услуг или имущественных прав) с контрагентами, не являющимися плательщиками НДС, а также освобождёнными от исполнения обязанностей по НДС.

**Внесены изменения в порядок ведения журнала учёта полученных и выставленных счетов-фактур.** Напомним, что с 1 января 2015 г. исключена обязанность ведения журнала учёта полученных и выставленных счетов-фактур. Сам журнал учёта не нужно будет предоставлять при подтверждении права на освобождение от НДС. Однако для некоторых организаций такая обязанность сохранится. В частности, для посредников (по договорам комиссии/агентским договорам) или если такие организации выставляют (получают) счета-фактуры при осуществлении деятельности по договору транспортной экспедиции или при выполнении функций

представительство находится за границей, то приобретение услуг (работ) у такого филиала или представительства за пределами РФ не будет признаваться объектом обложения НДС. Аналогичный порядок будет предусмотрен для определения места нахождения филиала или представительства покупателя некоторых услуг (например, по разработке программ для ЭВМ, консультационных, юридических, бухгалтерских и других).

**Внесены изменения в порядок определения налоговой базы при реализации недвижимости.** Так, датой отгрузки будет считаться день передачи недвижимого имущества покупателю этого имущества по передаточному акту/иному документу о передаче недвижимого имущества. До изменений момент определения налоговой базы по НДС устанавливался как день передачи недвижимого имущества.

**Изменился порядок принятия НДС к вычету продавцом и восстановления НДС покупателем**

**Новый документ ограничивает периодичность проведения государственной кадастровой оценки, которая должна осуществляться не чаще одного раза в 3 года (для Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя – не чаще одного раза в 2 года).**

вой кадастровой стоимости применяются ретроспективно с 1 января календарного года, в котором подано заявление о пересмотре кадастровой стоимости (если заявление подано в год установления оспариваемой кадастровой стоимости – с момента внесения сведений о ней в ГКН).

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** собственникам и арендаторам объектов недвижимости, находящихся в государственной или муниципальной собственности.

**ВСТУПИЛ В СИЛУ:** 22 июля 2014 г.

### Налогообложение НДС по-новому

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон «О внесении изменений в главу 21 части второй Налогового кодекса Российской Федерации и статью 12 Федерального закона “О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части противодействия незаконным финансовым операциям”» от 21 июля 2014 г. № 238-ФЗ.

застройщика. Счета-фактуры, выставленные на сумму вознаграждения при исполнении соответствующих договоров, в журналах можно будет не регистрировать.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** налогоплательщикам, исчисляющим и уплачивающим НДС.

**ВСТУПАЕТ В СИЛУ:**

1 октября 2014 г., за исключением положений о журнале учёта полученных и выставленных счетов-фактур, которые начнут применяться с 1 января 2015 г.

### Лицензия на управление многоквартирными домами

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон «О внесении изменений в Жилищный кодекс РФ, отдельные законодательные акты РФ и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» от 21 июля 2014 г. № 255-ФЗ.

**О ЧЁМ:** согласно нововведениям, с 1 мая 2015 г. предпринимательская деятельность по управлению многоквартирными домами по общему правилу будет осуществляться на основании соответствующей лицензии. Указанное правило не будет распространяться на товарищества собственников жилья, жилищные кооперативы или иные специализированные потребительские кооперативы.

Лицензирование деятельности по управлению многоквартирными домами будет производиться

органами государственного жилищного надзора.

Лицензия будет предоставляться без ограничения срока её действия и действовать только на территории субъекта РФ, органом государственного жилищного надзора которого она выдана.

**Основной целью настоящего закона является повышение качества оказания услуг по управлению многоквартирными домами.**

В числе основных лицензионных требований:

- регистрация лицензиата, соискателя лицензии в качестве юридического лица или индивидуального предпринимателя на территории Российской Федерации;
- наличие у должностного лица лицензиата, должностного лица соискателя лицензии квалификационного аттестата;
- отсутствие у должностного лица лицензиата, должностного лица соискателя лицензии неснятой или непогашенной судимости за преступления в сфере экономики, за преступления средней тяжести, тяжкие и особо тяжкие преступления;
- отсутствие в реестре лиц, осуществляющих функции едино-

личного исполнительного органа лицензиата, лицензия которого аннулирована, а также лиц, на которых уставом или иными документами лицензиата возложена ответственность за соблюдение требований к обеспечению надлежащего содержания общего

имущества в многоквартирном доме и в отношении которых применено административное наказание в виде дисквалификации, индивидуальных предпринимателей, лицензия которых аннулирована и (или) в отношении которых применено административное наказание в виде дисквалификации, информации о должностном лице лицензиата, должностном лице соискателя лицензии;

- отсутствие в сводном федеральном реестре лицензий на осуществление предпринимательской деятельности по управлению много-





### Уточнены понятия «совместная инвестиционная деятельность» и «политика ведения общих дел (инвестиционная декларация)».

квартирными домами информации об аннулировании лицензии, ранее выданной лицензиату, соискателю лицензии.

Основной целью настоящего закона является повышение качества оказания услуг по управлению многоквартирными домами.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** потребителям, компаниям, осуществляющим деятельность по управлению многоквартирными домами.

**ВСТУПИЛО В СИЛУ:** 1 сентября 2014 г.

### ИНВЕСТИЦИОННОЕ ТОВАРИЩЕСТВО

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон “Об инвестиционном товариществе”» от 21 июля 2014 г. № 220-ФЗ.

**О ЧЁМ:** согласно внесённым изменениям, в договоре инвестиционного товарищества можно предусмотреть передачу прав и обязанностей управляющего товарища другому лицу, что ранее было прямо запрещено.

При этом товарищи должны предоставить предварительное согласие на совершение управляющим товарищем сделки по передаче своих прав и обязанностей, за исключением случаев, когда они передаются в порядке правопреемства в связи с реорганизацией.

Такая передача прав и обязанностей не влечёт прекращения действующего договора инвестиционного товарищества и не требует заключения нового договора между всеми его участниками.

Кроме того, уточнены понятия «совместная инвестиционная деятельность» и «политика ведения общих дел (инвестиционная декларация)»; установлено право управляющего товарища размещать денежные средства, входящие в состав общего имущества товарищей, в банковские депозиты и предоставлять за счёт указанных средств займы; уточнены порядок нотариального удостоверения договора инвестиционного товарищества, порядок ведения общих дел товарищей, порядок учёта прав на общее имущество товарищей, условия договора инвестиционного товарищества; скорректированы положения, касающиеся ответственности товарищей; дополнены основания для прекращения договора инвестиционного товарищества, а также установлены процедуры, совершаемые после его прекращения.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** субъектам инвестиционной деятельности.

**ВСТУПИЛ В СИЛУ:** 2 августа 2014 г.

### НОВОЕ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ О КОНЦЕССИЯХ

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон “О концессионных соглашениях” и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 21 июля 2014 г. № 265-ФЗ.

**О ЧЁМ:** Закон № 265-ФЗ снимает ограничения по видам объектов концессионного соглашения, для которых может устанавливаться плата концедента, устанавливает возможность проведения совместных концессионных конкурсов и конкурсов в отношении несколь-

ких объектов, возможность и правила заключения концессионных соглашений на основании частной инициативы. Закон устанавливает дополнительные требования в сфере планирования заключения концессионных соглашений и опубликования информации о соглашениях, которые предполагается заключать в течение года. Законом развиваются существующие положения о гарантиях прав концессионера в случае изменения законодательства или экономических условий, законодательно закрепляется возможность продления срока концессионного соглашения.

Закон также вносит изменения в законодательство о приватизации государственного и муниципального имущества, устанавливая преимущественное право концессионера на приватизацию объекта концессионного соглашения. Изменяется и ФЗ «О защите конкуренции» – государственные и муниципальные гарантии и права по концессионному соглашению исключаются из числа государственных преференций.

Федеральный закон № 265-ФЗ в первую очередь направлен на улучшение положения концессионеров и финансирующих организаций.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** организациям, планирующим и подготавливающим проекты на основе концессионных соглашений; финансирующим организациям, которых

заинтересуют дополнительные гарантии получения концессионером валовой выручки и возможность зафиксировать в соглашении способы исполнения такой гарантии.

**ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** Закон принят в июле 2014 г., большая часть изменений вступит в силу с 1 февраля 2015 г.

### ПОЛИТИКА РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛЬНЫМИ ДАННЫМИ

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные

литики работы с персональными данными.

В соответствии с законом, запись, систематизация, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), извлечение персональных данных граждан РФ должны производиться с использованием баз данных, расположенных на территории РФ. Вводится также обязанность указывать сведения о месте расположения таких баз данных. Предусмотрено и право уполномоченного органа по защите прав субъектов персональных данных ограничивать доступ

### Цель закона – совершенствование института защиты персональных данных граждан РФ в информационно-телекоммуникационных сетях.

законодательные акты Российской Федерации в части уточнения порядка обработки персональных данных в информационно-телекоммуникационных сетях» от 21 июля 2014 г. № 242-ФЗ.

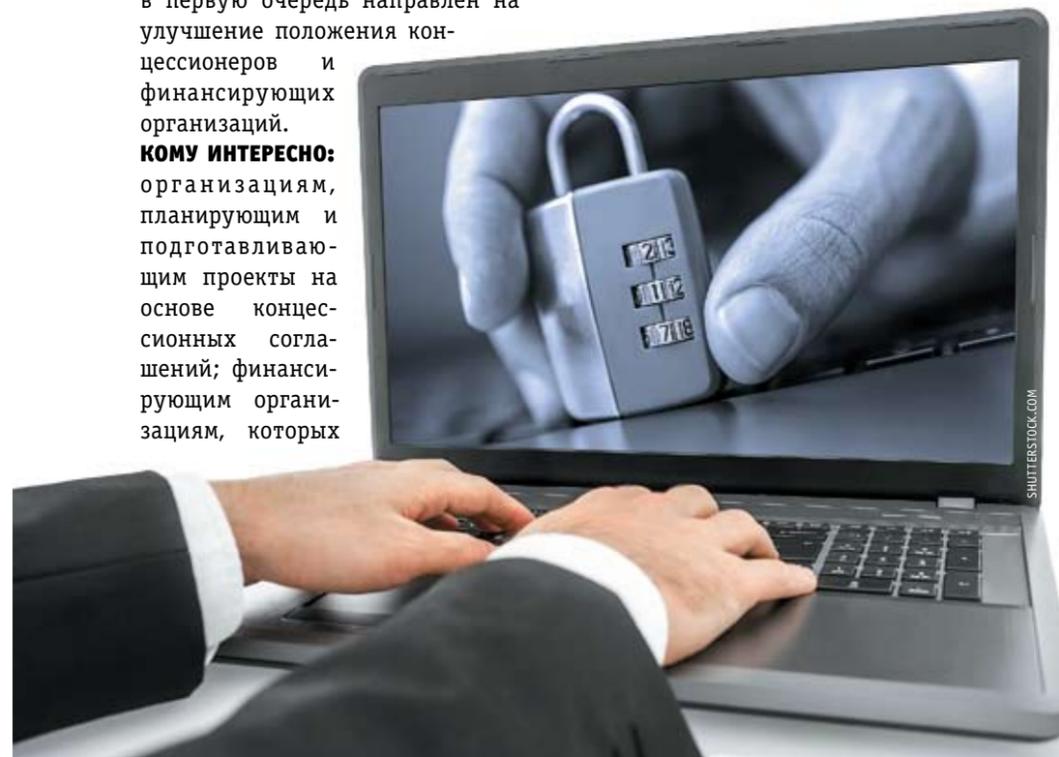
**О ЧЁМ:** в соответствии с новым законодательством, все компании, хранящие данные граждан РФ на серверах в других странах, должны будут изменить свои по-

к информации, обрабатываемой с нарушением законодательства, на основании вступившего в силу судебного акта при соблюдении специальной процедуры, предусмотренной изменениями в Закон об информации (№ 149-ФЗ от 27 июля 2006 г.).

Закон также предусматривает создание автоматизированной информационной системы «Реестр нарушителей прав субъектов персональных данных». Цель закона – совершенствование института защиты персональных данных граждан РФ в информационно-телекоммуникационных сетях.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** представителям всех индустрий, в особенности иностранным транснациональным компаниям.

**ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** 1 сентября 2016 г. **БР**



# 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 подключения не на всех корпоративных планах. Подробности на сайте [www.corp.mts.ru](http://www.corp.mts.ru)

Реклама



## Главная тема

Илья Заливухин: «Главное в городе – это удобство проживания людей»

«Идеальный город» Ирины Ирбитской

Что дала Олимпиада городу Сочи?

# РАЗВИТИЕ ГОРОДСКИХ ПОСЕЛЕНИЙ: ИСПОЛЬЗОВАТЬ МИРОВОЙ ОПЫТ

За последние годы Россия превратилась в страну преимущественно с городским населением: в городских поселениях проживает более половины жителей страны. При этом города испытывают серьёзные проблемы, связанные с устаревшей инфраструктурой, недостаточным решением транспортных сложностей и отсутствием альтернативных центров притяжения рабочей силы. Однако уже в ближайшее время российские власти обещают исправить ситуацию, в первую очередь благодаря использованию накопленного мирового опыта и привлечению частных инвесторов.

**Важность проблемы**

Согласно Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г., одной из основных задач государственной политики регионального развития в долгосрочной перспективе будет «развитие инфраструктурной обеспеченности территорий и создание условий для повышения конкурентоспособности эконо-

70% всех городов России, однако в них проживает лишь каждый шестой городской житель. Основная часть населения (83%) проживает в городах с численностью населения 50 тыс. человек и более. Таким образом, можно утверждать, что Россия – страна преимущественно городская. В частности, к 2010 г. по сравнению с 2002 г. число сельских населённых пунктов, в которых проживало население, умень-

переписи 2002 г. население городов Махачкалы, Кемерово, Томска и Тулы превысило полмиллиона жителей. Более того, около трети горожан проживает в 12 крупнейших городах-«миллионниках». По состоянию на 1 января 2012 г. 165 городов имеют население численностью более 100 тыс. человек.

Крупные российские города испытывают такие же проблемы, как агломерации по всему миру: отсутствие альтернативных центров и перегруженность транспортных потоков. «К этому стандартному списку добавляются и другие специфические российские проблемы. После развала Советского Союза произошло резкое перераспределение производственных сил и ресурсов, в результате на территории России возникли целые города с не нужными уже экономике предприятиями, а в больших городах остались опустевшие промзоны», – говорит управляющий директор ZIP Realty Евгений Скоморовский. По его словам, в Москве такой зоной является пространство между Третьим транспортным кольцом и МКАД, где в настоящий момент сосредоточен так называемый «ржавый пояс

шилось на 8,5 тыс. сёл и деревень. Это произошло за счёт включения сельских населённых пунктов в черту городов и посёлков городского типа, а также ликвидации по решениям местных органов власти в связи с естественной убылью и миграционным оттоком населения в другие населённые пункты – в первую очередь в города. Всего в России, по данным переписи, 25 городов с числом жителей от 500 тыс. до 1 млн человек. На эту группу городов приходится и самый высокий темп прироста численности проживающих в них жителей (27%). За период после проведения

**Крупные российские города испытывают такие же проблемы, как агломерации по всему миру: отсутствие альтернативных центров и перегруженность транспортных потоков.**

мики регионов, а также решения вопросов социального развития, включая повышение транспортной доступности территорий». Решение этой и других задач регионального развития предполагается на основе развития и функционирования кластеров различного вида, городов, агломераций и некоторых других территорий. На сегодняшний день, согласно переписи населения 2010 г., наиболее распространены в России малые города с численностью жителей до 50 тыс. человек. Число таких городов увеличилось с 768 в 2002 г. до 781 в 2010 г. и составляет более

Москвы». Сегодня московские власти размышляют над тем, каким образом можно решить проблемы этого участка. Одним из решений может стать реконструкция Малого кольца Московской железной дороги, на основе которой в столичной администрации решили создать аналог «лёгкого» метро. Однако гораздо более серьёзные, по мнению экспертов, проблемы моногородов.

Согласно проекту, представленному Минэкономразвития России на общественное обсуждение в июне 2014 г., статус моногорода могут получить городские округа или поселения с населением от 3 тыс. человек, где 20% работающих жителей последние 5 лет трудились на одном или нескольких предприятиях схожего типа, занимающихся добычей полезных ископаемых (кроме нефти и газа), переработкой или производством промышленной продукции. В целом в 2013 г. в рамках комплексных планов по модернизации моногородов было привлечено порядка 50,6 млрд руб., из которых средства федерального и областных бюджетов составили 1,9 млрд руб. Из них на социальную и инженерную инфраструктуру было направлено около 1,6 млрд руб., на поддержку и развитие малого предпринимательства – около 90 млн руб., снижение напряжённости на рынке труда – 4,5 млн руб., соз-

**ОКОЛО ТРЕТИ  
ГОРОЖАН ПРОЖИВАЕТ В  
12  
КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ-  
«МИЛЛИОННИКАХ».  
По состоянию на 1 января  
2012 г.  
165  
ГОРОДОВ  
ИМЕЮТ НАСЕЛЕНИЕ  
ЧИСЛЕННОСТЬЮ БОЛЕЕ  
100 ТЫС.  
ЧЕЛОВЕК.**



дание альтернативной занятости населения – 210 млн руб.

Как отмечает генеральный директор Института региональных проблем Дмитрий Журавлёв, ключевой вопрос заключается не в выделении средств, а в том, на какие цели они расходуются: «Мы до сих пор не можем определить, что значит поддерживать моногорода. Не ясно, что делать – то ли

чески сложилось так, что центр в крупных городах один. В США таким городом является Нью-Йорк: благодаря развитию Манхэттена во времена мэра Джулиани и последующему «перерождению» Бруклина в городе появилось бесконечное количество точек притяжения, позволяющих параллельно развиваться самым разным его частям», – говорит управляющий

ты и бедные районы и создать тысячи рабочих мест. В итоге в 2008–2009 гг. в Париже состоялся конкурс на разработку концепции развития «Большого Парижа». К работе были привлечены 10 крупнейших международных архитектурных бюро. В результате было выбрано полицентричное развитие, когда, помимо старой столицы, на территории «Большого Парижа» было решено создать несколько ядер притяжения со своими офисными

**На сегодняшний день в мировой практике есть несколько успешных проектов по развитию городов.**

усиливать профиль предприятия, то ли диверсифицировать его, то ли развивать малый и средний бизнес, который всех вопросов этих территорий по определению

решить не может», – говорит эксперт. К примеру, в Нижегородской области пока целевую поддержку из федерального бюджета получили только два моногорода: Павлово и Заволжье.

#### Мировой опыт

На сегодняшний день в мировой практике есть несколько успешных проектов по развитию городов, рассказали в пресс-службе Департамента развития новых территорий правительства Москвы. В целом специалисты выделяют несколько основных решений. Во-первых, это создание полицентрической городской структуры, когда в отдельных районах создаются собственные центры, являющиеся точками притяжения. «В мире не так много городов, которым удалось пойти по этому пути: истори-

**В США таким городом является Нью-Йорк: благодаря развитию Манхэттена во времена мэра Джулиани и последующему «перерождению» Бруклина в городе появилось бесконечное количество точек притяжения, позволяющих параллельно развиваться самым разным его частям.**

директор ZIP Realty Евгений Скоморовский.

В свою очередь, в Европе примером создания такой полицентричной агломерации может служить идея объединения Парижа и его пригородов в крупный мегаполис, так называемый «Большой Париж» с численностью населения 11 млн человек. Идея модернизации «Большого Парижа» впервые прозвучала 17 декабря 2007 г., и высказал её президент Французской Республики Николя Саркози. План преобразования рассчитан поэтапно на 20, 30 и 40 лет, а в его основе лежат три ключевых принципа: соответствие Киотскому протоколу о сокращении вредных выбросов в атмосферу, интеграция пригородов, а также реформирование транспортной инфраструктуры. По мнению французских властей, агломерация должна связать бога-

центрами, новыми музеями, театрами и низкоэтажным жильём. Затем, в июне 2010 г., французский парламент одобрил закон о «Большом Париже», а также была создана компания La Société du Grand Paris, ответственная за разработку проекта транспортной сети и его последующую реализацию.

Во-вторых, одним из основных принципов развития городов в мире является решение транспортных проблем. «В мире не существует ни одного успешного города, который бы развивался без решения транспортных сложностей. К примеру, перед проведением Чемпионата мира по футболу в ЮАР власти этой страны в первую очередь озаботились созданием современной системы общественного транспорта с нуля. Так в Йоханнесбурге появилась система скоростных автобусов, а также был открыт маршрут аэроэкспрес-

са из аэропорта в центр города», – рассказывает Евгений Скоморовский. По его словам, по такому же пути пошли китайские власти, создав в Шанхае и Пекине самую разветвленную в мире сеть метро. Более того, в настоящий момент в Китае планируется построить к 2017 г. самый большой город на планете – с численностью населения более 40 млн человек. Мегаполис создадут путём объединения девяти городов в провинции Гуандун на юге Китая: Гуанчжоу, Шэньчжэнь, Чжуншань, Фошань, Чжухай, Дунгуань, Цзянмень, Чжаоцин и Хуэйчжоу. Основной проблемой объединения является недостаточно развитая транспортная система между городами, так, например, перемещение из Гуанчжоу в Чжухай сейчас занимает более 2 часов. Поэтому в рамках проекта уже началось строительство скоростной железной дороги Гуанчжоу – Чжухай, по которой время в пути скоростного поезда будет составлять всего 40 минут.

Наконец, в-третьих, в ситуации, когда в мегаполисе накапливается целый клубок проблем, в том числе из-за постоянного притока населения за счёт миграции, местные власти могут использовать такое радикальное решение, как создание альтернативного большого пригорода. К примеру, по такому пути пошли власти Индии. Всего в 30 км от центра Дели они реши-



**Одним из основных принципов развития городов в мире является решение транспортных проблем. Китайские власти создали в Шанхае и Пекине самую разветвленную в мире сеть метро.**

ли построить город Гургаон. До 1980-х гг. Гургаон был городком, который окружали десятки мелких деревень, в то время как Дели рос за счёт миграции населения. В итоге правительство Индии приняло логичное решение «разгрузить» Дели и превратить Гургаон в бизнес-город. С начала 1990-х он стал планомерно застраиваться современными домами и бизнес-центрами. А близость международного аэропорта им. Индиры Ганди (15 км) сделала Гургаон привлекательным местом для иностранных компаний. Со временем Гургаон превратился в современный престижный пригород, в частности, именно здесь были

открыты call-центры крупных компаний, включая British Airways, Nestlé, PepsiCo, American Express и IBM. Общий объём коммерческих площадей за последние 10 лет вырос в 10 раз и сегодня составляет 2,8 млн кв. м – это больше, чем в столице Индии Нью-Дели.

#### Комплексное развитие

Власти российских городов пытаются комплексно подойти к решению внутригородских проблем. Наиболее показателен тут опыт Москвы – самой сложной городской агломерации в России. В частности, московские власти решили совместить в программе развития города сразу

все три международных подхода: решение транспортных проблем, создание полицентричной структуры и основание независимого пригорода, куда бы можно было направить часть рабочей силы. Именно такую функцию должна выполнять «новая Москва». Для реализации принципа полицентрического развития столицы на новой территории планируется создание «новых центров притяжения» – точек роста. Как уверяют в пресс-службе московского Департамента развития новых территорий, это позволит избежать центростремительных транспортных потоков, характерных для «старой» Москвы.

Градостроительное развитие присоединённых к Москве терри-



отдыха и спортивно-го развития, который смогут посещать не только жители Москвы и Московской области, но и гости столицы ввиду его расположения вблизи одного из крупнейших аэропортов, который обеспечит его удобную транспортную доступность. Как отмечают в пресс-службе московского Департамента развития новых территорий, реализация такого проекта позволит не только обеспечить жителей района объектами социальной инфраструктуры, но и вывести на рынок более 1,5 тыс. перспективных рабочих мест. «На рынке недвижимости столичного региона довольно много проектов комплексного освоения территорий, у каждого

РИА «НОВОСТИ», РОССИЯ СЕГОДНЯ

**В СИТУАЦИИ, КОГДА В МЕГАПОЛИСЕ НАКАПЛИВАЕТСЯ ЦЕЛЫЙ КЛУБОК ПРОБЛЕМ, В ТОМ ЧИСЛЕ ИЗ-ЗА ПОСТОЯННОГО ПРИТОКА НАСЕЛЕНИЯ ЗА СЧЁТ МИГРАЦИИ, МЕСТНЫЕ ВЛАСТИ МОГУТ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ТАКОЕ РАДИКАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ, КАК СОЗДАНИЕ АЛЬТЕРНАТИВНОГО БОЛЬШОГО ПРИГОРОДА.**

торий в первую очередь подразумевает создание новых рабочих мест. По предварительным оценкам, здесь возможно строительство 100 млн кв. м недвижимости и создание около 1 млн рабочих мест. При этом объём жилья из запланированного составит меньше половины – 40 млн кв. м.

Для выполнения намеченных планов столичные власти намерены сформировать порядка 12 социально-деловых кластеров, или точек роста. Основной принцип при градостроительном развитии этих кластеров – это территории вокруг населённых пунктов и близость к транспортным магистралям. Например, в рамках

технопарка «Румянцево» – на участках, расположенных по обе стороны Киевского шоссе, общей площадью более 190 га, инвесторы планируют построить 1,5 млн кв. м недвижимости. В числе объектов – торговые, складские, производственные и административно-деловые помещения, объекты коммунальной инфраструктуры и др. Это позволит создать порядка 105 тыс. рабочих мест для жителей «Большой Москвы». Другой пример – развитие территории Внуково. На базе авиационного кластера планируется реализовать проект «Аэрополис» – крупнейший для Московского региона комплекс

из них свои преимущества и недостатки. К сожалению, строить микрорайонами могут немногие и с экономикой проекта там сложнее. Именно поэтому застройщики выбирают комплексное освоение территорий», – говорит генеральный директор Tekta Group Дмитрий Коновалов. По его словам, Россия развивается по европейскому пути, однако есть коренное отличие от европейских реалий. В Европе муниципальные образования стараются подготовить все коммуникации, а в России вопрос коммуникаций отдан на откуп девелоперу. В результате, по мнению гендиректора компании «Метриум Групп» Марии Литинецкой,

большинство российских проектов комплексного освоения территории не дотягивает до мирового уровня. Прежде всего это связано с тем, что в России нет чётких и

скоростного трамвая и несколько веток надземной транспортной системы типа «Стрела» на основе немецкой технологии H-Bahn. Скоростной трамвай пройдёт от

занимается проектированием сразу нескольких веток надземной транспортной системы «Стрела» на территории Новой Москвы и на севере и востоке Московской области. В частности, в «новой Москве» трасса «Стрелы» протяжённостью

**К РЕШЕНИЮ ГОРОДСКИХ, В ТОМ ЧИСЛЕ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ, ПРОБЛЕМ МОГУТ АКТИВНО ПОДКЛЮЧИТЬСЯ ЧАСТНЫЕ КОМПАНИИ.**

проработанных механизмов взаимодействия государства и бизнеса, считает эксперт.

**КОМПАНИЯ CROCUS GROUP АРАСА АГАЛАРОВА ВЫСТУПИЛА ИНВЕСТОРОМ ОТКРЫТИЯ СТАНЦИИ МЕТРО «МЯКИНИНО» НЕДАЛЕКО ОТ ВЫСТАВОЧНОГО КОМПЛЕКСА «КРОКУС ЭКСПО».**

**Вопрос перспективы**

К решению городских, в том числе инфраструктурных, проблем могут активно подключиться частные компании – в первую очередь это касается решения транспортных проблем. К примеру, ГК «Мортон», по данным пресс-службы компании, выступает инициатором развития принципиально новых транспортных систем, которые позволят решить вопрос транспортной доступности новых микрорайонов, активно застраиваемых в Московской области и «новой Москве». В течение последующих нескольких лет «Мортон» планирует построить на территории Москвы и Московской области линии

транспортно-пересадочного узла «Бутово» до узла «Расторгуево» в городе Видное и свяжет крупные микрорайоны компании, в числе которых три очереди проекта «Мортонград “Бутово”» (1,4 млн кв. м жилья) и микрорайон «Восточное Бутово» (свыше 600 тыс. кв. м жилья), а также пройдёт вдоль нескольких существующих и перспективных районов застройки Ленинского района. Протяжённость трассы составит 18 км, а её стоимость ориентировочно оценивается в 800–900 млн руб. за км. К участию в проекте будут приглашены другие инвесторы, строящие крупные жилые объекты в этом районе. Одновременно «Мортон»

около 11 км может пройти по маршруту Саларьево – Коммунарка – Бутово. По мнению специалистов компании «Мортон», новые транспортные системы максимально эффективны в условиях развивающейся городской и пригородной застройки и смогут стать эффективным решением транспортных проблем новых территорий. На сегодняшний день в Москве также есть примеры участия частных компаний в строительстве метро. К примеру, компания Crocus Group Араса Агаларова выступила инвестором открытия станции метро «Мякинино» недалеко от выставочного комплекса «Крокус Экспо».

БР



РИА «НОВОСТИ», РОССИЯ СЕГОДНЯ

# ИРИНА ИРБИТСКАЯ: «ИДЕАЛЬНЫЙ ГОРОД – ЭТО ГОРОД, В КОТОРОМ ЧЕЛОВЕК МОЖЕТ СЕБЯ РЕАЛИЗОВАТЬ»

Основатель, директор Центра градостроительных компетенций Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, соучредитель и руководитель проектного бюро «Платформа», архитектор, урбанист, эксперт по вопросам развития территорий Ирина Ирбитская живёт и работает в Москве. Она любит этот город, который, ко всему прочему, даёт много возможностей для профессиональной деятельности, реализации собственных идей.

– **Несколько слов о ваших основных занятиях. Центр градостроительных компетенций, проектное бюро «Платформа»...**

– Центр – это такая разновидность госслужбы, парадоксально сочетающей в себе академические свободы и определённый вид обязательств: Центр является одним из многих в РАНХиГС правительственных консультантов по вопросам городского развития.

Сейчас руководство Академии рассматривает возможность развития Центра до федеральной сети с филиалами в городах-миллионниках. Это будет сложная система с открытым идеологическим и методологическим центром в Москве и независимым управлением на местах. Контролировать сложные системы тоталитарным путём неэффективно. Важный принцип в любом деле: ты реализуешь свои интересы через реализацию интересов других. Если человек себя не видит в процессе, он либо будет не очень эффективен, либо вовсе будет мешать.

– **А бюро – это ваш бизнес?**

– Это уже бизнес. Проектное бюро существует уже 10 лет. Мы

начинали (как очень многие архитекторы) с интерьеров. Потом был масштабный рост, который, кстати говоря, поразительным образом легко давался.

С интерьеров постепенно – даже не постепенно, а резко, – мы быстро перескочили на градостроительные проекты, минуя архитектурные.

как бы хотели жить сообщества этих людей.

Именно *хотели бы*. Потому что сформулировать своё желание относительно размещения себя в пространстве удаётся даже немногим профессионалам. А уж ожидать этого в массовом порядке не приходится. Эти цели и жела-

**«Моя особая страсть – новые модели городской недвижимости. Их время ещё не пришло, но теперь я знаю, в каком году оно придёт.»**

Мы фактически сделали «пробивную» вещь: это был проект-манифест квартальной застройки для района «Коммунарка». Это был 2005 год, и проект лёг в стол, как многие наши проекты. Однако мы в себе уверены, ведь прошло 6 лет, и эта идея пошла в работу на уровне Москвы.

В этом проекте были заложены новые принципы градостроительства. Не постсоветские, а просто адекватные тем запросам, которые пока ещё не сформулированы обществом. Просто ты чувствуешь, как людям нужно было бы жить, как бы они хотели жить – и

ния всё-таки должны формулировать профессионалы.

Мы вышли на градостроительный и архитектурный уровень. Архитектурные проекты – это здания жилые, офисные, небольшие торговые центры. Моя особая страсть – новые модели городской недвижимости. Их время ещё не пришло, но теперь я знаю, в каком году оно придёт.

Сейчас в «Платформе» три подразделения. Подразделение дизайнера – это более широкое понятие, чем просто интерьер. Они занимаются и ландшафтным дизайном, и дизайном городской среды, и объектным дизайном, и интерьерами.

Есть архитектурное подразделение. Есть градостроительное подразделение, которое занимается мастер-планами.

За эти годы мы выработали партнёрские отношения с разными инженерными компаниями и исследовательскими институтами – лучшими в Москве и в Санкт-Петербурге. Москва – вообще центр заказов, потому что специалистов мало в стране.

Так получилась комплексная вещь, соответствующая сложности мира, в котором мы живём. Мы производим интеллектуальный продукт, я бы сказала – интеллектуально-гуманитарный.

– **На ваш взгляд, понятие «идеальный город» само по себе правомерно?**

– Наверное, если задать такой вопрос любому архитектору, у каждого будет разное видение такого города. На мой взгляд, идеальный город – это город, в котором человек может себя реализовать. Эта такая интегральная вещь, которая может разделяться на совершенно разные показатели и признаки – в зависимости от того, кто в этом городе живёт. Это социальные системы, в первую очередь.

Эстетика здесь тоже выполняет определённую роль. Это своего рода «каменный дух города». Без духа город себя плохо чувствует как минимум, а вообще-то может и исчезнуть.

Образно говоря, в городе есть хард и есть софт. Хард – это всё, что имеет физическое выражение, то есть некоторые материальные ценности. А есть ценности нематериальные. Для очень многих людей эти нематериальные ценности попадают в раздел иррационального – иррациональное и ненужное. Есть такая ошибка, заблуждение, что всё, что иррационально – не обязательно.

Но это иррациональное создаёт разнообразие городского пространства. А разнообразие с течением времени как раз и даёт разнообразие возможностей что-то сделать.

Например, на проспекте в городе можно ходить только «строим». В данном случае на проспекте человек, двое людей себя почувствуют дискомфортно, это слишком большое пространство для них двоих.

Если есть узкая улочка средневековой шириной 6 метров, это пространство для двоих, троих, четверых. Они себя будут чувствовать людьми в этом пространстве, а не «точкой в днестровских плавнях», как сказал поэт.

Так что идеальный город – это в первую очередь город, в кото-

ром есть физический дух и возможность реализации многих целей.

– **Одна из ваших лекций называется «Город, комфортный для человека с любым достатком». Насколько это реально?**

– Это абсолютно реально.

– **Такой город надо строить с нуля, на пустом месте?**

– Нет. Я как раз категорически против строительства новых городов в России на фоне убывающего населения.





ФОТОСЛУЖБА ИД РСНП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСНП

В истории советского или российского градостроительства есть очень много успешных примеров районов, комфортных для проживания.

Скажем, в Москве есть кварталы доходных домов у Патриарших прудов. Это комфортная среда: она со-масштабна человеку. Много коллективных дворов, интересный фронт улиц, есть Патриаршие пруды как общественное пространство. Это успешнейший пример, формирующий определённый образ жизни,

презентует по-своему. Кто-то ставит Эйфелеву башню, которая становится символом целой страны, а кто-то действует по-другому.

Есть ещё прекрасный пример конструктивистских кварталов, уже меньшего масштаба, чем сталинские. То есть ещё меньшего. В их основе была чистая прагматика. Нужно было расселить людей минимальными средствами.

Характерный пример в Москве – район у метро «Спортивная», где уже небольшая лепка дворов, есть

градостроительстве (в его хороших примерах) были как раз те тренды, которые сейчас очень модны в мире (зелёная экономика, эко).

Если сравнить город европейский и город российский, вы увидите очень много схожего – архитектура, различные стили.

Но вы увидите одно принципиальное отличие: у нас очень «рыхлые» города по сравнению с европейскими. У нас и тут, и там, везде почти есть небольшие и большие пустыри, заросшие сиренью, сорняком и часто мусором.

Это очень интересно. Потенциал этой «рыхлости» до конца не осмыслен.

Возвращаясь к постулату «Город, комфортный для человека с любым достатком». Мы должны сохранить, очень хорошо проанализировать своё наследие, выделить и адаптировать к сегодняшней жизни его потенциал.

**– Как адаптировать? Легко сказать!..**

– Например, район у метро «Спортивная». Там просто нужно сделать качественные газоны, положить нормальный асфальт, убрать бордюрный камень, покра-

шенный в зелёный с жёлтым. Всё, больше ничего. Не нужно нового колоссального строительства.

**– Но там старые дома. Они требуют ремонта...**

– Это другой вопрос. Решаемый. Можно, конечно, его не решать, а просто строить новые районы за МКАДом... Но это тупиковый путь. У тебя работа в центре, а живёшь ты за 50 километров, где-нибудь в новопостроенном посёлке. Это нерационально. Потому что как только мы увеличиваем до такой степени расстояние от дома до работы, появляется необходимость обслуживания инженерной инфраструктуры, транспортной инфраструктуры. Это деньги. И немалые. Это роскошь, за которую платят все. Жить за 50 километров от Москвы, а работать в центре – это роскошь. Не потому что вы живёте в дорогом доме – вы можете вообще в лачуге жить.

Мы разработали ряд принципов, подходов – в течение 12 лет изучая и проверяя на моделях опыт российского и западного градостроительства, разрабо-

**«МЫ ДОЛЖНЫ СОХРАНИТЬ, ОЧЕНЬ ХОРОШО ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ СВОЁ НАСЛЕДИЕ, ВЫДЕЛИТЬ И АДАПТИРОВАТЬ К СЕГОДНЯШНЕЙ ЖИЗНИ ЕГО ПОТЕНЦИАЛ.»**

тали новую систему для российских городов. Именно принципы: как должны формироваться и конструироваться города с учётом будущих изменений. Будущее ведь отбрасывает свои тени в прошлое.

Что касается реконструкции нашего архитектурного и градостроительного наследия, конструктивистских домов...

**– Здесь уже нужна государственная политика...**

– Безусловно. В любой стране высшая политическая воля должна быть. Это должны быть государственные бюджеты и, безусловно, горизонтальные инвестиции тоже. Я имею в виду современных собственников – не собственников с рудиментом советского мышления «мне должны». Вы купили жильё – вам больше никто ничего не должен.

Продайте квартиру и уезжайте туда, где вам не нужно вкладывать столько средств в недвижимость, её реконструкцию и поддержание в нормальном состоянии. Либо вы, жильцы, собираетесь, договариваетесь и добиваетесь выделения гранта на реконструкцию ваших домов со стороны государства. Это нормальная практика в развитых странах.

**– Вы, наверное, много ездили по миру. Какие города вам нравятся?**

**«ВАЖНЫЙ ПРИНЦИП В ЛЮБОМ ДЕЛЕ: ТЫ РЕАЛИЗУЕШЬ СВОИ ИНТЕРЕСЫ ЧЕРЕЗ РЕАЛИЗАЦИЮ ИНТЕРЕСОВ ДРУГИХ.»**

безусловно. Это в наших мерках уже не столичный формат.

Есть сталинская застройка, когда есть квартал – двор, образованный каре-образными зданиями. Это производная от неоклассицизма. Ошибка этих кварталов заключалась в том, что там слишком большие размеры. Эта имперская патетика идёт вразрез с обычным человеческим бытованием.

Хотя патетика городу нужна. А в какой форме – это каждый город

фасады улиц. Есть бульвары, зелень, скверы.

Это принципиальное отличие от европейского города – много зелени. Очень многим людям нравятся старые европейские города, потому что там узкие улочки, много пешеходных зон, камерность. Но никто ведь не осознаёт, что зелени там мало.

В этом смысле конструктивистские районы – это большой прорыв. Я считаю, что в российском

**expert.ru**



Деловой. Патриотический

**E** Полная информационная картина дня: мир глазами русского бизнеса

**E** 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)

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

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

**E** 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

– Мне нравится Москва. Если бы мне не нравилась Москва, я бы не стала здесь жить. При всех нелепостях, которые здесь происходят... Я вообще считаю, что Лужков лишил целое поколение

Я восхищалась Роттердамом, где много современной архитектуры. Но он всё-таки слишком стабилен, упорядочен, а в последнее время слишком моден, мне там мало фундамента.

**«МНЕ НРАВИТСЯ МОСКВА. ЕСЛИ БЫ МНЕ НЕ НРАВИЛАСЬ МОСКВА, Я БЫ НЕ СТАЛА ЗДЕСЬ ЖИТЬ. ПРИ ВСЕХ НЕЛЕПОСТЯХ, КОТОРЫЕ ЗДЕСЬ ПРОИСХОДЯТ...»**

людей нормальной городской жизни. Вместе с тем это всё-таки город, в котором сконцентрировано лучшее, что есть в стране. Я не говорю, что этого лучшего нет в других городах, но здесь наибольшая степень концентрации разнообразных моделей жизни.

И потом, для меня Москва – проектная площадка. Мне здесь интересно.

Я прожила довольно долгое время в Германии, исследовала системы европейских городов. Я видела разные образы жизни, которые предоставляют города.

Раньше я очень любила Амстердам, пока я там не провела много времени. И мне вдруг стало там тесно и душно.

Я очень люблю Париж. Он похож на Москву по городской структуре – одновременно и плотная, и «рыхлая» застройка.

Я 18 лет не была в Екатеринбурге, в котором училась 3 года. Недавно съездила, и мне он тоже понравился, потому что это очень драйвовый город. Мне нравятся города, где есть драйв и разнообразие.

Безусловно, идеальный город – это город, в котором есть и зоны тишины, и зоны активности. Во всех городах есть большой дефицит правильно расположенных и правильных размеров зон тишины.

Действительно, иногда ты устаёшь от общения, и нужно восстановиться в одиночестве.

Такие зоны тишины есть. Хочется уехать в домик, сесть на лужай-

ку и никого не видеть. Это должно быть реализовано в городе.

В идеале не нужно, чтобы для этого была необходимость сесть в машину, долго-долго ехать.

**– В Москве таких мест немного.**

– Не только в Москве, практически во всех крупных городах мира. Есть спальные районы, в которых вроде бы такая пустота, но это не зона тишины. Есть парки, это тоже не то. Именно образ жизни, который формируется не только общественным пространством, но и твоим личным.

По-хорошему, если мы возьмём коттеджную постройку и возьмём городскую застройку, то есть загородную и городскую. Идеальный город – мы берём одно и другое и на небольших расстояниях внутри города «смешиваем».

Это и есть хороший город. Вы прошли 500 метров и попали в зону тишины с маленькими домиками с палисадничками. Прошли ещё 500–1000 метров и попали опять в активную зону. Это должны быть короткие расстояния от той и другой территории, от того и другого образа жизни. Вот это идеальный город. Я пока не вижу таких городов. Но, надеюсь, они будут. Это города будущего. **БР**

СПРАВКА



**ИРБИТСКАЯ**

**Ирина Викторовна,**

основатель, директор Центра градостроительных компетенций РАНХиГС при Президенте РФ.

Архитектор, урбанист, эксперт, консультант по вопросам развития территорий, городской недвижимости, городской среды.

Соучредитель и руководитель проектного бюро «Платформа».

Окончила Московский архитектурный институт (1999 г.),

специальность – «архитектор».

Советник Союза российских архитекторов (САР).

Член Союза московских архитекторов (СМА).

Соучредитель НП ГАРХИ (Некоммерческое партнёрство «Гильдия архитекторов и инженеров»).

Член жюри международных и национальных градостроительных и архитектурных конкурсов.

Лауреат международных и национальных премий в об-

ласти архитектуры и градостроительства.

Руководитель разработок документов стратегического планирования субъектов РФ, автор более 70 концепций различного масштаба (градостроительство, архитектура), в том числе концепции развития Московской агломерации, концепции развития Инновационного центра «Сколково», жилых кварталов в Калининграде, Волгограде, Воронеже, Минеральных Водах, посёлке Коммунарка и др.

Russian Oil&Gas Industry Week

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ НЕФТЕГАЗОВЫЙ ФОРУМ**

22-24 октября 2014 | ЦМТ, Москва

# СЕРГЕЙ ГРАДИРОВСКИЙ: «ПРОИЗВОДСТВО МОЖЕТ ГАРМОНИЧНО ВСТРАИВАТЬСЯ В ГОРОДСКУЮ СРЕДУ»

Какие производства уместны сегодня в крупных мегаполисах? Каковы мировые тенденции развития промышленности именно в городской среде? Насколько актуальны вопросы вывода промышленных предприятий за пределы городов? Ответы на эти вопросы предлагает член Экспертного совета при Правительстве РФ Сергей Градировский.

– **Взаимоотношение города и промышленности – это по-прежнему актуальный вопрос? Помните, не так давно очень много разговоров было о том, что промышленные предприятия нужно выводить за границы городов...**

– В мире всё чаще и чаще обсуждают сложившуюся ситуацию: город, каким бы он ни был комфортным, уютным, креативным, – всё-таки ещё и «место по производству вещей». Если город не производит нечто материальное, это в определённой мере неполноценный город. Как и с человеком, которому всегда очень важно что-то делать своими руками. А иначе человек какой-то неполноценный, диванный герой...

Итак, город должен производить что-то материальное. Он, конечно, в первую очередь производит свою собственную «плоть»: здания и сооружения, улицы, площади, бульвары, дороги, мосты и развязки. То, из чего он состоит. Причём хороший город состоит из чего-то вечного. То есть не всякий материал нас удовлетворяет. Вы видите, какую фору камень даёт бетону. Или взять дерево. Например, финны считают, что если за деревян-

ным домом правильно ухаживать, то он простоит 700–800 лет. Но «вечный» город стремится к вечному материалу. Камень вечен на фоне пластмассы, стекла, бетона, композитов.

Значит, город сам себя творит в материале. Но он должен ещё что-то производить. Важный вопрос: чем он будет торговать? С чем он

**«Если город не производит нечто материальное, это в определённой мере неполноценный город.»**

войдёт в систему глобальных и региональных обменов?

Действительно, было время и неумеренный энтузиазм, когда западные города избавлялись от производства. Тогда это было оправданно: они избавлялись от индустриального «грязного» производства, тесно связанного с шумом, выбросами, отравленной землёй, водой и всем, что окружает. Как пример, в Америке появилась Кремниевая долина – это была попытка молодых и амбициозных не жить в городах, которые построили их родители. Креативный класс из так называемого «ржавого пояса» перемещался в «солнечный пояс».

Сейчас ситуация другая. Города так перестроили, что те же самые персонажи экономической игры, наоборот, хотят жить и творить в городе. Им не нужна субурбия. Им нужен качественный город. Отсюда движение по джентрификации, то есть пересборке центра и повышению качества жизни в центре, следствием чего является

возвращение туда богатых и влиятельных людей.

– **Раньше на Западе считалось престижным жить на окраине, за городом, а теперь?**

– А теперь в городе. Пока людям не нравились их города, те перемещались в субурбию. Но благодаря процессам, которые я назвал, пошло обратное движение. Отныне состоятельные люди предпочитают центр, пешеходную доступность, ядро города, где высокая концентрация культурных событий, объектов и мероприятий разного толка. Они всё больше и больше ценят сердце города. И это правильно. Поймите, всякое бегство из города

говорит только об одном: этот город не удовлетворяет вкусам людей. Но люди рано или поздно возвращаются в свои города и возвращают туда дело рук своих – производство.

– **Но это новое производство?**

– Да, конечно, это уже другой тип производства, по-другому организованный и требующий новых компетенций. Например, новое сельскохозяйственное производство.

– **????**

– Не в масштабе первых пятилеток. Но для нужд локального потребления. Например, в английских городах в го-

**«Состоятельные люди предпочитают центр, пешеходную доступность, ядро города, где высокая концентрация культурных событий, объектов и мероприятий разного толка.»**

род возвращаются... огороды. Они выполняют несколько функций.

Первая. Огород в городе – лучший индикатор экологии. Ты ешь то, что выращено в городе, – значит, ты действительно уверен, что с экологией в твоём городе всё в порядке.

Вторая функция. Огород в городе работает как педагогический инструмент. Ребенок, получив в школе задание, выходит в огород и что-то там сажает своими руками, учится, ошибается, но понимает, что такое морковь, свёкла, что есть современные сорта, какова урожайность. Он как бы заземляется, а это очень важный элемент умного воспитания.

Третья функция лежит внутри мощного тренда по экологизации еды (ресторанной в том числе). Хороший вкус, когда ты ешь не то, что привезено из моря-океана (что неизбежно было заморожено или к продукту были применены иные методы сохранения, в том





числе химические). Ты ешь то, что выращено рядом. Ешь местное, где очень короткая дистанция между производством и желудком. Значит, можно знать, кто, что и как вырастил. Знать, например, в лицо фермера. Это игра на повышение качества не только еды, но и социального капитала данной местности.

Четвёртая функция – в рамках тенденции, которую я бы назвал сельскохозяйственным урбанизмом. Такие проекты есть в Германии, в странах Персидского залива и Юго-Восточной Азии, когда сами поверхности зданий превращаются в функциональные поверхности, в том числе в место под производство еды.

– **Ведь не только еды...**

– Точно. Раньше что из себя представлял фасад? Эстетическая поверхность, зона ответственности архитектора. Плюс соляная функция – проникновение света внутрь здания. Сейчас это ещё многое что, например

**«GOOGLE, FACEBOOK И ПРОЧИЕ ЛИДЕРЫ ЭТОГО РЫНКА СЕЙЧАС НЕ ОФИСЫ В ПРИВЫЧНОМ СМЫСЛЕ ЭТОГО СЛОВА ОТКРЫВАЮТ, А СОЗДАЮТ КВАРТАЛЫ С ОСОБОЙ АТМОСФЕРОЙ.»**

энергетическая функция: почему бы столь большие поверхности не использовать для производства энергии? Дома также используются как поверхность для озеленения города. Особенно это работает в жарком климате, когда за счёт вынесенных «садов Семирамиды» поддерживается куда более комфортная температура в доме без всяких кондиционеров. Плюс крыши небоскрёбов, которые также начинают рассматривать как поверхности с новой функциональностью, не только для отвода вод, но и для сбора воды с неба, для производства опять же энергии, для размещения элитного жилья.

Мы видим эти изменения, и это воодушевляет, эксперименты идут по всему миру. Мы, конечно, в дан-

ную минуту не можем сказать, в какие типовые решения всё это в итоге преобразуется.

– **Производство, связанное с 3D-технологиями, кажется, оптимально вписывается в город.**

– Главное, что оно умещается в любом домохозяйстве, и это можно интерпретировать как возвращение ремесленничества, этакое ремесло 2.0. Но я уверен, будут и масштабные решения – целые фабрики с 3D-печатью. Как сегодня программируют? Можно сидеть дома за компьютером, а есть и производственные решения, когда программистов собирают в довольно крупные коллективы. Причём основной продукт делают именно такие собранные и хорошо организованные коллективы.

Знаете, каким образом в американские города возвращается производство? Любой хороший ресторан, любой сквер или стильная уличная мебель являются продолжением твоего офиса. И в этом смысле тебе не нужно арендовать дорогой офис. Особенно тем, кто на начальном этапе.

Google, Facebook и прочие лидеры этого рынка сейчас не офисы в привычном смысле этого слова открывают, а создают кварталы с особой атмосферой. Это пространство города с привычными для города ресторациями, милыми двориками, местами для прогулок, болтовни, отдыха, культурного переживания. Эти кварталы – как кусок города, как город в городе. Сейчас огромный спрос на такие решения. И вы смотрите на это и говорите: «Это такой вот производственный квартал, там нечто производят».

И потом, уровень экологичности новых производств, которые ранее никак нельзя было назвать чистыми, чрезвычайно вырос. Недавно нам показали новый завод Tesla S по производству электромобилей. Он такой же чистый, как и завод Intel по производству чипов. Люди туда приходят, моются перед сменой, чтобы войти на завод. Это принци-

пиально другие требования к производству. А значит, и к персоналу. А это ведь автомобильное производство, даже не радиоэлектроника!

Из этого и складывается новый город и новые горожане.

– **Но у нас, в России, подобных производств мало. Дыма и вредных выбросов в наших городах по-прежнему много. Помню, ка-**

кое впечатление на меня произвела панорама Нижнего Тагила...

– Нижний Тагил не один такой. В таких городах доживают старые индустриальные масштабные проекты.

– **И что делать? Вроде бы нужно выводить эти производства подальше от жилья, но как?**

– Здесь ряд моментов. Первый – глупо полагать, что эти производства надолго. Если ведущие страны мира совершат переход к новой индустриализации, а мы – нет, нас никто не пощадит. Нужно шевелиться. А не только стричь купоны с советских предприятий.

Второй момент. В период войны переброс заводов осуществляли весьма впечатляюще. Производ-

ства запускали буквально с колёс. Невероятный для нынешнего времени подвиг. Но современная хозяйственная элита вам будет рассказывать, что ни то, ни это, ничего невозможно...

Третий момент. Новая пространственная организация страны неизбежна. Это чудовищные усилия. Но, повторю, она неизбежна.

**«ПРОИЗВОДСТВО ИЗ ГОРОДА НЕ УЙДЁТ, СЕГОДНЯ ОНО ГАРМОНИЧНО МОЖЕТ ВСТРАИВАТЬСЯ В ГОРОДСКУЮ СРЕДУ.»**

Или неизбежна страна в других границах.

– **Куда будет двигаться ситуация?**

– Думаю, что движение в сторону экологизации городского пространства неизбежно. Произойдёт уменьшение или даже ликвидация вредных выбросов за счёт современных технологий. Производство из города не уйдёт, сегодня оно гармонично может встраиваться в городскую среду. Город появился как ответ на проблему организации пространства для производства и обмена идеями. Поэтому кто первым перестроит города под новые технологические задачи, тот и окажется победителем нового мира.

**БР**

**СПРАВКА**



**Градировский Сергей Николаевич,** член Экспертного совета при Правительстве РФ, партнёр Агентства стратегического развития г. Севастополя.

В разное время работал генеральным директором Агентства развития г. Томска, экспертом Всемирного банка в области миграционной политики, директором Центра стратегических исследований Приволжского федерального округа, преподавателем факультета госуправления РАНХиГС при Президенте РФ, руководителем Лаборатории социально-демографической политики

ГУ-ВШЭ (Москва), членом рабочей группы Экспертного совета по подготовке председательства России в Группе восьми (G8).

Область профессиональных интересов: городское развитие (постиндустриальные и когнитивные городские среды); проблемы общего развития в ситуации длительного демографического сжатия; демографическое будущее планеты Земля; метод канальной организации систем управления процессами временной и постоянной миграции: мировой опыт и отечественные разработки.

# ИЛЬЯ ЗАЛИВУХИН: «Мы видим Москву как совокупность мини-городов»

Концепция развития московской агломерации, разработанная в компании «Яузaproект», основана на принципе создания полицентрической системы полноценных планировочных зон-районов города. Центрами и ценными территориями этих районов являются существующие улицы, проспекты, парки, водоёмы... О достоинствах такого принципа формирования городской территории рассказывает руководитель «Яузaproекта» Илья Заливухин.

– **Комплексные градостроительные проекты, как я понимаю, – основное направление деятельности вашей компании?**

– Да, меня всегда очень интересовало именно это направление. Дело в том, что построить дом в пустоте невозможно. В центре Москвы, в пределах Садового кольца, – можно. Но как только мы выходим дальше Садового кольца, возникает масса вопросов, как это связать со всем остальным.

Мы начали разрабатывать комплексные проекты с города Минеральные Воды. Был выигран конкурс, и в 2007 году мы с этим проектом поехали в Канны.

В 2008 году мы уже выиграли конкурс «Сити-парк» в Калуге. Тоже комплексное развитие территории в центре города, прилегающей к Яченскому водохранилищу. Интересный проект. Есть там свои сложности, но в целом он начинает реализовываться.

Самый большой проект мы начали делать для участия в конкурсе на развитие Московской агломерации, который проходил в 2012 году. Конкурс был организован Москомархитектурой.

Сделали концепцию, стратегию развития Москвы, которую потом

начали продвигать, рассказывать о ней.

– **В чём суть этой стратегии?**

– Она основана на том, что главное в городе – это удобство проживания людей на определённой территории, мобильность и удобство перемещения.

Городу диаметром в 40 километров трудно существовать: в нём должны быть свои крупные центры. Мы посмотрели на Москву как на совокупность мини-городов.

**«Главное в городе – это удобство проживания людей на определённой территории, мобильность и удобство перемещения.»**

Город Москва заканчивается на Третьем транспортном кольце. Это центр, довольно большой город диаметром 10 километров.

А дальше начинается некая «совокупность городов», которая образовывается вокруг крупных, удобных для жизни территорий.

Территории, удобные для жизни – это территории вокруг парков или вокруг исторически сложившихся городских центров.

Например, «вокруг исторического наследия» – это «город Академический» на юго-западе Мо-

сковы, который был запроектирован в 1935 году по «сталинскому» генплану.

Это действительно целый город. Он большой, у него свой университет, свои улицы, центральные проспекты и площади. В районе достаточно инфраструктуры для полноценной жизни. Есть «город Речной» вокруг Химкинского водохранилища, объединяющий Тушино, Химки-Ховрино. Вокруг Измайловского леса и Мневни-

ковской поймы также большие районы. Основная наша идея заключается в том, чтобы найти, сохранять и развивать самые ценные территории в этих «мини-городах» и связать эти города между собой скоростным транспортным каркасом общественного и личного транспорта.

– **Транспортный каркас – что это?**

– Если говорить про скоростной транспортный каркас, то мы предложили его организовать по промышленным территориям и

территориям вдоль железных дорог. Эти территории сейчас реконструируются, и скоростной каркас необходимо проложить там, а не по существующим улицам, где живут люди.

– **Подобные стратегии уже кем-то разрабатывались?**

– Да, в Генеральном плане города Москвы 1971 года. В нём и были заложены восемь планировочных зон-районов, совпадающих с мини-городами, которые имеем в виду и мы. Мало того, в этом документе были заложены четыре скоростные магистрали, которые не проходили

**«Садовое кольцо будет новым общественным пространством центра города с широкими тротуарами, полосами общественного транспорта, велодорожками и деревьями.»**

ни по одной из улиц и проспектов города. Ни по Ленинградскому проспекту, ни по проспекту Мира. Частично решения данного генплана были реализованы. Например, Новая Рига была сделана практически по этому проекту. Сейчас строится дублёр Ленинградского проспекта. В планах строительство на северо-востоке дублёра скоростной дороги.

– **Речь, наверное, должна идти не только об автомобильном транспорте...**

– Конечно. Сейчас необходимо создавать единую систему скоростного общественного транспорта – экспресс Московского региона.

Удлинение веток метрополитена за МКАД не решает проблему агломерационного масштаба. Люди на метро не поедут из Коммунарки в Мытищи. Нужна полноценная система городских электричек, такая как система RER в Париже и система S-Bahn в Берлине. То есть это не поездка дальнего следования, а электрички. Но только они проходят сквозь город. В Париже ещё полвека назад они тоже утыкались в центр города. В 1965 году всё было объединено в единый





проект и к 1970-м реализовано. Мы просто отстаём на десятилетия.

К сожалению, в Москве сейчас нет стратегии развития. У нас нет альтернативы географическому центру города. Мы пока не создали единой системы скоростных дорог, чтобы люди могли спокойно ездить не через центр.

Сейчас разрабатываются новые нормы, разделяющие скоростные дороги и улицы. Садовое кольцо будет новым общественным пространством центра города с ши-

роками тротуарами, полосами общественного транспорта, велодорожками и деревьями.

Это очень хорошо, но при этом надо разработать комплексный проект хотя бы в пределах Третьего транспортного кольца. Посмотреть, как это всё вместе работает.

Ни в коем случае нельзя допустить ущемления какой-либо категории людей. Автомобилисты такие же люди, как велосипедисты и пешеходы.

По моему мнению, необходима разработка комплексной программы, стратегии пространственного

развития города Москвы и стратегии Московской агломерации. Совместно Москвы и Московской области.

Она должна быть обнародована и обсуждена. После этого можно уже вносить изменения в Генеральный план. На основании этой стратегии.

В стратегии должны быть увязаны вопросы транспорта, застройки, общественных пространств, природно-рекреационного комплекса и экономики. Всё вместе.

Только тогда можно решить транспортную проблему Москвы. **БР**

СПРАВКА



**Заливухин Илья Вячеславович,** генеральный директор ООО «Яуззапроект».

В 2004 г. основал градостроительную компанию «Яуззапроект», которая занимается комплексными проектами в сфере градостроительства и архитектуры. Илья Вячеславович – член Общественной палаты Московской области, член бюро Совета по территориальному планированию и градостроительству в Союзе архитекторов России, соучреди-

тель НП «Объединение разработчиков градостроительной документации».

Илья Заливухин неоднократно участвовал в качестве эксперта в разработках региональных стратегий развития (Астраханской, Свердловской областей, г. Владивостока). В 2007 и 2008 гг. представлял на выставках МИПИМ «Регионы России» проекты г. Минеральные Воды и «Сити-парк Калуга». С 2012 г. занимается концепцией развития Московской агломерации.

unicom24.ru

ВСЕ ВЫБИРАЮТ НАС!

Первый единый оператор кредитно-страховых услуг

Станьте нашим партнером:



единая форма заявки



тысячи финансовых продуктов и услуг



быстрое рассмотрение



гарантированная обратная связь

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

Наши результаты:



Более 15000 агентов



6000 предложений по кредитам и вкладам от 32 российских банков



16 страховых компаний



свыше 70 городов в системе

Автосалоны

Частные риелторы

Агентства недвижимости

Брокеры



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



www.unicom24.ru

Юником24 — лауреат FinNext 2013

Зарабатывайте вместе с нами!

# СОБЫТИЙНАЯ ЭКОНОМИКА КАК СОВРЕМЕННЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ГОРОДСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

Во времена СССР строительство новых городов и их развитие определялось в значительной степени производственной необходимостью, вытекавшей из оборонных задач. В силу того, что Советский Союз был системой замкнутой, большинство производств должно было быть автономным, находиться внутри страны. Высокие темпы индустриализации способствовали тому, что города в стране появлялись как грибы после дождя: если в 1917 г. официально насчитывалось 655 городов, то к моменту переписи населения в 1970 г. их число возросло более чем в 2,5 раза – до 1935. Всего же за годы советской власти в СССР к 1979 г. было образовано 1174 города. Такие данные приводят авторы книги «География населения СССР», выпущенной в 1980 г.



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

**З**адач, сопоставимых по объёму с теми, что были во времена Союза, в современной России пока нет. Поэтому после завершения советского промышленного этапа экономического развития, когда крупные предприятия в городах перестали существовать в прежнем виде, встал вопрос о поиске новых точек развития городских образований. При этом за прошедшие более чем 20 лет с момента распада СССР в стране, на наш взгляд, ещё заметнее, чем в прошлом, усилилась централизация: финансовые потоки, научно-технический потенциал и человеческие ресурсы сконцентрировались в крупнейших городах страны – Москве и Санкт-Петербурге.

В условиях нынешней промышленной стагнации в России найти средства для формирования принципиально новой городской среды нелегко, но необходимо. С административной точки зрения намного проще и эффективнее (наверное, в силу русской ментальности), когда масштабные

инвестиции в городское образование приурочены к какому-либо важному событию. Впрочем, это общемировая практика.

Так, согласно исследованию PwC, значимые спортивные мероприятия способствуют не только интенсивному развитию инфраструктуры в регионе их проведения, но и экономики страны в целом. По мнению экспертов, у стран, принимавших у себя Олимпийские игры, наблюдается так называемый «олимпийский эффект» – стабильный рост объёмов торговли на уровне 30%.

В последнее время страны БРИКС, в том числе и Россия, активно борются за право проводить на своей территории спортивные (и не только) мероприятия международного масштаба. Китай организовал Олимпиаду в Пекине в 2008 г., в этом году в Бразилии состоялся чемпионат мира по футболу, а в 2016 г. в стране запланированы Олимпийские игры.

Страны включают эти глобальные события в свои стратегии эконо-

номического развития и за счёт них стараются решить сразу несколько задач: модернизация инфраструктуры, продвижение на мировом уровне и, как следствие, привлечение туристов и инвесторов.

Если рассматривать ситуацию в контексте новейшей истории, то многие страны уже давно и успешно используют событийный маркетинг, но российские города и регионы играют на этом поле относительно недавно.

Можно ли считать событийную экономику новым глобальным трендом в области развития городских образований? Стоит ли рассматривать её в качестве основы для формирования новой градообразующей стратегии?

Показательным в этом смысле выступает пример всё того же Ки-

Фактически первым мероприятием в череде крупных международных событий в новейшей истории страны стал саммит Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС), состоявшийся в 2012 г. во Владивостоке, на острове Русский.

Совокупный объём инвестиций в подготовку саммита составил около 680 млрд руб., было возведено более 50 объектов, модернизирована транспортная и коммунальная инфраструктура города, в том числе проводились мероприятия по реконструкции и развитию систем водоснабжения и канализации. К саммиту был реконструирован аэропорт, построено порядка 100 тыс. км дорог, три моста, новые очистные сооружения, кампус Даль-

По оценкам Министра финансов России Антона Силуанова, из федерального бюджета на строительство спортивных объектов было выделено 100 млрд руб., и ещё 400 млрд руб. – на развитие инфраструктуры Сочи. При этом объём частных инвестиций в инфраструктуру города достиг 900 млрд руб., а ещё 114 млрд руб. было вложено в строительство спортивных сооружений.

Таким образом, на инфраструктуру в Сочи было потрачено в 6 раз больше средств, чем непосредственно на олимпийские объекты. Это неудивительно: город пребывал в плачевном состоянии и его модернизация планировалась ещё до объявления столицей Олимпиады. Программа мероприятий, утверждённая в 2006 г., объёмом 300 млрд руб., предполагала превращение Сочи из летнего в круглогодичный курорт европейского уровня.

**ЗА ПРОШЕДШИЕ БОЛЕЕ ЧЕМ 20 ЛЕТ С МОМЕНТА РАСПАДА СССР В СТРАНЕ, НА НАШ ВЗГЛЯД, ЕЩЁ ЗАМЕТНЕЕ, ЧЕМ В ПРОШЛОМ, УСИЛИЛАСЬ ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ.**

тая, который в 2002–2006 гг. при подготовке к Олимпиаде в Пекине потратил на инфраструктуру 40 млрд долл. По итогам 2010 г. в рейтинге городов мира, составленном PwC, Пекин занял одну из топовых позиций в категории «Транспорт и инфраструктура».

А что же в России? Незрелость городской инфраструктуры остаётся одной из главных проблем РФ, а международные мероприятия – хороший повод для её трансформации и улучшения.

И таких поводов у страны в последние годы достаточно.

**ФИНАНСОВЫЕ ПОТОКИ, НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ СКОНЦЕНТРИРОВАЛИСЬ В КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ СТРАНЫ – МОСКВЕ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ.**

невосточного федерального университета, театр оперы и балета, концертно-спортивный комплекс и другие объекты. Облик Владивостока кардинально преобразился после саммита АТЭС, отмечал премьер-министр РФ Дмитрий Медведев в интервью ведущим телеканалам в декабре 2013 г.

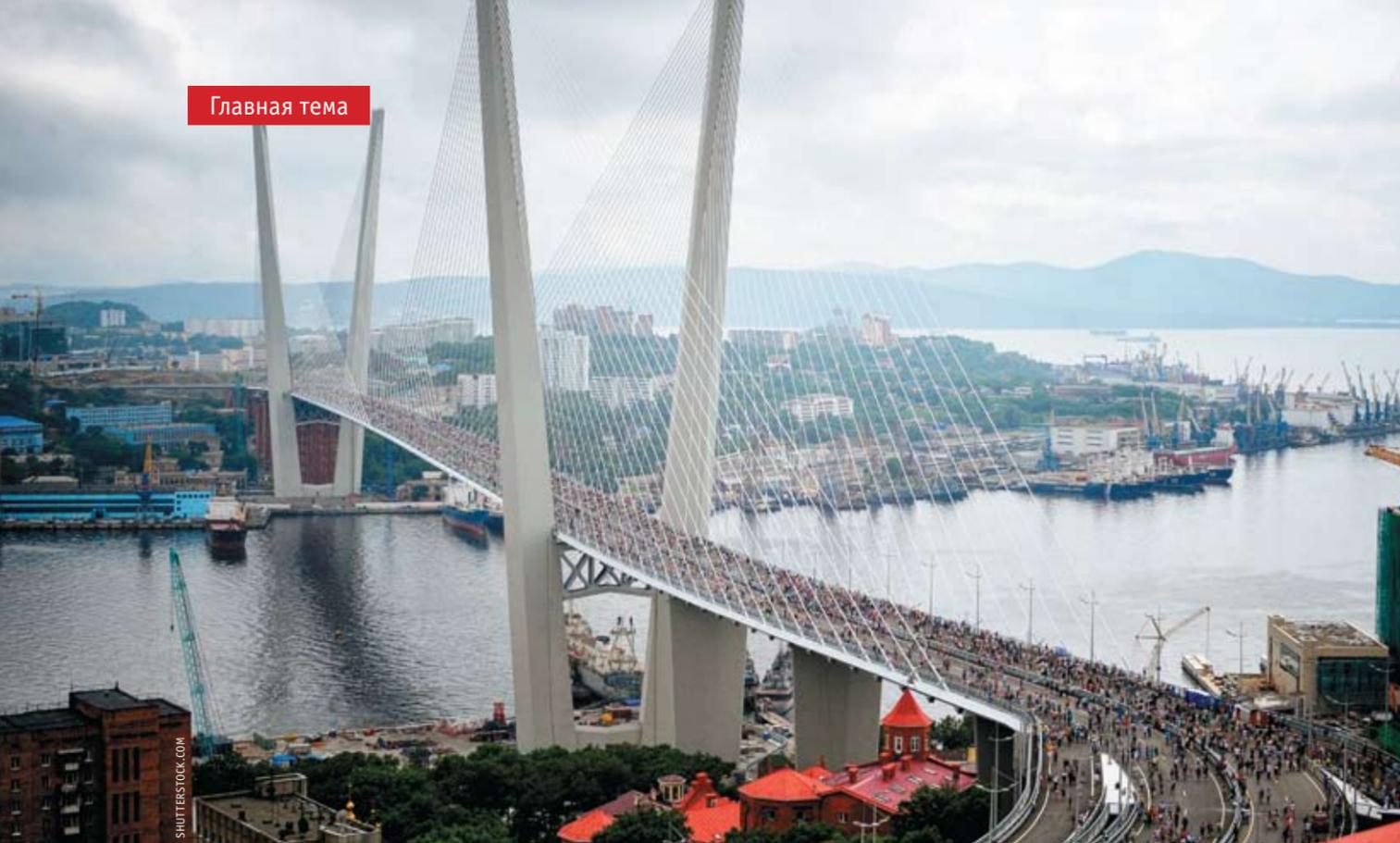
Однако главным событием для России стали всё же зимние Олимпийские игры в Сочи, бюджет которых превысил 1,5 трлн руб.

Завоевав право на проведение Игр, Сочи получил возможность развиваться ускоренными темпами: если бы не Олимпиада, неизвестно, сколько бы времени ушло на его модернизацию.

Впрочем, не все объекты достроены. Как заявлял в недавнем интервью телеканалу «Россия 24» владелец холдинга «Базовый элемент» (один из ключевых инвесторов в строительство объектов к Олимпиаде) Олег Дерипаска, для того, чтобы город смог составить

**ВСЕГО ЗА ГОДЫ  
СОВЕТСКОЙ ВЛАСТИ  
В СССР К 1979 Г.  
БЫЛО ОБРАЗОВАНО  
1174 ГОРОДА.**





конкуренцию ведущим европейским курортам, необходимо 2–3 года и дополнительное финансирование. Инвестиции в столицу Олимпиады-2014 должны соста-

ку Сочи он считает хаотичной и зачастую бессмысленной. В половине случаев не продаётся то, что строится, нет социальной инфраструктуры, отмечал Вла-

димиру Путину Президент РФ подписал буквально на днях.

В некотором смысле инвестиции в развитие Крыма и Севастополя также носят событийный характер. Только событие тут отнюдь не спортивное, а продиктовано политической ситуацией, и его

**ФАКТИЧЕСКИ ПЕРВЫМ МЕРОПРИЯТИЕМ В ЧЕРЕДЕ КРУПНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ СОБЫТИЙ СТАЛ САММИТ АТЭС, СОСТОЯВШИЙСЯ В 2012 Г. ВО ВЛАДИВОСТОКЕ, НА ОСТРОВЕ РУССКИЙ.**

вить ещё 10–15% от объёма уже вложенных в строительство средств, уверен он.

Однако руководство страны думает иначе. Рассчитывать на дополнительные инвестиции не стоит, поскольку в развитии Сочи уже вложены «колоссальные ресурсы», заявил Президент РФ Владимир Путин на недавней встрече с участниками Общественного совета по подготовке и проведению Олимпийских игр.

По мнению главы государства, необходимо эффективно использовать уже построенные объекты и инфраструктуру. Хотя застрой-

**К САММИТУ БЫЛ РЕКОНСТРУИРОВАН АЭРОПОРТ, ПОСТРОЕНО ПОРЯДКА 100 ТЫС. КМ ДОРОГ, ТРИ МОСТА, КАМПУС ДАЛЬНЕВОСТОЧНОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА И ДРУГИЕ ОБЪЕКТЫ.**

дмир Путин, выражая сомнения по поводу того, что застройка соответствует норме. По словам Владимира Путина, необходимо эффективно использовать уже построенные объекты и инфраструктуру.

В свете этой идеи олимпийские объекты в Сочи в ближайшее время планируется использовать для организации на их территории игорных зон. Закон об их создании в Краснодарском крае и в

международный масштаб вряд ли у кого-то вызывает сомнения.

Предполагается, что общие расходы на федеральную целевую программу по развитию Крыма и Севастополя до 2020 г. не превысят 790 млрд руб. (733,5 млрд руб. – из федерального бюджета, остальное – средства частных инвесторов). Большая часть средств – 440 млрд руб. – пойдёт на строительство транспортной инфраструктуры. Запланирова-

ны проекты в области железнодорожного сообщения, генерации, развития газотранспортной и аэропортовой инфраструктуры, а также программа по обновлению городского транспорта.

Обозначенные планы и заявленные инвестиции выглядят весьма масштабно. Конечно, в случае с Крымом притока средств европейских и американских инвесторов ожидать не приходится. Так, до конца июля министры иностранных дел государств ЕС пообещали принять меры по ограничению торговли и инвестиций в Крым и Севастополь. Совет Европы также ожидает, что международные финансовые институты воздержатся от инвестиций в проекты, которые прямо или косвенно признают вхождение Крыма и Севастополя в состав РФ.

Если отвлечься от политики и вернуться обратно к развитию городских территорий, то стоит отметить, что в международных рейтингах, которые оценивают качество жизни в различных городах мира, из российских городов, как правило, присутствуют только два – Москва и Санкт-Петербург.

При этом они занимают далеко не самые высокие позиции. Так, в рейтинге консалтинговой компании Mercer

Москва по качеству жизни оказалась на одном уровне со столицей Никарагуа и заняла 170-е место, уступив Санкт-Петербургу (168-е место из 223 возможных).

С участием Москвы в рейтингах всё понятно – это столица и

который проходит ежегодно начиная с 1997 г., и др.

Отсутствие остальных российских городов в ведущих глобальных рейтингах качества жизни, вероятно, можно объяснить тем, что они совсем недавно заявили о

**НА ИНФРАСТРУКТУРУ В СОЧИ БЫЛО ПОТРАЧЕНО В 6 РАЗ БОЛЬШЕ СРЕДСТВ, ЧЕМ НЕПОСРЕДСТВЕННО НА ОЛИМПИЙСКИЕ ОБЪЕКТЫ.**

постиндустриальный город, в экономике которого присутствует мощная инновационная составляющая. Поэтому неудивительно, что инвесторы готовы вкладывать существенный объём средств в его развитие. За последние годы Москва смогла нарастить объём инвестиций до 35 млрд долл. ежегодно, и большая часть – это частный капитал, сообщил в прошлом году столичный мэр Сергей Собянин, отмечая, что среди наиболее привлекательных для инвестиций секторов – транспорт, развитие общественных пространств, социальная инфраструктура.

Включение же в рейтинги Северной столицы во многом связано с событийной составляющей. Санкт-Петербург снискал известность после того, как в городе прошёл целый ряд деловых мероприятий: саммиты G8 (в 2006 г.) и G20 (в 2013 г.), Петербургский международный экономический форум,

себе на международной событийной арене.

Так, в прошлом году состоялась Универсиада в Казани. Общий бюджет организации этого мероприятия составил 228 млрд руб., такие цифры в июле прошлого года озвучивал президент Татарстана Руслан Минниханов. Сумма включает строительство спортивных объектов, дорог, станций метро, организацию железнодорожного сообщения от аэропорта до центра города, реконструкцию самого аэропорта.

Столь масштабные инвестиции на подготовку Универсиады были оправданы: на тот момент мероприятие рассматривалось как «глобальная репетиция» зимних Олимпийских игр в Сочи. Помимо этого, проведение Универсиады способствовало повышению турпотока в Республику Татарстан, который, по данным Ростуризма, увеличился на 15%.





SHUTTERSTOCK.COM

К тому же Казань вошла в список городов-участников чемпионата мира по футболу, который состоится в 2018 г., и объекты, построенные к Универсиаде, будут использоваться для его проведения. Кстати, помимо Казани, в списке ещё 10 городов (Москва, Калининград, Санкт-Петербург, Волгоград, Нижний Новгород, Самара, Саранск, Ростов-на-Дону, Сочи, Екатеринбург), которые также ожидают масштабные инвестиции и модернизация городской инфраструктуры. По оценкам Минспорта России, сумма затрат на реализацию программы подготовки к чемпионату составит 620 млрд руб.

Опыт Сочи, Казани и Владивостока вдохновляет другие российские города на участие в крупных международных проектах. Это естественно: такое участие предполагает гарантированное получение значительных средств из бюджета и модернизацию городской инфраструктуры в сжатые сроки.

Так, о желании принять у себя очередную Универсиаду в 2019 г. заявил Красноярск. На строительство в городе спортивных объектов, по словам и.о. губернатора Красноярского края Виктора Толконского, необходимо порядка 50 млрд руб. из бюджета и столько же средств нужно привлечь от частных инвесторов.

К проведению в 2015 г. заседания Совета глав государств-

**ПРОВЕДЕНИЕ УНИВЕРСАДЫ СПОСОБСТВОВАЛО ПОВЫШЕНИЮ ТУРПОТОКА В РЕСПУБЛИКУ ТАТАРСТАН, КОТОРЫЙ, ПО ДАННЫМ РОСТУРИЗМА, УВЕЛИЧИЛСЯ НА 15%.**

членов Шанхайской организации сотрудничества и встречи глав государств и правительств БРИКС готовится Уфа.

В числе городов-организаторов глобальных мероприятий мог оказаться и Екатеринбург. Город подавал заявку на проведение выставки World Expo – 2020 (на ней представляются достижения в области технологий, науки, экономики и культуры). Однако это право получил Дубай.

В данном случае у России есть повод для сожаления об упущенной возможности. Об очевидных выгодах проведения подобного рода мероприятий красноречиво говорят цифры. Так, Шанхай накануне проведения World Expo – 2010 инвестировал в развитие городской инфраструктуры 45 млрд долл., что способствовало значительному росту в сферах не-

движимости, торговли, гостиничной индустрии. В итоге выставку посетило рекордное количество человек – 73 млн.

Проведение World Expo – 2020 в Дубае может принести городу 142 млрд дирхамов (более 38 млрд долл.), прогнозируют эксперты Oxford Economics. Ожидается, что во время выставки (октябрь 2020 – апрель 2021 г.) город посетят как минимум 25 млн гостей.

Впрочем, если быть до конца честным, то в России пока не так много городов, которые отвечают стандартам проведения мероприятий международного уровня. Можно подумать, что это замкнутый круг. Но событийная экономика – логичный выход в плане развития городских территорий. На руку и скорость, с которой происходит преобразование облика города. И пролонгированный экономический эффект, который ощущается в течение нескольких лет после проведения мероприятия. И приход инвесторов, как во время подготовки самого события, так и по его окончании. Будем надеяться, что у России впереди ещё много мероприятий международного масштаба, и после проведения Олимпиады в Сочи уже ни у кого нет сомнений в том, что страна способна справиться с этой задачей на самом высоком уровне. Международная конъюнктура изменчива, а факты успешной реализации страной крупных глобальных мероприятий остаются.

**БР**

## Юником24: создаём возможности для перспективного роста

Территориальное развитие городов предполагает комплексный подход, так как играет важную роль в эффективной реализации экономического потенциала и в формировании инвестиционной привлекательности региона в целом. Реконструкция транспортной системы и инфраструктуры, ввод современного жилья являются точками роста. Не менее важными составляющими являются сохранение и создание социального комфорта.

**Ч**тобы люди стремились жить и работать в городе, им необходимо создать для этого все условия: нужны детские сады и школы, парки, заведения общепита и медицинские учреждения, магазины и торговые центры, а также множество других сопутствующих услуг, что создаёт точки роста для дальнейшего развития.

Также необходимой составляющей жизни современного человека и экономического развития бизнеса является доступная и удобная связь с представителями банков и страховых компаний. Такую возможность предоставляет Юником24 – первый

и единственный в России федеральный оператор кредитно-страховых услуг как для физических, так и для юридических лиц.

Уникальная онлайн-площадка Юником24 позволяет получить наиболее подходящее для Вашего случая автокредитное, ипотечное, потребительское кредитное предложение, а

также на развитие или открытие нового бизнеса в более чем 30 ведущих банков страны. С помощью удобных кредитных калькуляторов и таблиц сравнения кредитных продуктов очень легко подобрать лучшее предложение на финансовом рынке.

Вам нужно заполнить очень простую анкету и предварительно выбрать банки, в которые решено отправить заявку. При этом система сама подскажет, какие документы необходимо прикрепить для совер-

предложения, а затем направляет заявку для рассмотрения в банки.

Все возникающие вопросы с документооборотом, дополнительное общение с менеджерами банков можно решить в онлайн-режиме. Посетить банк лично будет необходимо только один раз – для заключения сделки!

Юником24 – совершенно бесплатный сервис, который к тому же способен для своих партнёров быть источником дополнительного дохода. Каждая успешная сделка Юником24

**Необходимой составляющей жизни современного человека и экономического развития бизнеса является доступная и удобная связь с представителями банков и страховых компаний.**

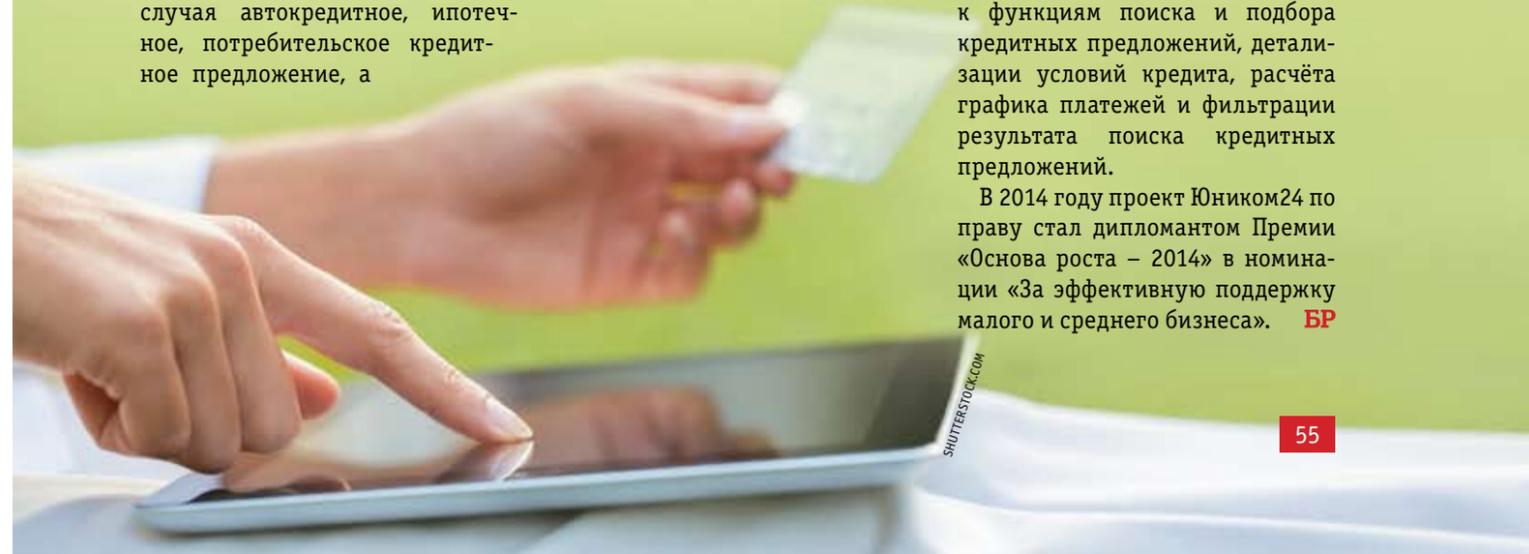
шения сделки. Далее Юником24 автоматически проверяет Вашу платёжеспособность в базе кредитных историй, определяет вероятность выдачи кредита и предлагает оптимальные кредитные

условия. Приложение «Кредит Онлайн» для платформы Android и iPhone с помощью системы Юником24 теперь позволяет и с Вашего смартфона осуществлять доступ к функциям поиска и подбора кредитных предложений, детализации условий кредита, расчёта графика платежей и фильтрации результата поиска кредитных предложений.

приносит пользователям сервиса комиссионное вознаграждение.

В 2014 году проект Юником24 по праву стал дипломантом Премии «Основа роста – 2014» в номинации «За эффективную поддержку малого и среднего бизнеса».

**БР**



SHUTTERSTOCK.COM



# TATLER

---

## CLUB

«Tatler Club» впечатляет масштабами – высокие потолки с отреставрированной лепниной, статные, поддерживающие его колонны и большие витринные окна в пол – с захватывающими видами на сквер и набережную. Побывав в руках известного московского дизайнера Ирины Глик, бывший ресторан гостиницы «Украина» кардинально сменил облик. Интерьер ресторана – коктейль классики, ар-деко, поп-арта и современного искусства. В сталинский ампир «вдохнули новую жизнь»: так в центре зала появилась привлекающая внимание авторская хрустальная люстра, красный рояль, современная кожаная мебель.

Несмотря на всю воздушность и открытость пространства, здесь ощущается особая атмосфера – уют, комфорта и элегантности.

Днем пространство ресторана заполняется естественным мягким светом, который проникает через арочные окна, отражаясь от белых массивных колонн, оставшихся со времен основания гостиницы. Светлая атмосфера днем сменяется мягким освещением к вечеру – пространство ресторана наполняется густыми насыщенными тонами: ресторан меняет облик, превращаясь в демократичное pre-party место, при этом, не теряя светского подтекста.

Очевидным достоинством ресторана также является его профессиональное техническое оснащение, которое позволяет проводить мероприятия на самом высоком уровне.

«Tatler Club» – это модное место. Поскольку проект является совместным с журналом «Tatler», их с рестораном концепции переплетаются. Мода и стиль присутствуют в каждой детали: интерьер наполнен фотографиями светской и модной жизни столиц мира из архива журнала «Tatler».

Если говорить о меню ресторана «Tatler Club», то стоит отметить, что помимо ставшего уже традиционным сочетания русских и европейских блюд, здесь уделяется особое внимание украинской кухне. Селедочный паштет «Форшмак», котлеты по-киевски, борщ с чесночной сметаной, вареники и драники в традиционной и авторской подаче. Любителей сладкого не оставят равнодушными восхитительные авторские десерты от кондитера «Tatler Club» - минestrоне с апельсиново-мятным сорбетом, сырное суфле с желе из маракуйи, слоёный мильфей с клубничным соусом.

**«Tatler Club» – идеальное место,  
как для частных встреч,  
так и для шумных компаний.**

**Адрес:** Кутузовский пр-т, 2/1  
**Телефон:** +7 (495) 229 83 05



## Личность с главным редактором

**Владимир Вишнеvский:**

**«Для меня самоирония – истинно серьёзное  
отношение к себе»**



## ВЛАДИМИР ВИШНЕВСКИЙ: «ПРИЗНАК ЖИЗНИ – СТРАХ, ЧТО ТЫ ИСПИСАЛСЯ»

Все мы знаем Владимира Вишневецкого как знаменитого поэта, которого так любят цитировать... И хотя в антологию русской лирики XX в. вошли его именно лирические стихи, известен он в большей степени (и к собственной досаде!) прежде всего как автор одностиший. Его бессмертное «О! как внезапно кончился диван!..» знают, кажется, даже дети. Кстати, о детях. Владимир Петрович – молодой отец, и большая часть разговора была посвящена его 4-летней дочери Владе, которая «уже даёт суровые оценки по поводу “кина”, папиного творчества и вообще отцовства».

**Владимир Вишневецкий:** Однажды, когда меня не было в Москве, она видела фильм на НТВ, в котором я участвовал в роли специфического дизайнера (причём профессия почти совпадала с фамилией...). Ну и не преминула высказать суждение моей супруге: «Мама, вот папа в кино... Понимаешь, папа – шут. В каждом королевстве были шуты. Ты – королева, я – твоя дочь, а папа – шут».

**Евгения Шохина:** Чувствуется профессиональная наследственность...

– Мы с женой (именно потому, что от нас этого ожидают, велик соблазн) стараемся не педантизировать ни её предполагаемое вундеркиндство, ни то, что она должна пойти по художественной линии. Хотя многое об этом говорит... Я человек, уже знающий кое-что (при всей наивности, подбавляющей мне профессионально как поэту).

Если не будет ничего особо экстраординарно-гениального, я не был бы склонен пускать её по линии зависимой, то есть творческой художественной профессии. Я знаю, что такое молодая актриса, от чего и от кого она зависит,

от сочетания каких светил, в том числе и невысоких...

Это нормальный, консервативный взгляд.

С рождением ребёнка у меня появились главный приоритет и высшая мотивация: чтобы не только мне было хорошо. И даже жёстче, такой строкой выраженной: «Не столь уж важно, хорошо ли мне».

Я хочу, чтобы Влада была нормальной счастливой девочкой, девушкой, женщиной. Это понятно.

Тем не менее, если профессионально это будет необходимо, если будет легче творить, чем не творить, – то, конечно, да, пусть она идёт по этому пути. В данный момент она для меня апостол естественности, обаяния, умения быть собой... и вообще того, чего у меня нет. Мы с женой видим, к чему она склонна: она сочиняет сказки, импровизирует, позирует, лицедействует... Конечно, Влада у нас главный член семьи. Скоро мне вообще придётся отложить свои творческие занятия и устроиться у неё охранником.

– Видимо, будет бито много лиц... (Смеются.)

– Всё-таки это моя дочь, первый ребёнок... В 2010 году я написал:

*«Как поздно я в России  
стал отцом,  
о, Сколково уже мне не увидеть».*

Конечно, главное – это любовь, замешанная, понятно, на постоянном опасении и страхе, – это знакомо любому нормальному родителю. Я вспоминаю слова Маркеса, ушедшего недавно, насчёт того, что у него есть два уровня сна. Один – когда он спит и знает во сне, что сыновья уже дома, а второй – когда он во сне знает, что сыновья ещё не пришли. И всё это, видимо, в гипертрофированном варианте мне придётся испытать. Да я уже испытываю. Уже тянет идти за ней в будущем туда, куда не надо ходить отцу вслед за дочерью. Характер у неё весьма женственный – значит, очень своенравный. Конечно, есть связанная с самим понятием «женственность» некоторая стервозность. Даже в этом возрасте. Но ведь любят стерв, потому что с ними интереснее. Но это отдельная тема, здесь не об этом...

– Наблюдая за вашим творчеством, могу сказать, что на протяжении многих лет у вас стабильно высокий уровень не только регулярности публикаций, но и

**контента. Как такое возможно? И как повлияло рождение ребёнка на динамику?**

– Для меня самоирония – это истинно серьёзное отношение к себе (цитирую свою же мысль). Хотя с нашей рефлексией не стоит этим злоупотреблять. А то начинается стокгольмский синдром.

Что касается рождения Влады, то появился цикл «Отцовская графомания». Ну типа, например: *«Единственная красавица, чьи планы на выходные пока что я знаю точно, – это моя дочка.»*

Но это скорее новая тематика и не является прорывом в новое

Уж если я открыл этот новый язык, не будучи первооткрывателем в чистом виде, то получилось, что этот новояз **так** вот удобен.

Например, Никита Белых, когда ему в очередной раз грозит отставка, иногда цитирует: «В готовности к облому – наша сила!»

Ему, читателю моему, удобнее **так** выразить и ситуацию, и состояние своё – процити-

**«Одностишия (слово, кажется, всё-таки моё), однострочная поэзия – они ВСЕГДА БЫЛИ.»**

Поэтому говорить всерьёз «мое творчество»... Я много претензий имею к своему «творчеству» и к тому, что я не доделал и не сделал, с чем сейчас опаздываю. Я две книги делаю и очень недоволен темпами работы и отвлечениями. Отвлекаться приходится на мирскую жизнь, на хлеб насущный, который хоть и связан с основной деятельностью, но всё-таки это не чистое творчество.

**«Одностишия осеняют меня в экстремальные моменты любви и дружбы.»**

качество. Не могу сказать: «Родилась дочь, и у меня появилось новое вдохновение – я стал писать лучше!» (Кем бы я был в ваших и своих глазах, даже если бы это было почти правдой?..)

Когда-то я написал такую фразу с подвохом, которую даже некто украл: «0 какой эйфории может идти речь, если практически каждый третий интеллигентный человек меня не знает!»

**– Вы знаете количество интеллигентов, которые вас знают?**

– До недавнего времени я считался одним из самых цитируемых, если не самым цитируемым современным поэтом. Но это не говорит о таланте, гениальности, это говорит об удобстве моего применения.

ровав меня. А мне удобно всё это процитировать на выступлении. Я говорю: «Один губернатор, я не буду его называть, это Никита Белых, мой читатель...»

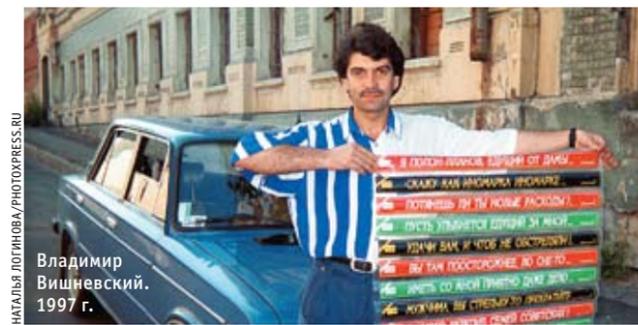
Обычно про меня говорят: «открыл новый жанр». Я этот жанр в постсоветском варианте, укрупнив, популяризировал и – сделал это нечаянно трендом. Ведь одностишия (слово, кажется, всё-таки моё), однострочная поэзия – они всегда были. У Брюсова («0, закрой свои бледные ноги»), у Карамзина («Покойся, милый прах, до радостного утра») и у некоторых других поэтов...

Но сделать это массовым языком посчастливилось именно мне. Как я говорю, я просто ухо, которому повезло. Всё дело в уникальном русском языке... Только на русском можно, к примеру, сказать: *«Не каждый свитер неразрывно связан...»* или *«Всё больше людей нашу тайну хранит...»*

Я всегда отвечаю, что сатанинским или счастливым образом совпал с эрой клипового сознания и мышления, когда у многих на длинный текст (или, как я говорю, на вторую строку) нет ни времени, ни желания, ни сил. И поэту необ-



С супругой Татьяной и дочкой Владой



Владимир Вишневецкий. 1997 г.



С художником Ником Сафроновым



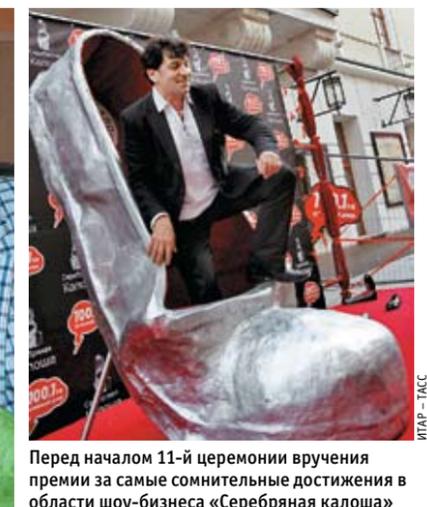
С художником-карикатуристом Андреем Бильжо



В роли Живого Классика и поэта Яблокова в сериале «Москва. Три вокзала». Справа актёр Алексей Булдаков



На Открытом российском фестивале комедийных фильмов «Улыбнись, Россия!»



Перед началом 11-й церемонии вручения премии за самые сомнительные достижения в области шоу-бизнеса «Серебряная калоша»



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ходимо (это утрированно) успеть сказать в одной строке.

Если о любви, то надо сказать так:

«Любви моей не оплошай согласьем».

Или:

«Не так я вас любил, как вы стонали».

Или:

«Любимая, да ты и собеседник!»

И это стало новоязом, гимнастикой ума... Появилось много подражателей, пародистов, даже

чего другого». Меня же, как правило, идентифицируют по одностишию «*О, как внезапно кончился диван!*» Один раз на рынке человек, плохо говорящий по-русски, встретил меня возгласом: «*О!.. Скажи, как быстро кончился кровать*». Я понял: у меня встреча с читателем.

– **А как рождается «диван»?**

– «*О, как внезапно кончился диван*» (фамилии изменены) –

не обязательно связанные с интимом. Вот, например, в 1990-х годах состоялся мальчишник. Встретились четыре друга, двое из которых уже живут за границей, уехали в своё (или не в своё) время. Один даже вернулся. Мы вошли в квартиру одного из нас с понятной снедью – закуской и выпивкой. Было темно, вошли в дом, где я не раз бывал и один, и в других составах, как сказано уже мной было: «*Дайте, дайте ключи от квартиры, где не деньги, а просто лежат*».

**«НАВЕРНОЕ, ДЛЯ НАС ВАЖНЫЙ ПРИЗНАК ЖИЗНИ – ЭТО СТРАХ, ЧТО ТЫ ИСПИСАЛСЯ. И ЭТО ЧУВСТВО ОБЯЗАТЕЛЬНО НАДО ИСПЫТЫВАТЬ.»**

хороших. Есть вообще сумасшедшие, которые считают, что

они всё это уже давно написали, не читая моих книг, где всё это зафиксировано...

В общем, я стал известен (или, как я говорю, безызвестен) благодаря одностишиям. Не мне от них отмахиваться, говорить: «Я полноценный поэт и пишу много

**«Я ВОТ ТАКОЙ ПОЭТ. НЕ ГЕНИАЛЬНЫЙ – СПОКОЙНО ЭТО СОЗНАЮ. НЕ САМЫЙ ВЫДАЮЩИЙСЯ. НО Я ЗНАЮ, ЧТО Я ПОЭТ. Я ПРОСТО ЭТО ЗНАЮ.»**

это основание для того, чтобы сцены сказать, что одностишия осеняют меня в экстремальные моменты любви и дружбы. Это в общении с любимой женщиной у меня родилось: «*Жить надо так, чтобы не сказали – помер*». Но есть и человеческие примеры,

Включили свет – и у меня в голове сразу щёлкнула строчка: «*Уж некому сказать: а вот и мы*». Вот так и рождается – мгновенно.

Вообще, вдохновение – очень короткий процесс. Как я шучу, не длиннее оргазма. Но если ты профессиональный литератор, ты

должен уметь вгонять себя в состояние вдохновения, в рабочее состояние как бы по собственному требованию.

Потому что одно дело счастливо зафиксировать: «*О, как внезапно кончился диван!*», не успев ещё даже подняться и одеться. Другое

а по-настоящему. Я не исписался, но, конечно, надо создавать больше шедевров и вещей, которые тебя представляют. Естественно, их меньше, чем мне хотелось бы.

Я знаю, что я поэт. Нас воспитывали в советское время на таком высказывании: «*Сказать, что ты*

– Вообще, публика в России – загадка. Она может смеяться, гоготать (будучи положительными в целом людьми) над тем, что по умолчанию мы с вами вкусово не примем. Та же публика, что смеётся над хорошим Жванецким, может смеяться над тем, что является его антиподом. Это с одной стороны.

**«РУССКИЙ ЯЗЫК – ГЕНИАЛЬНЫЙ.»**

дело – кабинетная рутинная работа, когда ты должен обрабатывать материал, делать книгу. Мне надо сидеть с верстальщиком, лудить каждую страницу. Потому что из разнородного материала – четыре строчки, две строчки, двадцать две – надо сделать общую картину. Вот я сейчас при-

**«ВСЁ ЗИЖДЕТСЯ НА ЯЗЫКЕ. Я КУПАЮСЬ В РУССКОМ ЯЗЫКЕ.»**

поэт – это всё равно что сказать про себя: «*Я – хороший человек*»». Это слова американского поэта Роберта Фроста.

Юрий Нагибин, классик, который на мою первую книгу отозвался мне письмом (о, я им очень

С другой стороны, я считаю, что совсем пустого успеха в России быть не может. Когда-то Жванецкий сказал так: «*В массовом успехе Розенбаума есть один плюс – массовый успех*». (Это пример давний, да и отношение



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

лежно появляюсь в издательстве «Эксмо» и делаю книжку. Один верстальщик даже заболел – не из-за меня, а просто заболел. Сейчас будет другой. Дай бог здоровья обоим. Задача, чтобы каждая страница, открытая наугад, цепляла, втягивая в дальнейшее чтение, – это очень важно.

Наверное, для нас важный признак жизни – это страх, что ты исписался. И это чувство обязательно надо испытывать. Не кокетливо «на экспорт» в интервью,

дорожу), говорил нам на семинаре молодых писателей: «Поэт – это посмертное звание». Тогда я в это уверовал... Сейчас... ну не совсем так.

Я вот такой поэт. Не гениальный – спокойно это сознаю. Не самый выдающийся. Но я знаю, что я поэт. Я просто это знаю.

– **Вы говорите, что у читателей становится всё более клиповое мышление. А на творческих вечерах вы замечаете, что публика поменялась?**

моё к тому, кто упомянут, изменилось только в лучшую сторону.)

Ценю «свою» публику, она у меня очень хорошая. Публика имеет коллективный вкус. Это моё выстраданное убеждение. Даже если она что-то не понимает по образам, словам, она зверино чувствует излучение качества. Понимает, что это не просто так написано, а написано. Если ты вышел на публику, у тебя не может быть такой установки: «Я вам

На Открытом фестивале кино стран СНГ и Балтии «Киношок-2007»



PHOTOXPRESS.RU

сейчас тут прочитаю что-нибудь из раннего, среднего, а вы – как хотите». Ты в контракте. Ты вышел «на подмостки» – ты обязан иметь успех.

Да, часть моей работы – это публичная деятельность. Я выступаю почти каждый месяц в разных местах, в городах России. Люблю это делать, получаю энергию от этого, что ценю... А ещё и деньги получаю за это. Зарплату. Я ведь не гонорарами за книги живу, а публичной деятельностью. Но и она литературная.

И ещё. Если ты вышел «к людям», ты должен найти, «извлечь» из себя то, что людям интересно. Я знаю, что абсолютно интересен самой разной – «демократичной» – публике 30 минут, публике более камерной – 50 минут, публике совсем «моей» – полтора часа. И ты – повторюсь – обязан иметь успех. Обязан! Потому что если ты его не имеешь – это, как говаривал Штирлиц, провал.

**– У вас были когда-нибудь провалы?**

– Однажды я провалился. В жизни, конечно, надо однажды провалиться. Это имеет большое воспитательное значение. Я не просто не прошёл, а очень знаково не прошёл. Именно в тот момент, когда мне вручили в 1995 году «Золотого Остапа», бог меня ударил по губам и по рукам, чтобы якобы не зарывался. Хотя я и не зарывался... Тем не менее у меня было – о! –провальное выступление. Так вот, пока я в этом же зале не реваншировался 2 года спустя, я не успокоился, так как меня это сильно тяготило. А ещё ты обязан быть зван на бис...

**– Хорошо, вы говорите, что публика у вас замечательная, что она не поменялась, но русский язык меняется точно, формат его употребления...**



Владимир Вишневецкий у себя дома

ИВАНОВ СЕРГЕЙ/PHOTOXPRESS.RU

– С недавних пор обязательной главой своего концерта ли, просто выступления я делаю рассуждение о современном русском языке. Это и как бы гимн ему же... На едином аварийном пространстве нашей уже объятной страны (применяя собственный штамп) самая мощная и самодостаточная стихия – это, как восклицал

Я говорю людям даже с эстрады. «Смотрите, на каком ещё языке, кроме как на русском, можно сказать: *“Ведь я тебе практически не вру”*». Где ещё, кроме как у нас, может быть понятно трёхсловное безглагольное словосочетание: «В подъезде собственного дома». Переведи на любой язык – никто не поймёт. Вполне

везёт. Вот капает эта капелька с небес в виде строки, одностишия – я это фиксирую.

«Тут я заснул, но было уже поздно...», «Нет времени на медленные танцы».

Всё жидется на языке. Я купаюсь в русском языке. Моё «похорошему» извращённое ухо слышит так, как не слышат другие.

**– А про что новая книга?**

– Рабочее название книги «Ноу-хаус от

«В КАЖДОМ КОРОЛЕВСТВЕ БЫЛИ ШУТЫ.»

Тургенев, «0, великий и могучий» русский язык...

То, что он вбирает, перемалывает и приспособливает под себя, – значит, ему нужно. Как уже упомянутое слово «облом». Например, из молодёжного сленга пришло слово «движуха». Мне оно нравится. Вполне весёлое слово и что-то выражает. Я даже написал: «Всё хоть какая-то движуха, а то зелёная тоска. Так говорил Маклай-Миклуха, туземцам починяя скайп».

«ДЛЯ МЕНЯ САМОИРОНИЯ – ЭТО ИСТИННО СЕРЬЁЗНОЕ ОТНОШЕНИЕ К СЕБЕ.»

отражает уникальность российской жизни... У меня было стихотворение в 1997 году: «0, как всё до оскомины знакомо! Когда в подъезде собственного дома (я в этом месте делаю паузу), из ящика раздолбанного взмыв, рекламка “Уничтожим насекомых” звучит как политический призыв».

Русский язык – гениальный. Я, повторюсь, только ухо, которому

Вишневецкого». Это спецкурс по оптимизации и дебанализации общения. Если угодно – деунылизации. Она ещё и – забегая вперёд – про чувство удивления, которое молдит человека, – удивление женской красоте летом, удивление, например, тому, что побывав уже везде в Москве, я ни разу не был в здании Российского союза промышленников и

предпринимателей. Но бывает не только приятное удивление. Меня просто до умиления удивляет, как интеллигентные, умные, гораздо более начитанные, чем я, люди (это нетрудно, кстати), считающиеся даже тактичными местами,

Я выношу за скобки феномен змеиной женской дружбы. «Что такое женская дружба?» – «Увидеть, что подруга похудела, и не сказать ей об этом».

Но я пишу о том, что люди именно так говорят. Если речь не идёт о

этот участок жизни, где ты сейчас фигурируешь. Улучши здесь что-нибудь. Сделай приятное – даже соври кому-нибудь, приятно соври.

Ведь речь же не идёт о необходимости страшной и срочной правды в лицо...

А начинаю я книгу с «Мон Баналитета». Это свод, перечень обиходно-речевых

**«Если речь не идёт о необходимости страшной и срочной правды в лицо, скажи женщине приятное: “Ты так прекрасно выглядишь, что я тебя сразу узнал”».**

как они не понимают элементарных вещей! Ну нельзя никому при встрече говорить, что этот человек плохо выглядит! А многие говорят: «Ты что-то устало выглядишь» или даже «Ты чего-то постарел». Что до меня, то я, конечно, понимаю, что это завистники, они знают, что я в любой возрастной категории всегда выгляжу на полтора года моложе, чем я есть.

**«ПО МОЕЙ ВЕРСИИ, КОМПЛИМЕНТ – ЭТО ПРАВДА, ВЫСКАЗАННАЯ ЖЕНЩИНЕ ПУБЛИЧНО.»**

необходимости страшной и срочной правды в лицо, скажи женщине приятно: «Ты так прекрасно выглядишь, что я тебя сразу узнал». «Ваш внешний вид не обманчив, всё действительно так прекрасно в жизни?..» По моей версии, комплимент – это правда, высказанная женщине публично.

Каждый человек имеет шанс, даже делая комплимент женщине (особенно женщине в годах – это особая глава), повысить градус тепла, добра. Как это ни прекраснодушно, благоглупо звучит, но вот тебе жизнь выделила

банальностей – то есть как не надо сегодня шутить или высказываться. Ну это, по моему разумению, естественно! Пример приведу. На одном фестивале, где надо было выступить (хотя лучше бы я там не появлялся, ну да ладно...), я появился после операции на ноге и был в гипсе. И вот, из всех тех людей, от которых вроде ждёшь хорошего юмора или вкуса хотя бы, только ленивый не встретил меня: «Бандитская пуля?» Ну как это можно сегодня говорить!?

Вот навскидку из моего «Баналитета», как современный человек, на мой взгляд, не имеет права говорить: «Чай, кофе, потанцуем», «Пить меньше надо», «Закусывать надо», «Всех денег не заработаешь», «Солдат спит – служба идёт», «День варенья»... Но человек, от которого ты вправе ожидать элементов авторского красноречия, встречает тебя возгласом: «О! Какие люди и без охраны!» И я его мысленно ставлю немного на другую полочку. «Не надо грязи», «Без фанатизма», «Это святое»... Хотя всё, конечно, допустимо. Я к тому, что это вопрос вкуса (или безвкусицы). Как Андрей Синявский говорил, «У меня стилистиче-

ские разногласия с советской властью». Не то чтобы я был таким эстетом. Я защищал русский мат в ТВ-программах как заповедную часть языка, как кладёшь экспрессии, которым надо пользоваться в меру и со вкусом.

Мне очень нравится выражение омбудсмана по правам ребёнка по Москве поэта Евгения Бунимовича: «Мы должны защищать русский мат от сквернословов». Эта мысль мне близка.

Это книга, где в меньшей степени будут стихи, а в большей – проза. Проза о том, например, как от нас уходят вещи, о том, почему нам начинают тыкать, а не мы, что же такого в нас есть, что так нас подставляет и подводит. Почему в отношениях с нами вроде бы у нормальных людей именно на нас отдыхает этика, вот как раз на нас. Мысль такая, что именно наши достоинства их к этому располагают. Ведь с человеком менее интеллигентным он так себя не поведёт. В обидах и в

несправедливости обидна не сама обида, а то, что люди считают, что вот с этим человеком это нельзя, а с тобой уже можно. Потому что нам назначают рейтинг на глазок. Почему он начинает мне говорить «ты»?! Сидор Матрасыч, человек на 10 лет меня моложе, расплыв и облысев по служебной лестнице, не считает нас с вами солидными. Он считает, что с Владимиром Владимировичем надо быть на «вы», и правильно, а с Владимиром Петровичем можно на «ты». Ведь есть немало людей, с которыми хочется быть на «ты». Им предлагаешь, и именно они на это из смущения не идут, именно они этого стесняются. Не то чтобы это было постоянной бедой. Нет. Просто меня это, удивляя, занимает...

Немаловажным сюжетом в книге является «Занимательная конфликтология»: как общаться, например, с ГИБДД, с начальством, как снимать социальное напряжение и т.д.

Есть примеры забавные – они невольно репризны. Но при этом

абсолютно российские. Помните рекламу, когда гаишник доброе такое лицо просовывает в машину: «Иномарочку прикупили?» Реклама страховых услуг была, кажется.

Вот когда кто-нибудь вам скажет со швондеровской или шариковской, столь нам понятной интонацией: «О, я смотрю у вас новая машина...» – как его успокоить? А сказать просто: «Да, просто старую забрали за долги». Ему двух слов этих реперных окажется достаточно – «забрали» и «за долги», то есть ты тоже весь в проблемах... И он как-то сразу успокоится. А вы таким образом мгновенно сняли социальное напряжение на вверенном вам участке жизни...

И в этом тоже суть моей и – «нашенской!» – конфликтологии.

Вы прервите меня, а то я увлекусь... Лучше однажды, когда договоримся, приду к вам в РСПП и проведу интерактивный мастер-класс с вашей продвинутой аудиторией/паствой. С членами Союза... **БР**

## СПРАВКА



**ВИШНЕВСКИЙ ВЛАДИМИР ПЕТРОВИЧ,** российский поэт.

Родился в 1953 г. в Москве.

Окончил факультет русского языка и литературы Московского областного педагогического института (1975).

Эпизодически печатал лирические, сатирические и юмористические стихи в периодике, широко публикуется с 1985 г. Вёл «Вишневский Сад» на НТВ в 1995 г., «Парк юмора» на ТВЦ с 2003 по 2006 г., «Поэт на “Доверии”» в 2010–2011 гг.

Широкую известность получил благодаря работам в оригинальном жанре лирических и юмористических «одностиший» и своим ироническим стихам.

С 2001 г. снялся более чем в 20 фильмах. Член Русского пен-центра, Союза писателей СССР и Союза писателей Москвы. Член Гильдии актёров России и Союза

журналистов России. Академик Российской академии юмора и Евразийской телеакадемии, член Общественного совета Российского еврейского конгресса. Член Попечительского совета Всероссийского фестиваля искусств воспитательных колоний «Амниция души». Посол Международного благотворительного фонда Юрия Розума. Сопредседатель (совместно с Аркадием Аркановым) Московского сигарного клуба.

С 2010 г. в соавторстве с художником Андреем Рыбаковым активно реализует арт-проект «Изостишия» (где выступает и как художник), что нашло своё отражение в нескольких заметных выставках в Москве. Стихи Вишневского вошли в антологию «Строфы века». Неоднократно признавался одним из самых цитируемых писателей России.



Министерство энергетики  
Российской Федерации



Федеральное агентство  
по техническому  
регулированию и метрологии



Комитет по техническому регулированию,  
стандартизации и оценке соответствия



Министерство  
промышленности  
и торговли РФ



Межотраслевой совет  
по техническому регулированию  
и стандартизации в нефтегазовом  
комплексе России

## IX Международная конференция НЕФТЕГАЗСТАНДАРТ 2014

**13-16**  
**ОКТАБРЯ**  
Новый Уренгой

### КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ:

- Технические регламенты Таможенного союза для нефтегазового комплекса. Практика применения
- Формирование нормативной системы документов по приоритетным направлениям
- Итоги работ по стандартизации в нефтегазовой отрасли. Перспективы развития
- Гармонизация технического законодательства Таможенного Союза и Европейского союза
- Система подготовки кадров для нефтегазовой отрасли в области технического регулирования
- Дополнительно в программе ознакомительная экскурсия на предприятие

### УЧАСТНИКИ:

- Представители Евразийской экономической комиссии, органов по стандартизации стран Таможенного союза, руководители федеральных и региональных органов власти
- Ведущие мировые специалисты в области стандартизации из руководства Международной ассоциации нефтегазопроизводителей OGP, TK 67 ISO, TK 12 CEN, американского института нефти API, TK23
- Представители руководства ведущих международных и российских нефтегазовых компаний, отраслевых ассоциаций, научных и проектных организаций, российских и международных организаций по стандартизации

ПО ВОПРОСАМ УЧАСТИЯ ОБРАЩАТЬСЯ:

**(495) 231-33-99**

Яненко Дарья (доб.: 718)  
yanenkoDA@cbtc.ru

Карманцева Екатерина (доб.: 634)  
karmancevaev@cbtc.ru

**WWW.RGTR.RU**

## Компании и рынки

Леонид Морозов: Пермский край – территория с благоприятным инвестиционным климатом  
О важности предварительной оценки бизнес-рисков  
Феттах Таминджи: «Мы очень рады работать в России»

ТЕХЭКСПЕРТ

ЕЭК

Neftegaz.RU

БИЗНЕС  
РОССИИ

РЕКЛАМА

## ИХ ПРИМЕР – ДРУГИМ НАУКА

Сентябрь в моём сознании – пора получения знаний, собственно, именно по этой причине я решила воспользоваться предоставленным мне правом слова и поделиться с вами некоторыми казусами из жизни отдела судебного сопровождения юридического департамента организации.



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

**П**роще говоря, всё перечисленное ниже выполнено профессионалами, настоятельно рекомендую предварительно оценивать риски для вашего бизнеса с непосредственным участием юриста – до стадии принятия решения.

**Не доводи до предела, или о том, что суд – явление отнюдь не неизбежное.**

Я думаю, ни для кого не секрет, что многие малые и средние предприятия, действующие на нашем рынке, снижая операционные расходы, экономят на заработной плате и сопутствующих отчислениях в бюджет и внебюджетные фонды. Проще говоря, нормальной практикой таких хозяйствующих субъектов становится либо заключение гражданско-правовых договоров, фактически прикрывающих трудовые отношения, либо фактическое трудоустройство физических лиц без какого-либо оформления и гарантий, либо привлечение внешних консультантов по конкретным вопросам деятельности – фрилансеров, чаще в целях минимизации вознаграждения, – с возможностью в перспективе не оплатить оказанные услуги.

Так, например, ко мне обратился представитель одной компании с просьбой рассмотреть

возможность и условия оказания услуг по оформлению для предприятия консультации по вопросу взыскания задолженности с контрагента.

Уточнив некоторые ключевые моменты взаимодействия компаний и ожидаемый результат моего участия, я дала предварительное согласие на оказание юридической поддержки.

В продолжение телефонного разговора по электронной почте мне была выслана копия договора финансовой аренды, в связи с исполнением которого между компаниями возник спор. В ответ на полученное сообщение я направила ряд уточняющих вопросов и список документов, необходимых для анализа ситуации и оказания юридических услуг.

Информация также была представлена мне для обеспечения дальнейшей работы по вопросу. В сопроводительном письме сотрудник организации поручил мне составить претензию по направленным материалам и выслать договор о сотрудничестве.

Да, представьте себе, до указанного момента вся моя поддержка оказывалась в лучших традициях правозащиты и зиждилась на полном доверии к компании. В том числе сумма моего вознаграждения была определена и согласована по те-

лефону в отличие от конкретной даты предоставления результатов услуг.

Спустя сутки после договорённостей я уведомила представителя компании о предполагаемом сроке оказания услуг, точнее, о невозможности представить результат ранее чем через неделю после получения поручения.

Возражений по этому поводу представлено не было.

Во исполнение взятых на себя обязательств спустя неделю я направила организации проект претензии, уточняющие вопросы для завершения её оформления, проект соглашения об оказании юридических услуг в соответствии с ранее, как мне казалось, достигнутыми договорённостями.

Как вы уже догадываетесь, я была уведомлена о том, что фактически оказанные мною услуги оплачены не будут.

Анализ документов, направленных на рассмотрение в связи со сложившейся ситуацией, письменные и устные консультации представителя организации в свя-

зи с имеющейся перед компанией задолженностью, составление проекта претензии по анализу направленных документов, оформление проекта соглашения об оказании юридических услуг якобы оказались никому не нужны.

В целях прояснения ситуации я направила своё видение ситуации с перечислением хронологии взаимодействия и его результатов с просьбой оплатить услуги на

«любые взаимоотношения по производственным вопросам начинаются с договора, его согласования и подписания, хотя бы в электронном виде», и, наконец, по сути вопроса, – я не оказала услуги в срок, «который требовался».

Что вам сказать, уважаемые читатели?

Перечислю вам только некоторые риски такой ситуации, грубо говоря, что могло бы быть дальше.

**ВПЕРВЫЕ ЗА ДЛИТЕЛЬНОЕ ВРЕМЯ РИСКНУЛА ПОРАБОТАТЬ В КРЕДИТ И, КАК ВОДИТСЯ, ВСТРЕТИЛА НЕДОБРОПОРЯДОЧНОГО КЛИЕНТА.**



адрес электронной почты генерального директора предприятия.

Контакты стали мне известны, как вы догадываетесь, в процессе сбора документов.

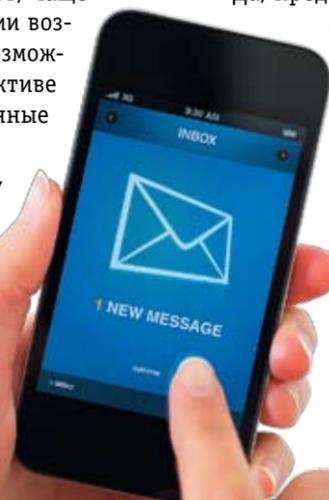
Вопреки моему скепсису я получила ответ.

«С учётом своего возраста и жизненного опыта» генеральный директор организации поспешила сообщить мне, что обобщение вопросов «лучше начинать с переговоров и личного знакомства», что

Я направила претензию компании официально, установив срок предоставления объяснений и позиции по сложившейся ситуации, добровольного погашения задолженности за фактически оказанные услуги.

Дальнейшим моим действием стало бы обращение в суд с требованиями о признании договора заключённым и о взыскании с организации задолженности по договору. Факты согласования условий и порядка оказания услуг, взаимодействия сторон в процессе их оказания, отсутствие требования соблюдения определённого срока для предоставления результата

**В ПРОДОЛЖЕНИЕ ТЕЛЕФОННОГО РАЗГОВОРА ПО ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТЕ МНЕ БЫЛА ВЫСЛАНА КОПИЯ ДОГОВОРА ФИНАНСОВОЙ АРЕНДЫ, В СВЯЗИ С ИСПОЛНЕНИЕМ КОТОРОГО МЕЖДУ КОМПАНИЯМИ ВОЗНИК СПОР.**



были бы подтверждены в суде перепиской по электронной почте, подтвержденной нотариально заверенным протоколом осмотра электронной почты, распечаткой сотового оператора телефонных переговоров с представителем

срочной консультацией, я не буду вступать ни в какие переговоры до подписания договора и перечисления предоплаты.

Поэтому когда в следующий раз юрист попросит у вас предоплату и будет обрывать вашу

пользуетесь без оформления трудовых отношений.

Что я могла бы порекомендовать по анализу указанной ситуации?

Уважаемые генеральные директора, коллеги, уполномоченные представлять бизнес во внешних отношениях, – будьте бдительны. Я уже неоднократно в своих статьях поднимала вопро-

сы этики и деловой репутации компании, особенно в ситуациях, когда диалог, вынужденно ли, добровольно ли, ведётся первыми лицами организации. Если вы даёте обещания от имени компании, вступаете в фактические отношения, в переписку ли, в телефонные переговоры ли, – следите за их исполнением и развитием, либо лично, либо через уполномоченное лицо.

В конкретном примере достаточно было своевременно уведомить исполнителя о несоответствии установленного срока ожиданиям компании или позвонить по получении претензии по электронной почте, чтобы лично урегулировать недоразумение – никакой угрозы судебного разбирательства не было бы и в помине.

оживлённую дискуссию на тему правовых рисков предложением заключить соглашение об оказании консультационных услуг – не сердчайте. Это бизнес, ничего личного.

Пользуясь случаем, хотела бы выразить свою благодарность генеральному директору ООО «Автогазлизинг» Медведевой Ольге Владимировне за бесценный опыт сотрудничества.

Уважаемая Ольга Владимировна, хотела бы настоящим сообщить вам, что отсутствие судебного процесса с

подотчётной вам организацией обусловлено тем, что таковой создал бы риск невыплаты задолженности по мнимой заработной плате тем лицам, трудом которых вы

### УВАЖАЕМЫЕ ГЕНЕРАЛЬНЫЕ ДИРЕКТОРА, КОЛЛЕГИ, УПОЛНОМОЧЕННЫЕ ПРЕДСТАВЛЯТЬ БИЗНЕС ВО ВНЕШНИХ ОТНОШЕНИЯХ, – БУДЬТЕ БДИТЕЛЬНЫ.

компании и свидетельскими показаниями.

Кроме того, в ходе судебного заседания компании пришлось бы предоставить свои комментарии по статусу и полномочиям своего представителя, с непосредственным участием которого я была вовлечена в описываемый процесс. Конкретнее, почему названное лицо состоит в фактических трудовых отношениях без их надлежащего оформления в соответствии с требованиями действующего законодательства.

Конечно, я пожинала плоды собственной доверчивости – впервые за длительное время рискнула поработать в кредит и, как водится, встретила недобропорядочного клиента. Безусловно, когда в следующий раз ко мне обратится другой субъект малого бизнеса за

### Если всё-таки случился суд, или о том, что судьи – тоже люди.

Именно так, им свойственно и ошибаться, и запутавшись окончательно в дебрях процессуального законодательства, возлагать на стороны трактовку применимых нормативно-правовых актов.

Так, истец, подав заявление в арбитражный суд, получил постановление с прямым требованием «уточнить обосновывающие нормы АПК РФ».

Безусловно, юристам пришлось потратить определённое время, объясняя своему руководству, почему компетентная инстанция адресует такие вопросы участнику процесса.

В частности, ст. 49 АПК РФ не содержит правовой возможности или обязанности сторон уточнять суду нормы АПК РФ, применимые к рассматриваемому спору.

В соответствии с ч. 4 ст. 4 АПК РФ, заинтересованное лицо вправе обратиться в арбитражный суд за защитой своих прав в форме иска, заявления или жалобы, определив их специфику, как это применимо, например, для процессов, возникающих из административных и иных публичных правоотношений.

Форма и содержание иска, заявления или жалобы определяются ст.ст. 125 и 126 АПК РФ. В частности, в соответствии с пп. 4 и 5 ч. 2 ст. 125 АПК РФ истец или заявитель обязаны указать требования к ответчику со ссылкой на законы и иные нормативные правовые акты, обстоятельства, на которых основаны искомые требования, и подтверждающие эти обстоятельства доказательства.



### ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИМЕНИМЫХ ПРОЦЕССУАЛЬНЫХ НОРМ ПРИ РАССМОТРЕНИИ СПОРА ЯВЛЯЕТСЯ ПРЯМОЙ ОБЯЗАННОСТЬЮ СУДА.

Ни одна из указанных статей не указывает на обязанность истца или заявителя уточнять нормы АПК РФ, которые подлежат применению судом при рассмотрении дела.

Более того, в соответствии со ст. 6 АПК РФ, арбитражные суды, реализуя принцип законности при рассмотрении дел, обеспечивают правильное применение законов и иных нормативных правовых актов, а также соблюдение правил, установленных законодательством о судопроизводстве в арбитражных судах. Соответственно, определение применимых процессуальных норм при рассмотрении спора является прямой обязанностью суда.

Указанные доводы были представлены организацией в форме уточнений, поданных во исполнение судебного постановления,

озвучены в ходе очередного заседания. Вопрос был снят с повестки дня, судья нашёл необходимую статью и начал работу по сути предъявленных требований. Всего лишь надо было немного терпения и настойчивости, открытости со стороны представителя истца.

Можно было бы, конечно, поставить вопрос о несоответствии судьи занимаемой должности, пойти к председателю суда, написать письмо в квалификационную коллегию судей – ну что мы, звери, что ли? Иногда можно и помочь, особенно если ваша организация – истец, и заинтересована в скорейшем рассмотрении спора, даже если форма такого процессуального содействия нигде не регламентирована.

### Если вынесено решение, или о том, что вся соль судебного процесса – в исполнении.

Не просто в исполнении – в своевременном исполнении решения.

Значительную часть моего досуга занимают судебное и внесудебное общение с приставами-исполнителями, в частности, по вопросам их бездействия.

Так, например, решением суда был удовлетворён иск о взыскании задолженности с компании в определённой сумме и обращено взыскание на принадлежащую должнику недвижимость в области. Был получен исполнительный лист, судебный пристав-исполнитель вынес постановление о возбуждении исполнительного производства.

Далее – тишина. Никаких иных документов о течении исполнительного производства, в том чис-



РИА «Новости»/Россия сегодня

ле о наложении ареста, о передаче имущества на реализацию в специализированную торгующую организацию.

В соответствии с положениями Федерального закона «Об исполнительном производстве», задачей исполнительного производства является правильное

личной аудиенции в душевых коридорах перед кабинетами должностных лиц исполнительных органов обескровленные юристы пошли в суд.

Согласно ст. 121 Федерального закона от 02.10.2007 № 229-ФЗ «Об исполнительном производстве», бездействие судебного пристава-

права и охраняемые законом интересы гражданина.

С момента возбуждения исполнительного производства в отношении должника к тому моменту прошёл почти год. При этом отложения исполнительных действий не было, исполнительное производство не приостанавливалось.

Длительное неисполнение требований исполнительного документа по неуважительной причине нарушило право взыскателя на своевременное и правильное исполнение решения суда, реализация имущества по которому является единственной возможностью получения средств в счёт погашения задолженности.

Указанные доводы были представлены на рассмотрение суда с требованиями признать бездействие судебного пристава-исполнителя незаконным и обязать его принять меры для его завершения в соответствии с требованиями Федерального закона от 02.10.2007 № 229-ФЗ «Об исполнительном производстве», в том числе направить на реализацию недвижимое имущество.

**ЗНАЧИТЕЛЬНУЮ ЧАСТЬ МОЕГО ДОСУГА ЗАНИМАЮТ СУДЕБНОЕ И ВНЕСУДЕБНОЕ ОБЩЕНИЕ С ПРИСТАВАМИ-ИСПОЛНИТЕЛЯМИ, В ЧАСТНОСТИ, ПО ВОПРОСАМ ИХ БЕЗДЕЙСТВИЯ.**

и своевременное исполнение судебных актов, исполнительное производство

осуществляется в том числе согласно принципу своевременности совершения исполнительных действий и применения мер принудительного исполнения.

Содержащиеся в исполнительном документе требования должны быть исполнены судебным приставом-исполнителем в двухмесячный срок со дня возбуждения исполнительного производства.

В рассматриваемом случае прошло полгода.

После безуспешных обрывов телефонных линий, ожиданий

**БЕЗДЕЙСТВИЕ СУДЕБНОГО ПРИСТАВА-ИСПОЛНИТЕЛЯ ПО ИСПОЛНЕНИЮ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДОКУМЕНТА МОЖЕТ БЫТЬ ОСПОРЕНО В СУДЕ.**

исполнителя по исполнению исполнительного документа может быть оспорено в суде.

Согласно Постановлению Пленума Верховного Суда РФ № 6 и Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ № 8 от 01.07.1996, а также ст. 13 ГК РФ, действия судебного пристава-исполнителя могут быть признаны незаконными при одновременном соблюдении двух условий: оспариваемый акт или действие не соответствует закону или иным нормативно-правовым актам; нарушает гражданские

Рекомендация в этой связи – вынесение судебного решения в вашу пользу – поддела. В целях своевременного получения присуждённого не велите вашим ответственным сотрудникам расслабляться, регулярно проверяйте статус взаимодействия вашей юридической службы с судебными приставами-исполнителями. Они, знаете ли, те ещё шутники. То переедут, то дело потеряют, то адрес должника попутают – а потом его год ищут.

Успешного вам нового учебного года!

БР



**Аскардова Полина**

**2 года, г. Жуковский, Московская обл.**

**Диагноз: В-клеточная лимфома 4 стадии.**

**Сбор 1 949 409 руб. Собрано: 138 400 руб.**

**Осталось: 1 811 009 руб.**

**Дата открытия сбора: 29 апреля 2014 г.**

В фонд «Счастливый мир» обратилась за помощью бабушка двойняшек Полины и Арины Аскардовых – Аскардова Елена Алексеевна из города Жуковского Московской области. Одна из сестричек – Полина – серьёзно больна. Беда пришла в августе 2013 г., когда малышка стала хромать и жаловаться на боль в правой ножке. После долгих хождений по врачам и большого количества разных исследований удалось установить диагноз: у Поли В-клеточный лимфолейкоз (4 стадия). Для лечения ребёнка требуется значительная сумма денег, а времени врачи дают совсем немного. Жизнь этой девочки сейчас зависит от того, насколько оперативно мы сможем собрать для неё средства.



[www.blagotvoritelnyi-fond.ru](http://www.blagotvoritelnyi-fond.ru)

**СЧАСТЛИВЫЙ МИР**

**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД**

**СГК** при поддержке  
**СТРОЙГАЗКОНСАЛТИНГ**



**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: НКО Благотворительный фонд «Счастливый мир».

Назначение платежа:

Благотворительное пожертвование.

**Отправьте SMS на номер**

**3116 с текстом: at [пробел] сумма**

**Например: at 500**



**Фаттахов Айдар**

**6 лет, г. Уфа.**

**Диагноз: ДЦП.**

**Сбор 165 000 руб. Собрано: 22 000 руб.**

**Осталось: 143 000 руб.**

**Дата открытия сбора: 27 марта 2012 г.**

У Айдара ДЦП, и он нуждается в постоянных обследованиях и курсах реабилитации. Его мама растит ребёнка одна, семье остро нужны деньги на новый курс лечения в клинике. До сентября нам нужно собрать средства, которые позволят улучшить качество жизни Айдара, дадут ему возможность стать более самостоятельным.

# ЛЕОНИД МОРОЗОВ: «ВАЖНО ПОСТОЯННО ДОКАЗЫВАТЬ САМОМУ СЕБЕ, ЧТО ТЫ СПОСОБЕН НА БОЛЬШЕЕ»

В структуре правительства Пермского края сформировано министерство экономического развития. На него возложено осуществление мер по выработке и реализации региональной экономической политики, инвестиционному развитию Прикамья и ряд других, не менее значимых задач.

Соответственно, учреждена и новая должность: заместитель председателя правительства – министр экономического развития. Этот пост занял Леонид Морозов, молодой и очень перспективный топ-менеджер крупнейшего регионального банка «Урал ФД». Сегодня он делится первыми впечатлениями от пребывания в новой должности.

**– Вам всего 31 год, но карьерные успехи впечатляют. В чём секрет?**

– Никаких секретов на самом деле нет, просто надо любить то, что ты делаешь, верить в себя, ставить перед собой амбициозные цели и идти вперед – меня так воспитали мои родители и учителя. Я с детства не боялся никакой сложной работы и не уходил от ответственности. Я с самого раннего детства привык трудиться и добиваться результатов. Мой отец служил в ракетных войсках стратегического назначения (РВСН). Наверное, военная закалка и сыграла решающую роль в формировании моего характера. *(Улыбается.)*

Затем был университет, где на первом курсе я сразу начал работать.

**– А где вы работали в студенческие годы?**

– Где? Вернее, кем?! Иллюзий никто не питал, что мне предло-

жат хорошую работу в этом возрасте, да и какая там полноценная работа, главным ведь учёба была. А начал работать я обычным дворником, убирал улицы летом, чистил дворы от снега зимой. Приходил с учёбы и за работу! Эта

на должность специалиста отдела маркетинга. Через год я стал ведущим менеджером, а ещё через год – начальником отдела по работе с крупными клиентами – юридическими лицами. Это мне очень помогло в моей настоящей

**«МНЕ ОЧЕНЬ ПРИГОДИЛСЯ ОПЫТ ИЗ БИЗНЕСА, А ИМЕННО УМЕНИЕ ЭФФЕКТИВНО ПОСТРОИТЬ КОММУНИКАЦИИ С КОЛЛЕГАМИ, ОПРЕДЕЛИТЬ ОСНОВНЫЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И СПЛАНИРОВАТЬ СВОЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.»**

работа ещё больше закалила мой характер. Знаете, что самое главное? Это то, что ты можешь своими руками сделать что-то полезное и приятное для своего любимого города, сделать его чище, например. Ведь на такой работе сразу виден результат.

Более 11 лет я работал в банковском бизнесе. Пришёл в банк «Урал ФД» ещё студентом на втором курсе, когда мне было 20 лет,

деятельности, т.к. со всеми предприятиями и их руководителями, а порой и с собственниками я знаком лично и понимаю, как они собираются развивать свои предприятия. В 27 лет я стал заместителем председателя правления, членом правления банка и параллельно являлся членом совета директоров НПФ «Урал ФД», а затем и членом совета директоров УК «Парма-Менеджмент». За

время работы в банке я понял, что важно постоянно доказывать самому себе, что ты способен на большее и что очень важны доверие и поддержка партнёров и коллег по бизнесу. Кстати говоря, я очень благодарен моим учителям, которые вложили в меня свой опыт и знания. Мы до сих пор поддерживаем дружеские отношения и очень часто встречаемся с ними.

**– В феврале 2014 года вы заняли новую должность. Какие первоочередные задачи стоят сегодня перед вами и новым министерством?**

– Для начала хочу отметить, что я недавно приступил к обязанностям заместителя председателя правительства Пермского края – министра экономического развития, а точнее, указ губернатора Пермского края Виктора Басаргина был подписан 14 февраля 2014 года.

В декабре 2013 – январе 2014 года меня пригласил Виктор Басаргин и спросил, не хочу ли я попробовать себя в новой роли. Вы знаете, для меня это очередной

этап в моей профессиональной жизни, и я подумал, что это очень интересно. Так и получилось! И я очень благодарен Виктору Басаргину за то, что он заметил меня. Кроме того, я думаю, что моё при-

что это была первая и главная задача для меня на новом месте работы, которая характеризовалась новизной и короткими сроками исполнения. В решении вопроса мне очень пригодился опыт из

**«НАША ЗАДАЧА – ВЫСТРОИТЬ РАБОТУ И С ВНУТРЕННИМИ ИНВЕСТОРАМИ – С ТЕМИ, КТО УЖЕ ПРИСУТСТВУЕТ НА ТЕРРИТОРИИ ПЕРМСКОГО КРАЯ, И С БУДУЩИМИ ИНВЕСТОРАМИ ПО ПРИНЦИПУ ОДНОГО ОКНА.»**

сутствие в списке кадрового резерва Пермского края также сыграло определённую роль.

Спустя 2 месяца я организовал новый орган исполнительной власти Пермского края – министерство экономического развития Пермского края. Хочу сказать,

бизнеса, а именно умение эффективно построить коммуникации с коллегами, определить основные бизнес-процессы и спланировать свою деятельность. Сейчас министерство полноценно работает и решает очень важные, сложные, но интересные задачи.

Во-первых, это осуществление мер по выработке и реализации единой региональной экономической политики, направленной на социально-экономическое развитие Пермского края.

Второе – осуществление мер по выработке и реализации региональной налоговой политики.





ФОТОСЛУЖБА МДР СПП



ФОТОСЛУЖБА МДР СПП



ФОТОСЛУЖБА МДР СПП

В-третьих, осуществление мер по разработке и обеспечению реализации инвестиционной стратегии Пермского края и повышению инвестиционной привлекательности.

Наконец, обеспечение разработки и реализации региональной политики в сфере развития конкуренции в Пермском крае и многое другое.

– С чего вы начали?

– Для нас очень важно выстроить тесные взаимоотношения с нашими партнёрами, которые работают на территории Пермского края. Помочь определить те проблемные зоны, которые у них су-

**«Для нас очень важно выстроить тесные взаимоотношения с нашими партнёрами, которые работают на территории Пермского края. Помочь определить те проблемные зоны, которые у них существуют.»**

ществуют. Для этого мы сейчас встречаемся с налогоплательщиками. Собственно, эти встречи – у губернатора, председателя правительства – постоянно также проходят.

Определяем те структуры, предприятия, которые нуждаются в нашей поддержке, особом внимании. Возможно, сразу решаем, какие конкретные меры можно предпринять – по фондированию,

предоставлению гарантий, налоговым льготам.

Пермский край – территория с благоприятным инвестиционным климатом. В этом плане мы являемся одними из лидеров в Российской Федерации. Мы очень тесно взаимодействуем с Агентством стратегических инициатив, которое как раз сейчас занимается внедрением стандартов инвестиционной привлекательности Пермского края. Недавно мы разработали и подписали с «Деловой Россией» (пермское отделение) План мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности наших муни-

ципальных образований и уже провели ряд совещаний, включая и образовательные модули. Сейчас проводим мониторинг и готовим ряд конкретных шагов для достижения максимального эффекта.

Наша задача – выстроить работу и с внутренними инвесторами – с теми, кто уже присутствует на территории Пермского края, и с будущими инвесторами по принципу одного окна.

Надо отметить, что губернатор уделяет этому вопросу большое внимание, ставит задачу работать с инвесторами очень мобильно и гибко, т.е. с каждым инвестором мы работаем и будем работать только адресно и придерживаясь принципа клиентоориентированности.

В ближайшее время мы, возможно, создадим некий колл-центр, который будет работать круглосуточно. Будем проводить в постоянном режиме анкетирование, с тем чтобы получать обратную связь от бизнес-сообщества и тем самым повышать эффективность нашей деятельности.

Для нас очень важно, чтобы контакт с потенциальными и уже работающими инвесторами у нас был постоянным. Чтобы мы помогали им решать проблемы и вопросы развития своих предприятий оперативно.

Причём речь идёт не только о крупном бизнесе, но и о малых, средних предприятиях. Мы будем продвигать новые темы в социальном предпринимательстве. В Пермском крае существует несколько бизнес-инкубаторов. Мы хотим дальше очень активно развивать темы технопарков, промышленных парков, кластеров. Это одно из приоритетных наших направлений.

Для нас очень важна экономика знаний. Поэтому стоит задача

создания качественных, квалифицированных рабочих мест. Мы с предприятиями это тоже обсуждаем. Чтобы в Пермский край всё-таки приехали грамотные профессиональные специалисты.

И в рамках выполнения данной задачи мы недавно провели расширенное совещание с участием кредитных учреждений, ректоров вузов, научных преподавателей и с коллегами из правительства Пермского края по теме «Инновации как способ экономического развития Пермского края». По итогам этого совещания мы готовим Инвестиционный меморандум, который отразит наши основные шаги в продвижении наших инноваторов и их проектов за пределы края. Кстати, председатель правительства Пермского края Геннадий Тушнолобов поставил задачу

создать витрину наших инновационных разработок и провести ярмарку народных достижений. И мы это будем делать на постоянной основе!

– У нас в стране по части привлечения инвестиций есть несколько регионов-флагманов, которые добились очень значительных успехов. Вы изучаете их опыт? Будете пытаться перенести его на собственную почву?

– Мы к формам и методам их работы внимательно присматриваемся. Проводим мониторинг работы с инвесторами в других регионах. Оцениваем, делаем свод-анализ. Выявляем

их основные преимущества, в чём они выражаются.

«Догнать и перегнать» – такая амбициозная задача поставлена перед нами губернатором и председателем правительства Пермского края. Наша главная идея в области инвестиционного и инновационного развития звучит так: «Пермский край – это территория будущего». Пермский край – это ваш помощник и стабильный партнёр в развитии бизнеса и т.д.

Кстати говоря, уже прошёл ряд встреч с инвесторами, которые работают на территории Пермского

по снижению административных барьеров при ведении бизнеса и реализации инвестиционных проектов. Эта идея получила название «Инвестиционный проездной».

Другая, но напрямую связанная с инвестиционной политикой задача – улучшение имиджа региона. Для нас очень важна внятная информационная политика по всем аспектам инвестиционной привлекательности. Мы набираем сейчас новых сотрудников, которые как раз и будут заниматься этими вопросами. Постоянно проводим мониторинг, как выглядит Перм-

**«Пермский край – территория с благоприятным инвестиционным климатом. В этом плане мы являемся одними из лидеров в Российской Федерации.»**

края. С ними мы будем подписывать «дорожные карты», где будут прописаны сроки, определены те вопросы, которые требуется решить со стороны правительства, органов исполнительной власти. Будут конкретизированы обязательства со стороны инвесторов.

Очень важно, чтобы эти обязательства соблюдались. Нам нужно сформировать кооперацию власти и бизнеса и вывести её на качественно новый уровень. Для этого мы сейчас продумываем вопросы подготовки некоего инвестиционного контракта со всеми инвесторами.

Кроме того, у нас есть идея

ский край по сравнению с другими субъектами Российской Федерации. Мы планируем через какое-то время получить и международный рейтинг Пермского края.

– Опыт, который вы приобрели в бизнесе, помогает в сегодняшней работе?

– Конечно. Для меня очень важны мои знания, про которые я сказал, – знания стратегии, маркетинга. Мне очень помогли стажировки в Китае, Америке. Чтобы сейчас это новое привнести сюда.

Мне кажется, вообще надо, чтобы большое количество чиновников было погружено

в бизнес-среду. Чтобы они посмотрели, как эта среда развивается. Из бизнеса очень немногие идут во власть, потому что существует большое количество ограничений. Бизнес – это всё-таки определённая свобода.

**– Что конкретно вам помогает из бизнес-сферы? Например, тайм-менеджмент, принципы принятия решений отличаются?**

– Мне помогают знания в области бизнес-процессов, тайм-менеджмента, стратегического

планирования, HR, GR. Очень много позитивного, интересного можно привнести из бизнеса в чиновничью среду.

– **Значит, привносите. Или что-то мешает?**

– Мешают неэффективные процессы и люди. Люди, которые работают на уровне исполнителей. Но я не говорю про всех. Есть очень даже современные и профессиональные сотрудники, с которыми приятно работать.

– **Но при этом, судя по многочисленным опросам, большинство школьников хочет идти именно в чиновники...**

– Надо всё-таки приглашать на работу в государство людей из бизнес-среды. Людей, которые мыслят нестандартно, творческих людей, обладающих большим опытом, знаниями, контактами в бизнес-среде. Очень важно, чтобы на государство работали высокоэффективные менеджеры.

Ещё раз повторюсь. Задача стоит выстроить бизнес-процессы, попытаться сделать их эффек-

тивными. Но при этом у нас есть люди, которые не хотят меняться. Они прямо говорят: «Я работаю 20 лет, я не хочу развиваться. Меня всё устраивает». Это неправильно. Очень важно, чтобы на государство работали творческие люди.

Когда я встречался с нашими партнёрами-англичанами, они сказали: «Как хорошо, что вы говорите на английском». Важно говорить на одном языке. Точнее, полное понимание. Чтобы чиновник говорил на одном языке с инвестором, с бизнесом. Чтобы он понимал проблемы бизнеса и помогал ему в развитии. Этот симбиоз, эта кооперация между властью и бизнесом очень важна. Пермский край будет делать на это ставку.

И очень надеюсь, что сам я смогу в полной мере реализовать свои знания и опыт, справлюсь с поставленными задачами, смогу привнести что-то новое и – главное – полезное в работу министерства, правительства Пермского края. **БР**

## СПРАВКА



**Морозов Леонид Юрьевич,** заместитель председателя правительства Пермского края – министр экономического развития Пермского края. Родился в 1983 г., в 2005 г. окончил Пермский государственный университет,

в 2006 г. – ГУ-ВШЭ и получил квалификацию «экономист» по специальности «финансы и кредит»; прошёл обучение в Школе управления «Сколково», получил степень Executive MBA. Прошёл ряд зарубежных стажировок в США (Силиконовая долина), Китае (г. Шанхай).

С 2003 по февраль 2014 г. работал в ОАО АКБ «Урал ФД», где прошёл путь от специалиста до начальника управления, члена правления банка, заместителя председателя правления.

В 2010 г. был назначен заместителем председателя правления ОАО АКБ «Урал ФД» и членом правления ОАО АКБ «Урал ФД». Под личным руководством Леонида Морозова был подписан контракт о сотрудничестве ОАО АКБ «Урал ФД» с третьим по величине банком Швейцарии Julius Baer.

В 2007–2009 гг. Леонид Морозов входил в состав совета директоров негосудар-

ственного пенсионного фонда «Урал ФД».

С 2009 по февраль 2014 г. являлся членом совета директоров ООО Управляющая компания «Парма-Менеджмент».

В феврале 2014 г. назначен на должность заместителя председателя правительства – министра экономического развития Пермского края. В апреле 2014 г. создал и возглавил министерство экономического развития Пермского края.

Также является членом Попечительского совета Фонда «Белая гора», инициатором создания Клуба финансовых директоров и председателем CFO Club Skolkovo (в состав которого входят ОАО «Уралкалий», Sollers, «Третий Рим» и т.д.). Также являлся советником по экономике и финансам генерального директора ЗАО «Газпром газораспределение. Пермь».

## ДИРЕКТИВА VS ДОВЕРЕННОСТЬ. К ВОПРОСУ ОБ ОТВЕТСТВЕННЫХ ДИРЕКТОРАХ И ПОСЛУШНЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЯХ

Как эффективно управлять бизнесом, организованным совместно с партнёрами? Как максимально защитить свои интересы? Как обеспечить исполнение договорённостей? Это наиболее распространённые вопросы, возникающие на практике. Особенно часто такие вопросы возникают на старте проекта – при создании юридического лица, на базе которого планируется реализовывать бизнес-проект (далее – Проектная компания).



**Юлия Ерёмченко,** руководитель проектов корпоративной практики юридической фирмы VEGAS LEX

**НАИБОЛЕЕ ПОДХОДЯЩИМИ ФОРМАМИ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМПАНИИ ЯВЛЯЮТСЯ ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ И АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО.**

**Н**аиболее подходящими формами коммерческих организаций для создания Проектной компании являются общество с ограниченной ответственностью (далее – ООО) и акционерное общество (далее – АО), обладающие следующими преимуществами по сравнению с иными формами коммерческих организаций:

(а) ответственность участников ООО и АО по общему правилу ограничена размером их вклада в уставный капитал ООО и АО, т.е. не распространяется на иное имущество участников ООО и АО;

(б) в отличие от унитарных предприятий состав возможных учредителей ООО и АО не ограничен, что позволяет вариативно структурировать отношения между участниками проекта.

Выбор конкретной организационно-правовой формы (ООО или АО) Проектной компании зависит от совокупности ряда факторов:

(а) особенности организационно-правовых форм (в контексте целей и задач проекта);

(б) правовая модель, опосредующая предоставление компании материальных активов;

(с) правовая модель финансового участия инвестора в проекте (договорное либо внесение вклада в уставный капитал).

Наиболее эффективным способом обеспечения интересов владельца акций или долей в уставном капитале Проектной компании (далее – Владелец) при принятии решений в ООО или АО (далее – Общество), где он участвует наряду с партнёрами, является включение ключевых для Владельца вопросов в компетенцию общего собрания участников/акционеров в устав Общества и заключение между партнёрами договора об осуществлении прав участников (далее – ДОПУ)/акционерного соглашения.

Однако Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» не позволяет расширять компетенцию общего собрания акционеров по сравнению с полномочиями собрания, предусмотренными законом.

С точки зрения правовых особенностей конструкция ООО является более гибкой по сравнению с конструкцией АО – участникам ООО предоставлено больше диспозитивных возможностей для регулирования корпоративных



отношений по поводу управления и финансирования ООО. Основные преимущества конструкции ООО перед конструкцией АО заключаются в следующем:

(а) возможность расширения (по сравнению с законом) компетенции общего собрания участников;

(б) возможность распределения голосов на общем собрании участников непропорционально размерам долей участников в уставном капитале;

(в) возможность исключения недобросовестного участника из ООО.

Вместе с тем при создании проектной компании в форме ООО необходимо принимать во внимание следующее:

(а) законом установлены ограничения на участие публично-правовых образований в уставном капитале ООО;

(б) АО традиционно вызывает больше доверия со стороны инвесторов, а также органов госу-

по предварительному согласованию с Владелцем и (или) заранее определённым в ДОПУ образом. При этом Закон об ООО позволяет сторонам ДОПУ установить различные способы обеспечения данных обязательств (неустойка, поручительство и пр.). Данные способы обеспечения обязательств в ДОПУ при обычных обстоятельствах оказывают на обязанные стороны превентивное воздействие – под страхом штрафных санкций стороны исполняют свои обязательства. В то же время подобная система управления не требует формирования в ООО совета директоров (далее – СД) или иного коллегиального органа управления.

В случае создания СД и включения ключевых для Владелцев вопросов управления в компетенцию СД реализация коммерческих договорённостей Владельца и его партнёров окажется менее эффективной в силу следующего:

(а) действующее законодательство не предусматривает какого-либо договорного механизма согласованного принятия решений членами СД (в отличие от согласованного принятия решений

дарственной власти в силу более жёсткой формализации корпоративных процедур, предусмотренных для указанной формы.

В соответствии с п. 3 ст. 8 Федерального закона от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (далее – Закон об ООО), вопросы реализации корпоративных прав участниками ООО могут быть урегулированы посредством заключения ДОПУ. В частности, партнёры могут принять на Общем собрании участников (далее – ОСУ) по ключевым вопросам

### С точки зрения правовых особенностей конструкция ООО является более гибкой по сравнению с конструкцией АО.

(с) возможность определения порядка избрания совета директоров и ревизионной комиссии (простым большинством голосов либо кумулятивным голосованием);

(д) создание ООО и изменение его уставного капитала не осложнены эмиссионными процедурами (выпуск и размещение ценных бумаг);

(е) финансирование ООО может осуществляться по дополнительному специальному механизму (внесение участниками вкладов в имущество ООО без увеличения уставного капитала ООО и изменения долей участников);

участниками ООО, заключившими ДОПУ);

(б) на практике зачастую в ДОПУ содержатся положения об обязанности участников ООО обеспечить голосование их «представителей» в СД определённым образом по аналогии с конструкцией *procurator* в английском праве. Вместе с тем данная конструкция отсутствует в российском праве, которое рассматривает членов СД как самостоятельных участников корпоративных правоотношений, действующих в интересах ООО и не имеющих непосредственной правовой связи с участниками ООО. Как следствие, подобные положения могут рассматриваться как исключительно декларативные (за их нарушение не может быть установлена ответственность);

(с) согласно Закону об ООО, члены СД несут ответственность за принятые решения, при этом факт наличия у них каких-либо инструкций (директив) на голосование от участников ООО не имеет самостоятельного правового значения. Подобный подход также поддерживается судебной практикой (см., например, Постановление Пленума ВАС РФ от 30.07.2013 № 62 «О некоторых вопросах возмещения убытков лицами, входящими в состав органов юридического лица»);

(д) законодательство также не содержит механизма эффективного обеспечения исполнения членами СД инструкций (директив) на голосование, выданных участниками ОСУ. В случае нарушения инструкции (директивы) членом СД решение СД не может быть признано недействительным (соответствующее основание недействительности корпоративного решения отсутствует в Гражданском кодек-



се РФ (далее – ГК РФ) и Законе об ООО). При этом к нарушившему инструкцию (директиву) члену СД не могут быть применены какие-либо штрафные санкции со стороны Владельца (в силу отсутствия правоотношений между Владелцем и членом СД);

ка ОСУ независимо от того, каким способом осуществлялось голосование на ОСУ (непосредственно участником ООО или его поверенным). Данное обстоятельство существенно отличает голосование поверенного на ОСУ от голосования члена СД на заседании СД,

**Согласно Закону об ООО, члены СД несут ответственность за принятые решения, при этом факт наличия у них каких-либо инструкций (директив) на голосование от участников ООО не имеет самостоятельного правового значения.**

(е) как следствие, члены СД при определённых обстоятельствах могут правомерно отказаться от исполнения инструкции (директивы) в ущерб интересам Владельца, что не повлечёт для них негативных последствий.

Необходимо также отметить, что по смыслу норм гл. 10 ГК РФ голосование на ОСУ может осуществляться не только непосредственно участником ООО, но и его представителем по доверенности (поверенным). При этом по общим правилам ГК РФ действия поверенного являются выражением воли лица, выдавшего доверенность. Предусмотренная Законом об ООО ответственность за решения ОСУ возлагается на участни-

который несёт самостоятельную ответственность за решения СД, независимо от каких-либо инструкций (директив) от участника ООО.

При необходимости придания такому органу управления, как ОСУ, большей мобильности партнёры могут выдать доверенность на участие в ОСУ лицам, кандидатуры которых при стандартном подходе они бы предложили в состав совета директоров. А в уставе общества, соответственно, закрепить положения, предусматривающие большую мобильность в деятельности ОСУ (сроки и порядок созыва собраний, форма уведомлений и прочие формы коммуникации участников).

**БР**

# ГЕРХАРД ПФАЙФЕР: «МЫ ХОТИМ БЫТЬ БЛИЖЕ К КЛИЕНТУ»

3 июля 2014 г. начало работу новое предприятие Группы Бош в России. Завод подразделения «Бош Термотехника» выпускает энергоэффективные газовые котлы в г. Энгельс Саратовской области. В проект, реализация которого заняла менее года, инвестировано свыше 20 млн евро. Наш собеседник – Полномочный представитель группы Бош в России, Украине, Беларуси, Средней Азии и на Кавказе Герхард Пфайфер.

– **Насколько эффективным, на ваш взгляд, является сотрудничество компании Бош и областной администрации? Какую помощь оказывала местная власть при реализации проекта?**

– С самого начала нам удалось выстроить конструктивное сотрудничество со всеми ответственными структурами города и области. Я хотел бы поблагодарить руководство Саратовской области и Энгельсского района за всестороннюю помощь в строительстве новой производственной линии.

Когда мы решаем строить завод, мы чувствуем сильную поддержку со стороны властей и местной администрации и наблюдаем усиление бизнес-ориентированности среди чиновников. Во всех регионах России, будь то Энгельс, Самара, Санкт-Петербург или Московская область. Мы видим активное участие губернаторов, региональных министров. Это высокая степень профессионализма в привлечении и поддержке предпринимательства, и Бош активно использует все возможности и шансы, предоставляемые региональными властями.

– **Учитывая то, что на новом предприятии организовано высокотехнологичное производство, были ли у компании какие-либо трудности с набором необходимых специалистов, их обучением?**

– Существует ряд преимуществ, когда мы берём на работу молодых выпускников вузов.

**«НЕСМОТЯ НА НЕПРОСТУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИТУАЦИЮ, МЫ НАДЕЕМСЯ НА УСПЕШНОЕ РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА В БУДУЩЕМ.»**

Российское образование остаётся очень сильным в области технических наук. Есть способные инженеры, специалисты в сфере ИТ, электроники и математики.

Однако есть и необходимость в международной ориентированности образования. Россия очень большая, но мир больше. Мы глобальная компания, нам нужна взаимозаменяемость. Мы идём от Индии, Бразилии до России, в Китай и обратно, поэтому мы хотели бы видеть кадры, ориентированные на международную среду, – мо-



Герхард Пфайфер и Валерий Радаев, губернатор Саратовской области



ФОТО: ФОТО СЛУЖБА МИ РСМ

бильные и открытые к общению. Языковые навыки также должны быть улучшены.

– **Продукция нового предприятия предназначена для продажи исключительно на российском рынке или есть планы по организации экспортных поставок оборудования?**

– Мы хотим быть ближе к клиенту и создавать конкурентоспособную продукцию. Поэтому оборудование разработано специально для местных условий эксплуатации российскими потребителями. В частности, способно переносить значительные перепады напряжения в электросети и работать в широком диапазоне давления газа в сети без перенастройки.

– **На площадке, где построено новое предприятие, уже действуют два производства компании Бош. Насколько успешно они работают, оправдывают ли ожидания?**

– Будучи изначально региональным дистрибьютором продукции Бош в России, мы начали свой путь в 1996 году из этого региона. Мы следуем стратегическому курсу компании без изменений, продолжаем реализовывать наши планы и проекты, в том числе локализацию производства. В частности, это связано и с тем, что продукты, которые производятся в Энгельсе, имеют успех на рынке.

Мы начали производство в Энгельсе со свечей зажигания, сегодня здесь представлены автокомпо-

ненты Бош, электроинструменты, а теперь и термотехника. Несмотря на непростую экономическую ситуацию, мы надеемся на успешное развитие бизнеса в будущем.

– **Существуют ли у компании Бош планы по размещению на этой или иных площадках в Саратовской области новых производств?**

– Мы думаем о дальнейшей локализации. Но сейчас рановато говорить о следующих продуктах и о месте, где они будут производиться. Мы твёрдо убеждены, что Россия является для компании очень важным рынком, поскольку Бош в основном производит продукцию для людей, а здесь приблизительно 140 млн жителей, которые потенциально являются нашими клиентами. **БР**

## СПРАВКА



**ГЕРХАРД ПФАЙФЕР,**

полномочный представитель Группы Бош в России, Украине, Беларуси, Средней Азии и на Кавказе.

Президент и генеральный директор ООО «Роберт Бош» (Москва, Россия).

Президент и генеральный директор «Роберт Бош Лтд.» (Тбилиси, Грузия).

Родился в 1960 году в г. Зинн (земля Гессен, Германия). Окончил Технический

университет Дармштадта по специальности «инженер-экономист». Начал карьеру в группе Bosch в 1989 г., приняв участие в стажёрской программе по менеджменту. По её завершении 3 года был личным ассистентом члена совета директоров Robert Bosch GmbH.

В течение многих лет был членом Комитета по иностранным делам и торговле Немецкой машиностроительной федерации. В дополнение к основным обязанностям входил в наблюдательный совет Bosch Rexroth во Франции и Венгрии.

С 1993 г. в течение 5 лет занимал должность вице-президента по продажам направления «Автоматизация» во Франции, а с 1998 по 2001 г. – должность директора по продажам этого же направления в Германии.

В 2001–2003 гг. – руководитель подразделения корпоративного развития, слияния и поглощения, Bosch Rexroth AG (Лор-на-Майне, Германия).

В 2003–2011 гг. – старший вице-президент по продажам и обслуживанию пневматического оборудования направления «Промышленные решения» подразделения технологии автоматизации и управления Bosch Rexroth AG. Уполномоченный директор Necman Japan Ltd. (Токио, Япония).

С 12.2011 г. – полномочный представитель Группы Bosch в России, Украине, Беларуси, Средней Азии и на Кавказе.

Президент и генеральный директор ООО «Роберт Бош» (Москва, Россия).

Президент и генеральный директор «Роберт Бош Лтд.» (Тбилиси, Грузия).



Rixos Premium Gocek Suites&amp;Villas



Rixos Premium Tekirova



Rixos Sungate



## КАК СКАЗКУ СДЕЛАТЬ БЫЛЬЮ

О сети гостиничной индустрии Rixos Hotels слышали многие, в том числе и у нас в стране. Те, кто уже побывал там на отдыхе, отзываются об отелях сети в превосходной степени. Действительно, лучше один раз увидеть... Такая возможность предоставилась представителям СМИ – участникам пресс-тура, организованного Rixos Hotels.

Сеть гостиничной индустрии Rixos Hotels основана Феттахом Таминджи в 2000 г. в Анталии, средиземноморском курорте Турции. Гостиничная сеть последовательно расширяет своё присутствие во многих странах мира. География расположения отелей Rixos старается совпадать с большинством пожеланий клиентов. Все отели сети расположены в исторических и очень живописных местах и на Востоке, и на Западе.

Каждый отель Rixos отвечает взыскательным вкусам самых знаменитых путешественников и их детей. Клиентам предлагаются роскошные виллы и апартаменты. Изысканная кухня – предмет

гордости всех отелей сети. Большое преимущество отелей – это инновационные SPA- и wellness-центры с уникальными возможностями для восстановления и лечения.

Персонал отелей насчитывает более 10 тыс. человек, славится своим исключительным гостеприимством и умеет гармонично сочетать в своей работе вековые традиции и инновационные механизмы в сфере индивидуального обслуживания.

В том, что эти достаточно традиционные рекламные тексты соответствуют действительности, участники пресс-тура убедились в полной мере, посетив отели

Rixos Premium Gocek Suites&Villas, Rixos Sungate и Rixos Premium Tekirova.

Отдельно нужно сказать о культурных программах отелей Rixos. Они не имеют ничего общего с анимацией, подчас сомнительного уровня, которую предлагают многие другие отели Турции. Rixos всегда удивлял и радовал своих гостей развлекательными программами, но в этом сезоне туристов ждёт настоящий звездопад! Cirque du Soleil, Алессандро Сафина, Григорий Лепс, Тимати, Тимур Родригез, Крис Уиллис, Pink Martini, Three Ladies of Blues, Никола Фасано, «Винтаж», Fly Project, DJ Feel,

DJ Ruslan Nigmatullin, DJ Laora, «Руки Вверх», Far East Movement и мн.др.

Многие, в частности несравненный Cirque du Soleil, уже завершили свои незабываемые выступления. Согласитесь, что совместить свой отдых в комфортабельных условиях, на фоне

отдыха класса премиум. Лучшего расположения у моря наедине с природой, в отдалении от громоздких отельных комплексов и шумных курортов не найти!

Уникальное расположение Геджека делает его востребованным регионом для любителей парусного спорта и яхтинга. Благо-

что ж... Если возникнет желание (и оно совпадёт с возможностями) вернуться сюда, то в Rixos нам всегда будут рады.

Кстати, Rixos Hotels подписали с первой и крупнейшей российской авиакомпанией «Аэрофлот» договор о сотрудничестве и вступлении в бонусную программу поощрения для часто летающих пассажиров «Аэрофлот Бонус».

**КАЖДЫЙ ОТЕЛЬ RIXOS ОТВЕЧАЕТ ВЗЫСКАТЕЛЬНЫМ ВКУСАМ САМЫХ ЗНАМЕНИТЫХ ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ И ИХ ДЕТЕЙ.**

прекрасной природы, с наблюдением за выступлением лучшей цирковой труппы мира, – сказка, которую Rixos сделал былью!

Геджек – жемчужина слияния двух морей – принял своих поклонников в Rixos Premium Gocek Suites&Villas в июне 2014 г. Уникальное расположение укромного города делает его востребованным курортом у элитарной публики. Своим гостям отель предлагает великолепный

**ЛУЧШЕГО РАСПОЛОЖЕНИЯ У МОРЯ НАЕДИНЕ С ПРИРОДОЙ, В ОТДАЛЕНИИ ОТ ГРОМОЗДКИХ ОТЕЛЬНЫХ КОМПЛЕКСОВ И ШУМНЫХ КУРОРТОВ НЕ НАЙТИ!**

даря естественной гавани маленький малоэтажный городок стал международным яхтинг-центром.

Словом, у участников пресс-тура возникло сожаление, что завершился он слишком быстро. Тем более что журналисты выполняли свою работу, и времени на отдых было не так много. Но впечатлений – масса.

Теперь у пассажиров «Аэрофлота» и владельцев карт программы «Аэрофлот Бонус» есть уникальная возможность. Каждое проживание в любом из отелей сети Rixos позволяет получить на счёт 500 миль, а для держателей карт «серебряного», «золотого» и «платинового» уровней отели Rixos предлагают дополнительные привилегии по услугам в отелях. **БР**

# ФЕТТАХ ТАМИНДЖИ: «Для меня Россия всегда была приоритетом»

Бизнес и политика, к сожалению, очень часто бывают взаимосвязаны. Тем более во время политических кризисов. Но именно бизнес подчас может если не ликвидировать, то снизить остроту противоречий на международной арене. Президент холдинга отелей Rixos, расположенных по всему миру, Феттах Таминджи никогда не скрывал свои симпатии к России. И по-прежнему считает, что именно в нашей стране развитие его бизнеса является перспективным.

**– Каковы основные отличия отелей Rixos, уже известных во всём мире, от других отелей премиум-класса?**

– В мире есть очень много гостиниц премиум-класса. Хорошие комнаты, уникальные SPA, отличные бассейны... Но уже через 3 дня гостям становится скучно...

Также есть много гостиниц, которые предлагают хороший эртертеймент, они расположены в уникальных местах – но в комнатах, к примеру, нет хороших кондиционеров, ресторан не такой, как хотелось бы, лежаки и кресла на пляже не такие удобные, чтобы было действительно приятно отдыхать.

Была идея создать luxury. Природа, развлечения, детские клубы, пляжи – чтобы всё было бы уникальным, чтобы работало всё вместе.

Мы хотели, чтобы у нас премиум-класс отражал все пожелания гостей.

В своё время, когда я открыл первый Rixos Premium Belek, я назвал его «гранд бутик отель». Неважно, сколько всего в гостинице номеров и насколько большой ваш номер – у нас всегда будет индивидуальный сервис.

Индивидуальный подход к каждому клиенту – вот что важно! Ря-

дом с нашим клиентом – представитель нашего отеля.

Что вы хотите? Может быть, вы хотите что-то зарезервировать? Может быть, вы хотите купить крем от солнца? Что-то не устраивает в номере? Все проблемы должны решаться моментально. И решаются.

Если вы заметили, когда вы заезжаете в любую отель Rixos, вас встречает девушка с рахат-лукумом. Почему? Потому что когда я приезжаю в любую гостиницу мира и если меня никто не встре-

сейчас в премиум-классе все рестораны настоящие. Если предлагают итальянскую кухню, это называется итальянским рестораном. У нас может быть так же вкусно и хорошо, как в Москве. Или французский ресторан – не хуже, чем ресторан в Париже. Это уже со слов наших гостей, наших клиентов.

Мы стараемся, чтобы все Rixos Premium располагались в уникальных местах – там, где красивая необычная природа, на берегу, где много деревьев, много зелени.

**«Мы очень рады работать в России. У нас очень сильные партнёры в вашей стране.»**

чает, я чувствую, что чего-то не хватает. А в Rixos я к этому уже привык.

Это важно. Моя дочка, которой тогда было 4 года (сейчас ей 16), говорит мне: «Папа, а здесь не дали лукум». А мы были в одном отеле Rixos, потом в другом... Она сразу заметила.

Кроме этого. Раньше когда мы называли рестораны «итальянский ресторан», «русский ресторан», «французский ресторан», честно сказать, это было только название. Внутри всё было по большому счёту турецким.

Гости, которые прилетают в Турцию, всё это очень любят.

Ещё один большой наш плюс – детский клуб. Много отдыхающих, которые приезжают большими семьями, выбирают Rixos именно поэтому. Они отдыхают обычно пару недель. Я знаю семьи, которые последние 5–6 лет отдыхают у нас постоянно.

У нас профессиональные педагоги, на территории отелей располагаются детские клубы. Причём с учётом возраста детей, от 1 года до 16 лет. Отдельно для подростков (тинейджеров), отдельно для ма-

леньких детей, где они могут отдыхать, спать, кушать и заниматься с педагогами. Это тоже один из самых больших наших плюсов, как я понимаю.

**– Чем интересен ваш новый проект с «Цирк дю Солей»?**

– Всем очень хорошо известен «Цирк дю Солей». Известно, что это за бренд, что они сделали в мире. Никому не надо что-то рассказывать про «Цирк дю Солей».

Мы назвали свою гостиницу Destination by self – центр в самом себе.

К сожалению, вокруг отелей нет ничего такого, где предлагалось бы что-то интересное. Но люди отдыхают в среднем 10–15 дней, с детьми, и надо им что-то предлагать. Надо придумывать что-то новое, неожиданное.

Когда мы начали гостиничный бизнес, у нас была пара аниматоров, они сами себе придумывали шоу – это было смешно и более-менее «окей».

Поскольку мы начали дальше развиваться более профессионально, у нас стали возникать идеи предлагать людям уже профессиональные услуги. Всё то, что не мо-

гут предложить наши конкуренты. Потому что надо иметь большую сеть, места, театр, бюджет.

Это всё, слава богу, получается в Rixos.

Поэтому мы начали переговоры с «Цирк дю Солей». В конце концов, мы договорились, что они создают специальное шоу для Rixos.

В этом году у нас будет 40 шоу (в Rixos Sungate) – только для клиен-

шим счастьем участвовать в таком международном событии. Мы гордимся этим.

**– Каково ваше впечатление от общения с российскими чиновниками? Приходилось ли сталкиваться с пресловутыми российскими «административными барьерами»?**

– Мне лично – нет. Поймите, я руководитель компании и приглашаю на работу хороших менеджеров,

**«Моя задача – чтобы Rixos стал мировым брендом.»**

тов Rixos. Если вы гость сети отелей Rixos, вы бесплатно смотрите это шоу. Но если вы выбираете другую отель, прийти и посмотреть это шоу (даже за деньги) уже не получится. *(Улыбается.)*

**– Ваша компания активно участвовала в строительстве объектов сочинской Олимпиады. Между тем западные компании опасаются инвестировать средства в российские проекты. Как вы считаете, это рискованный бизнес?**

– Рискованный? Нет, почему же? Мы очень рады работать в России. У нас очень сильные партнёры в вашей стране. Для нас было боль-

которые могут во всём разобраться. Для меня больших проблем не было. Думаю, всё хорошо работает.

**– Планируется ли в перспективе (может быть, в отдалённой) строительство в России 7-звёздочного отеля Rixos?**

– Мы скоро, если бог даст, начнём уникальный проект в России. Это будет в Ялте. Кроме того, «Rixos Сочи» («Rixos Красная Поляна Сочи») – одна из самых уникальных российских гостиниц. Также у нас идёт строительство отелей в Москве и Санкт-Петербурге.

**– Какое из направлений бизнеса – гостиничный или строитель-**





**«МЫ СТАРАЕМСЯ, ЧТОБЫ ВСЕ RIXOS PREMIUM РАСПОЛАГАЛИСЬ В УНИКАЛЬНЫХ МЕСТАХ – ТАМ, ГДЕ КРАСИВАЯ НЕОБЫЧНАЯ ПРИРОДА, НА БЕРЕГУ, ГДЕ МНОГО ДЕРЕВЬЕВ, МНОГО ЗЕЛЕНИ.»**

**ный – является для вас приоритетным в настоящее время?**

– Нужно понимать, что гостиничный и строительный бизнесы – разные вещи. В строительном бизнесе из небольших инвестиций может получиться большой оборот и, может быть, даже большая прибыль. Но это очень сложный бизнес, со своей спецификой.

В гостиничный бизнес надо очень много инвестировать. Если сравнивать обороты, инвестиции – они здесь совсем не такие, как в строительном бизнесе. Но это очень социальный, «люксовый» бизнес. Можно работать и параллельно можно отдыхать, встречать очень много гостей из разных стран мира – это тоже само по себе богатство.

Не могу сказать, что я больше люблю и что для меня приоритетней. Всё равно как сравнивать,

кого вы больше любите – дочь или сына. Они разные!

**– Вы сейчас уже успешный бизнесмен с мировой известностью. Вроде бы чего ещё желать, к чему стремиться?.. Но, действительно, к чему? Может быть, есть какая-то бизнес-мечта, проект всей жизни?**

– Проект жизни... Моя задача – чтобы Rixos стал мировым брендом. Мы стараемся, инвестируем, работаем, чтобы Rixos стал международной компанией, мировым брендом, независимым от моей жизни, от моих детей, от моих денег. Это для меня – самая главная задача.

**– Получается, главную свою цель вы выполнили.**

– Могу сказать, что первая ступенька, фундамент есть. Дальше всё зависит от нас. Я уверен, что так будет.

**– При всей успешности были ли какие-то трудные моменты в ва-**

**шей бизнес-карьере, серьёзные сложности?**

– Когда у меня были ограниченные финансовые возможности, всё было сложно. Как уговорить банки, как найти правильного партнёра, как найти инвесторов, как создать правильную концепцию? А я молодой был, неопытный...

Сегодня, когда есть большие ресурсы, мир не очень спокоен. У меня был большой бизнес в Ливии. Однажды я проснулся – а бизнеса почти нет. В Сирии сейчас сложно... Да и в Турции бывает беспокойно.

Сегодня бизнес зависит не только от вашей деловой хватки и финансовых возможностей. Если вы руководитель международного бизнеса – всё, что случается в мире, влияет на бизнес, повышает риск.

**– Бизнес – вообще, занятие рискованное. Как вы для себя определяете допустимую долю риска? Это чёткий расчёт или чутьё, интуиция?**

– Раньше это была интуиция. Сейчас – расчёт. Потому что есть ответственность за большую группу работающих – почти 14 тысяч человек. Они работают в 12–13 странах мира.

Я отвечаю за все эти семьи, за всех людей, которые работают в моей компании, доверились мне. Обязательно всё должно быть рассчитано: как дальше «плавать». Капитан должен всё видеть, как и куда дальше плыть.

**– О вашей личной жизни, о семье нет практически никакой информации. Что для вас значат понятия «семья», «семейные ценности»?**

– Я об этом очень мало говорю. Хотя люблю общаться с прессой, с людьми – быть открытым. Но мои дети и моя супруга по-другому на это смотрят. У меня четверо детей: два мальчика и две девочки.

Для меня самое большое удовольствие – проводить время с семьёй. Для меня важно, чтобы дети получили лучшее образование. Мой старший сын уже начал бизнесом заниматься.

**– Он продолжает ваше дело?**

– Да. Надеюсь, что я для него являюсь примером. Он мой ученик. Я ему уделяю много времени.

Моя старшая дочь тоже хочет со мной в бизнесе работать. Вторая дочка любит лошадей. Очень увлечена этим: где самые лучшие лошади, что купить? Это тоже своего рода бизнес.

Четвёртому ребёнку 3 года. Он у нас «большая игрушка»! Объединяет всю семью.

**– Они часто бывают в Rixos?**

– Очень редко. И только со мной. Я очень боюсь, что они потеряют себя. Гостиничный

бизнес – очень опасный бизнес. Представьте: 500 человек, тысяча человек стараются вас обслужить. Если у человека слабый характер, он начинает чувствовать себя императором, королём. Это неправильно.

Я сам к этому осторожно отношусь, стараюсь лишний раз туда не ходить. Лучше и семью от этого оградить.

**– Если не возражаете, вернёмся к «российской» теме. Тем более что сейчас она актуальна, как никогда...**

– Я стараюсь говорить на русском языке, я знаю российский менталитет. Россия для нас – огромный рынок. В России очень большие возможности, и не только для гостиничного бизнеса. У нас есть энергетический бизнес, у нас есть строительный бизнес, у нас есть ювелирный, торговый бизнес.

Для меня Россия всегда была приоритетом.

У меня в России много друзей. Сам бываю почти каждый месяц в вашей стране. Мы также очень много работаем в Казахстане.

У нас Россия в приоритете, что бы мы ни делали. Даже если мы откроем гостиницы в Египте, в Эмиратах, в других странах, всегда для нас наши любимые клиенты – россияне.

Это было очень большим плюсом для Rixos. Когда я создавал Rixos, для меня это было очень важно. Я могу гордиться тем, что очень многие люди, которые не собирались отдыхать в Анталии, в Турции, благодаря нашим отношениям (имени Rixos, сервису) выбрали Анталию. Сейчас очень многие богатые, известные люди отдыхают в Анталии. Думаю, что их будет ещё больше.

Я очень верю в дружбу России и Турции. У нас очень схожие характеры, понимание жизни. Два наших народа должны быть ещё ближе. Многие мои друзья женились на красивых русских девушках. У них прекрасные семьи!

В Анталии даже есть район (50–60 тысяч человек), где живут или русские семьи, или русская жена, а муж – турок. Поэтому Анталию можно уже считать турецко-российским городом. И это хорошо!

**БР**

#### СПРАВКА



**ФЕТАХ ТАМИНДЖИ,**  
президент компании SML Construction,  
глава Группы Rixos Hotels.

Феттах Таминджи – успешный бизнесмен международного уровня, один из самых влиятельных турецких предпринимателей.

Его деятельность и инвестиции охватывают целый ряд отраслей промышленности, включая туризм, управление отелями, строительство и недвижимость, средства массовой информации и образование.

Турция, Россия, Казахстан, Украина, ОАЭ и Ливия являются странами, выбираемыми г-ном Таминджи в качестве мест присутствия бизнеса. Он основал множество успешных компаний и совместных предприятий в этих странах и выстроил эффективную стратегию взаимодействия с местными представителями высшей власти и иными ключевыми должностными лицами. Г-н Таминджи основал в Турции компанию Symbol Construction в 2000 г. и до сих пор остается её крупным акционером.

Symbol Construction стала лидером на рынке строительных услуг в Казахстане,

России, Украине, Хорватии, ОАЭ, Ливии и Турции благодаря широкому спектру оказываемых услуг, притом что компания выступала и инвестором, и строителем.

Г-н Таминджи открыл и основал первый отель престижной сети Rixos в Турции в 2000 г.

Сегодня Группа Rixos Hotels владеет и обеспечивает работу 33 отелей класса люкс в Турции, Казахстане, ОАЭ, России и ряде других стран.

Сеть отелей Rixos признана мировым лидером в нише отелей класса люкс в Турции. Группа Rixos Hotels продолжает стремительно развиваться, особенно в части строительства отелей и резиденций в крупных городах, таких как Стамбул.

## ПАРИТЕ ВМЕСТЕ С ОРЛАМИ!

24 июня в центре Москвы в зелёном оазисе – ресторане Polly Сад – состоялось орлиное шествие: второй интеллектуальный турнир «Парите вместе с Орлами. С Любовью к России».

Компания PROZORINI PRODUCTION – организатор мероприятия – создала атмосферу праздника в истинных традициях богатой и необъятной России.

Чем славится наша страна? Прежде всего гостеприимством и щедростью русской души. Чёрная икра от «Русского Икорного Дома», водка «Байкал», вино Chateau

с царскими раритетами, привезёнными коллекционером Сергеем Шилов из Минска. И по традиции фотосессия с живой орлицей, символом проекта «Парите вместе с Орлами», открыла праздник.

Хохлома – истинно русский орнамент, в таком стиле был выполнен пресс-вол, приглашительные, внутри которых находились

ных людей, но и объединяет их добрым делом. В рамках мероприятия по традиции был проведён благотворительный аукцион, средства от которого были направлены на лечение Машеньки Ивановой (Благотворительный фонд «Линия Жизни»).

Лоты для аукциона были представлены такими компаниями, как



Сергей Шило, коллекционер, и Ирина Прозорини, президент холдинга PROZORINI PRODUCTION, парфюмер



Дмитрий и Полина Дибровы



Слева направо: Рома Жуков, певец, Ирина Прозорини, президент холдинга PROZORINI PRODUCTION, парфюмер, и Ирина Грибулина, композитор, певица

TAMAGNE от компании «Кубань-Вино», изобильные яства от ресторана Polly Сад, напитки от компании «Аквалайф»...

Цыганский ансамбль «Гусятники-кофф» встречал дорогих гостей с размахом. На мероприятии чеканились орлиные монеты на счастье, делались массажи мастерами салона «Лотос-СПА», была организована фотосес-

шёлковые платки, и вся полиграфия от генерального партнёра мероприятия – типографии Major Production.

Открыл игру бессменный ведущий Иван Новосельский, представив первое слово Ирине Прозорини, хозяйке вечера и идейному вдохновителю Интеллектуального турнира «Парите вместе с Орлами. С Любовью к России».

Все вопросы игры были связаны с историей и достижениями России: кинематограф, исторические факты отечественного автопрома, озера Байкал и известных людей, которых по праву можно считать достоянием страны.

«Парите вместе с Орлами» – проект, который не только сближает успеш-

«Комус», «Русский Икорный Дом», KINGCARD.

По итогам игры 1-е место заняла «Звёздная команда», в составе которой были певец и композитор Рома Жуков, народный артист РФ Евгений Герчаков, актриса Анна Комкина, радиоведущий Дмитрий Мириманов, композитор Валерий Разумовский, продюсер Юрий Андреев, певец Артём Иванов.

Все они получили кубки Орлов и ценные призы от партнёров турнира.

Призы победителям предоставили партнёры мероприятия, компании Davines, «Комус», «Лотос-СПА», GallaDance, «Алекс Авто», «Neu Kosmetik Lab», «Глобал Бьюти», «Флотилия Редиссон Ройял» и «Русский Икорный Дом». **БР**

Владимир Кузнецов, генеральный директор компании «Агентство рекламы и политических технологий "РосАрт"»



### ЖИТЬ ДОЛГО И КРАСИВО!

17 августа в Москве в гостинице «Рэдиссон Славянская» завершился **Международный форум здоровья, спорта, красоты и долголетия**.

В работе Форума приняли участие 250 российских экспертов и 220 зарубежных из 15 стран мира (Германия, США, Венгрия, Польша, Китай, Италия, Кения, Канада, Австралия и др.), представляющих различные отрасли медицины, науки и образования, культуры и искусства, физической культуры и спорта.

Организаторами Форума стали Российский союз боевых искусств, Международный исследовательский институт здоровья и долголетия (КНР) и Лига здоровья нации.

На Форуме были подняты вопросы современных медицинских подходов к программам повышения продолжительности жизни, роли физической культуры и спорта в сохранении здоровья, роли боевых искусств в формировании культуры духовного и физического здоровья, влияния искусства на здоровье человека и мн.др.

В работе Форума, в частности, принимали участие ведущие китайские мастера

цигун, кунфу, тай-ди, традиционной восточной медицины.

Участники Форума имели редкую возможность увидеть фрагменты уникальной методики великого мастера цигун, ректора и профессора Тяньчжуншанского института боевых искусств Лю Шаобиня, принять участие в мастер-классах лучших мастеров китайских традиционных оздоровительных практик и боевых искусств, задать вопросы ведущим международным экспертам в сфере развития человеческого потенциала.

Также в рамках Форума 17 августа прошла научно-практическая конференция «Теоретические и практические подходы к сохранению здоровья человека». Подготовлен к изданию сборник статей по материалам конференции.

Во время церемонии закрытия исполнительный директор Российского союза боевых искусств Рамиль Габбасов поблагодарил всех участников и выразил надежду на то, что все наработки и концепции, полученные на Форуме, будут способствовать созданию условий для сохранения духовного и физического здоровья человека через продвижение культуры здорового образа жизни, философии долголетия, принципов массового спорта.



## ИНДУСТРИАЛЬНЫЕ ПАРКИ ПОЛУЧАТ ПОДДЕРЖКУ

Министр промышленности и торговли России Денис Мантуров принял участие в Пятом международном форуме «Индустриальные проекты России – 2014», организованном Ассоциацией индустриальных парков. Генеральным партнёром Форума выступил Сбербанк России.

На пленарном заседании 8 июля речь шла о государственной поддержке промышленных парков. В своём выступлении Денис Мантуров перечислил меры, которые разрабатываются в Правительстве РФ в развитие принятой ранее, в апреле 2014 г., подпрограммы по субсидированию индустриальных парков. При этом была отмечена роль Ассоциации и в подготовке самой подпрограммы, и в её последующей реализации. В ближайшее время, отметил министр, в Правительство РФ будет внесён проект постановления, предусматривающего предоставление субсидий управляющим компаниям индустриальных парков в размере девяти десятых установленной ставки рефинансирования Центрального банка РФ. Субсидироваться будут расходы по кредитам, привлечённым на капитальное строительство инфраструктуры и объектов промышленности индустриальных парков. В рамках этой меры поддержки в 2014 г. планируется выделить из федерального бюджета 250 млн руб. Ещё одной мерой станет возмещение субъектам Российской Федерации расходов на создание инфраструктуры индустриальных



парков за счёт части налогов, уплачиваемых резидентами парков в федеральный бюджет.

С докладами выступили первый заместитель Министра России по развитию Дальнего Востока Александр Осипов, начальник управления по работе с субъектами РФ Сбербанка России Александр Ганов, губернатор Калужской области Анатолий Артамонов, губернатор Ульяновской области Сергей Морозов, губернатор Тульской области Владимир Груздев, врио губернатора Вологодской области Олег Кувшинников, губернатор Рязанской области Олег Ковалёв.

В рамках Форума состоялась торжественная церемония награждения лауреатов Национальной премии Сбербанка России «За весомый вклад в развитие отрасли индустриальных парков».

Всего участие в Форуме приняли 750 делегатов из 44 регионов России и 18 стран. На Форуме были подписаны Соглашения о взаимодействии в сфере промышленной политики и политики в области торговой деятельности между Министерством промышленности и торговли России и субъектами РФ – Ульяновской, Тульской, Рязанской и Вологодской областями.



## «ЧЁРНЫЙ ЛЕБЕДЬ» НАД КАННАМИ

24 августа 2014 г. российская команда под руководством Евгении Хан, компания «Центр Фейерверков "ХАН"» стала победителем Международного Каннского фестиваля фейерверков.

Российские ребята получили кубок чемпионов – «Золотую Весталку», своеобразное олимпийское золото среди мастеров пиротехнического искусства, за которое бьются победители предыдущих конкурсов один раз в 6 лет.

27-минутную пиромузыкальную композицию «Чёрный лебедь» создал основатель Центра фейерверков Владимир Хан.

По мнению жюри одного из старейших и самых престижных в мире фестивалей фейерверков, лучшей из шести представленных в Каннах работ стала пиромузыкальная феерия из России «Чёрный лебедь». За победу в финале боролись команды из Азербайджана, Италии, Испании, Франции и Китая.

В 2011 г. с композицией «Калинка – русская душа» калининградцы сумели получить в Каннах «Серебряную Весталку» и именно благодаря этой победе были допущены к участию в битве за высшую награду Фестиваля – «Золотую Весталку – 2014», обладателями которой и стали.

Более того, пиромузыкальная программа «Чёрный лебедь» по количеству голосов, набранных на официальном сайте Фестиваля, получила ещё один главный приз – приз зрительских симпатий, набрав 4,5 балла из 5 возможных. Последний раз таких результатов добилась команда из Италии в 1981 году!!!



## АНАЛИЗИРУЙТЕ УДАЧИ

23 июля в DI Telegraph известный во всём мире шведский путешественник Йохан Эрнст Нильсон провёл мастер-класс «Из невозможного в возможное».

Йохан Нильсон рассказал российской публике об уникальном опыте экстремала-путешественника и открыл секрет превращения мечты в реальность.

«У экспедиций и компаний много общего. Процесс подготовки экспедиции очень похож на механизмы построения бизнеса. Я использую в своей работе принцип трёх стадий, который применим и к ведению бизнес-проектов: подготовка, анализ рисков и реализация», – рассказал Йохан. Он подчеркнул, что самое сложное в любом проекте – подготовка и последующий анализ результатов. Часто люди так заиклены на достижении успеха, что когда они его добиваются, у них уже нет сил определить, почему им удалось добиться желаемого. И это главная ошибка. Надо анализировать не только свои провалы и проводить кризисные совещания, но и собирать совещания после удачных проектов, чтобы понять, что помогло добиться успеха, и использовать этот опыт в дальнейшем.



## РАСТЁМ!

Подведены итоги Третьей Премии в области поддержки малого и среднего бизнеса «Основа Роста – 2014».

Летом в Москве прошла Третья практическая конференция «Малый и средний бизнес: Точки роста», ставшая уже традиционной площадкой для диалога малых предпринимателей с ведущими экспертами-практиками.

По сложившейся традиции конференция завершилась награждением победителей Премии «Основа Роста – 2014», вручаемой за лучшие практики поддержки и развития малого предпринимательства и Всероссийского конкурса деловой журналистики.

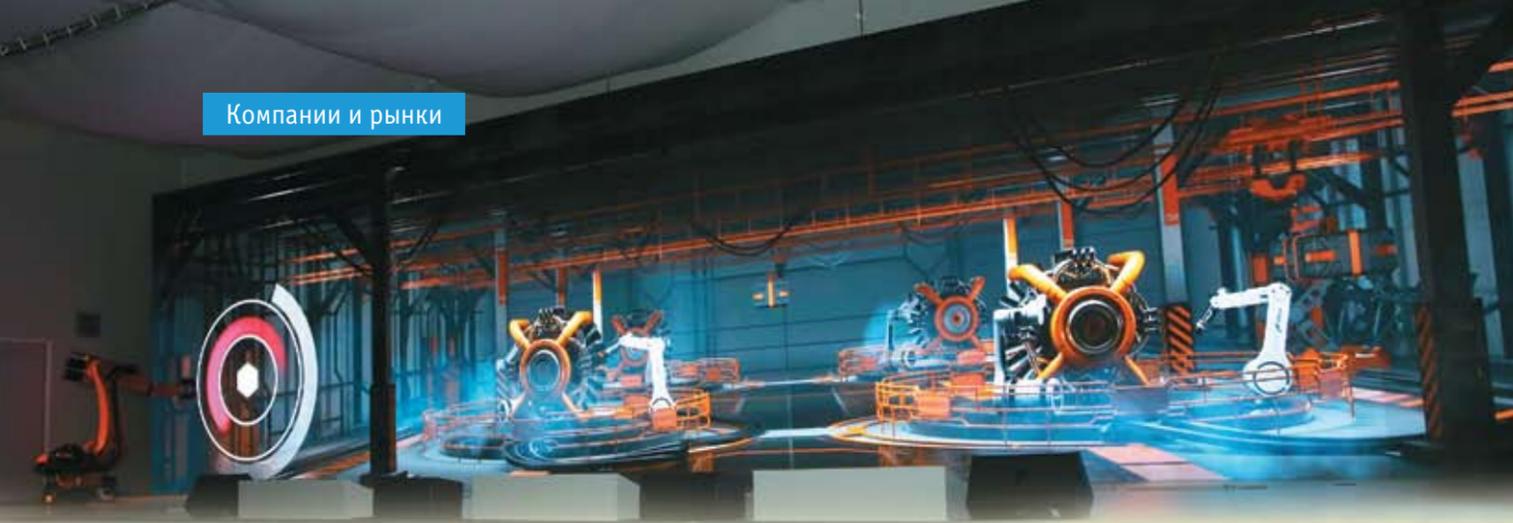
В числе лауреатов Премии «Бизнес-журнал», «Российская бизнес-газета»; ОАО «Аэрофлот – Российские авиалинии»; DHL Express в России; ОАО «Банк ЗЕНИТ»; «Лаборатория Касперского»; франчайзинговая программа сети «Пятёрочка» (X5 Retail Group N.V.); АКБ «РУССЛАВБАНК» (ЗАО).



Кирилл Керценбаум,  
«Лаборатория Касперского»



Андрей  
Кондратьюкин,  
X5 Retail Group



## ИННОПРОМ-2014 НЕ ОБМАНУЛ ОЖИДАНИЙ

В Екатеринбурге завершила свою работу 5-я юбилейная международная промышленная выставка ИННОПРОМ. Официальным оператором ИННОПРОМа выступила Группа компаний «Формика».

Партнёрами ИННОПРОМа-2014 стали международные и российские ассоциации, отраслевые союзы, Российский союз промышленников и предпринимателей, Российское технологическое агентство, Фонд «Центр стратегического развития», Российско-германская внешнеторговая палата, Ассоциация индустриальных парков, Итало-российская торговая палата, Российско-арабский деловой совет, НП «НК «СЭСЛА» и др.

В выставке и форуме приняли участие около 600 компаний из 70 стран мира.

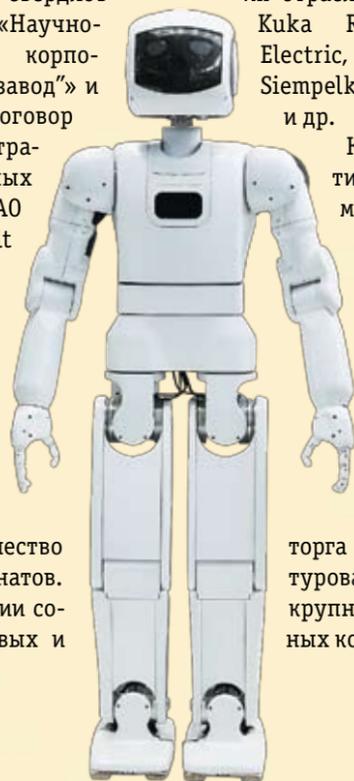
Самые многочисленные делегации на ИННОПРОМ-2014 прислали Китай, Япония, Германия, Таиланд, страны Латинской Америки, арабские страны.

В рамках выставки ИННОПРОМ-2014 было заключено 19 крупных контрактов на общую сумму в 6 млрд руб.

Среди наиболее значимых – соглашение о намерениях между Государственной корпорацией «Ростехнологии», акционерным обществом «Мицубиси Хэви Ин-

дастриз, Природоохранной и химический инжиниринг Ко», открытым акционерным обществом «ОЭЗ «Титановая долина» и ЗАО «Научно-производственное предприятие «Машпром»; соглашение о поставках нового трамвая R1 между мэрией Екатеринбурга, правительством Свердловской области, ОАО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» и Газпромбанком; договор комплексного страхования экспортных кредитов между ОАО «ЭКСаР» и Renault Россия.

В этом году выставочная экспозиция ИННОПРОМа вышла на качественно новый уровень – на стендах было представлено рекордное количество натуральных экспонатов. В рамках экспозиции состоялся ряд мировых и



российских премьер, среди которых презентации новейшей продукции таких компаний, как ОАО «НПК «Уралвагонзавод», Группа «Синара», холдинг «Швабе» и др.

Участниками выставки в 2014 г. стали международные промышленные компании-лидеры в своих отраслях: FANUC Robotics, Kuka Robotics, Schneider Electric, Yamazaki Mazak, Siempelkamp, Rittal, DuPont и др.

Ключевым мероприятием деловой программы стало пленарное заседание «Промышленность в поисках интеллекта: глобальные тренды и специфика России» с участием Председателя Правительства РФ Дмитрия Медведева, главы Минпромторга России Дениса Мантурова и топ-менеджеров крупнейших международных компаний.

В рамках деловой программы форума ИННОПРОМ-2014 прошло более 100 мероприятий, конференций и презентаций. Эксперты обсудили такие темы, как развитие компьютерного инжиниринга, импортозамещение, логистика в промышленности, промышленный экспорт, интеллектуальный капитал в России, промышленный дизайн, технологии для городов, кадры для промышленности.

Традиционным участником ИННОПРОМа стал Комитет РСПП по техническому регулированию, стандартизации и оценке соответствия. Ежегодно в рамках деловой программы форума Комитет проводит конференции, посвященные наиболее актуальным проблемам технического регулирования. На этот раз мероприятие было посвящено обсуждению проблем выполнения требований технических регламентов Таможенного союза.

По словам директора деловой программы ИННОПРОМа Антона Атрашкина, пятый форум стал главной площадкой Минпромторга России для выработки решений в сфере промышленной политики, привлёк рекордное количество иностранных делегаций, компаний, подтвердив тезис, что для международного бизнеса экономические интересы прежде всего. «Мировой бизнес хочет и желает работать в России. Уровень топ-менеджеров, который был на ИННОПРОМе в этом году, беспрецедентен», – подчеркнул он. Таким образом, выставка ИННОПРОМ, по мнению директора деловой программы, стала более содержательной и насыщенной, поскольку компании привезли на неё станки, роботов, «самую новую инновационную продукцию», в связи с чем «поставленные задачи были даже перевыполнены». **БР**



Дмитрий Медведев,  
Председатель  
Правительства РФ



Рустам Минниханов, Президент Республики Татарстан  
и Денис Мантуров, Министр промышленности и торговли  
России



Анатолий  
Чубайс,  
Председатель  
Правления ООО  
«УК «РОСНАНО»»



Дмитрий Пумпянский,  
Председатель Совета директоров  
ОАО «Трубная металлургическая  
компания»



Карим Рашид,  
известный  
промышленный  
дизайнер



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ ДЛЯ ТЕХ,

**Business Excellence**

КТО СТРОИТ ЭФФЕКТИВНЫЙ БИЗНЕС

## BUSINESS EXCELLENCE:

- источник важной аналитической и методической информации, полезной в Вашей работе
- профессиональная поддержка вашего бизнеса
- верный помощник при принятии сложных деловых решений
- инструмент для самообразования
- лучшие практики как инструмент для максимально эффективного решения ваших бизнес-задач
- площадка для общения специалистов различных отраслей
- помощь в улучшении психологического климата в коллективе и в бизнесе в целом
- отличная площадка для по-настоящему результативной рекламы Вашей компании



**BUSINESS EXCELLENCE** — ВАШ ЛУЧШИЙ БИЗНЕС-ПОМОЩНИК, КОТОРЫЙ БУДЕТ ОБХОДИТЬСЯ ВАМ В МЕСЯЦ ПО ЦЕНЕ ВСЕГО 1 БИЗНЕС-ЛАНЧА!

**КРЕДО BUSINESS EXCELLENCE** — ПОМОЧЬ ДОБИТЬСЯ УСПЕХА В КАРЬЕРЕ, ИСПОЛЬЗУЯ ЭФФЕКТИВНЫЙ ОПЫТ ЛУЧШИХ РОССИЙСКИХ И МИРОВЫХ ПРАКТИКОВ БИЗНЕСА. ТОЛЬКО ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ ИНТЕРВЬЮ, БИЗНЕС-ПЛАНЫ, ИССЛЕДОВАНИЯ, КЕЙСЫ

**ПОДПИШИТЕСЬ НА ЖУРНАЛ BUSINESS EXCELLENCE** И ПОЗНАКОМЬТЕСЬ С САМЫМИ ВЕРНЫМИ, УСПЕШНЫМИ И СОВЕРШЕННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

[WWW.BE-MAG.RU](http://WWW.BE-MAG.RU)  
(495) 771-6652



РЕКЛАМА



## Бизнес и общество

Характер человека: парадоксальная диалектика развития

Секреты градостроителей Древней Руси

Галя Моррелл: «Главное богатство Якутии – это её люди»

## ОТРАЖЕНИЯ В ЗЕРКАЛЕ

Большой зал совещаний, где проходило заседание ассоциации отечественных товаропроизводителей, гудел, как рассерженная оса. Причиной тому стала поистине оглушительная новость: бессменный лидер отрасли Давыденко, олицетворявший собой единство и согласованность в борьбе за интересы индустрии, объявил о выходе в отставку. Он только что продал свою долю европейскому партнёру и уходил со всех постов.



Александр Костюк,  
медиаконсультант

По залу прокатился лёгкий выдох разочарования. Чуда не произошло. Давыденко привёл вместо себя не кого-то выдающегося, а никому не известного, желторотого юнца.

Информация о сделке, разумеется, давно просочилась в прессу, и все знали, что Давыденко покидает свою компанию, но никто не ожидал, что он оставит общественную работу в главном лоббистском органе индустрии – ассоциации. Индустрия в одночасье превратилась в безутешного маленького ребёнка, лишившегося родительской опеки. Найти замену в такой ситуации казалось невыполнимым делом. Кто сможет сравниться с таким гигантом, как Давыденко, – мудрым, состоятельным и независимым в самом прямом смысле слова? Тот, кто согласится занять эту должность после него, должен быть крепким. Или наглецом.

Вдруг зал притих. На трибуну вышел Давыденко и представил своего преемника:

– Прошу любить и жаловать – Валентин Шумаков. Обладает блестящим аналитическим складом мышления.

По залу прокатился лёгкий выдох разочарования. Чуда не произошло. Давыденко привёл вместо себя не кого-то выдающегося, а никому не известного, желторотого юнца. Новоявленному председателю едва исполнилось тридцать. Средний рост, серый костюм, комсомольская причёска – ничего примечательного.

Шумаков подошёл к кафедре докладчика и подключил свой компьютер. На огромном экране за его спиной высветилось название: «Новая жизнь отрасли». По рядам

пополз возмущённый шепоток, из которого отчётливо выделялись эпитеты «нахал» и «выскочка».

– Наверное, вы решили, что я сумасшедший? – риторический вопрос докладчика повис над залом, моментально его обезоружив и заставив замолчать.

– Если да, то вы недалеко от истины. Какой нормальный человек решится занять эту должность после многоуважаемого Якова Михайловича? – Шумаков сделал уважительный поклон в сторону Давыденко. – Однако, если и можно меня укорить в каком-то из грехов, то только в желании приумножить и укрепить наследие господина Давыденко.

Далее Шумаков развил тезис о том, что достижения велики, но индустрия должна идти вперёд, борясь с вызовами, которые бросает время и не поспевающее за ним законодательство. Его неожиданное красноречие совершенно заворожило публику. К концу его доклада никто больше не помышлял о других кандидатах. Шумаков был избран без малого единогласно.

По окончании заседания новоявленный председатель принимал поздравления в фойе. Настырные руководители предприятий и величественных брендов спешили непременно лично засвидетельствовать своё почтение новому руководителю. Когда первая волна ажиотажа спала, к Шумакову подошла неожиданно юная для данного мероприятия и

весьма привлекательная женщина. Она двигалась с достоинством, присущим давно находящимся у власти. Шумаков отметил этот странный факт, не смог его себе объяснить и немного растерялся. Как всякий новичок, попавший в начальственную среду, он ещё не научился скрывать своих эмоций и поздоровался немного подобострастно.

Её звали Натальей. Она руководила большим производственным комбинатом и, несмотря на молодые годы, могла похвастать впечатляющим послужным списком. Власть и управление были единственными богами, на алтарь которых она каждый день возносила молитвы и жертвы. Шумаков привлёк её внимание некоторой схожестью с ней самой: он тоже производил впечатление карьериста до мозга костей. Наталье захотелось убедиться, права ли она в своих выводах, и она пригласила Валентина отужинать вместе. Шумаков не смог подавить приступа мужской гордости и поспешно согласился.

Ужинали в «Марио», находившемся тогда в зените своей славы. Наталья приехала с небольшим опозданием, но хостес сказала, что она первая. Впрочем, Шумаков появился почти сразу же за ней. Он сидел в машине, не в силах собраться с мужеством и зайти первым в такой дорогой ресторан.

Когда Наталья повернулась к нему, у него захватило дух. Её стройную фигуру обхватывала то ли сорочка, то ли блузка, не создававшая ни на одном из изгибов лишнего натяжения, но и не висевшая нигде свободно. Изумительную стройность ног подчёркивали брюки с тем же эффектом облегания, что и у блузки. Валентин окончательно смутился. Внешний вид Натальи был и вечерним, и деловым одновременно. Интересно, это всё-таки свидание или деловая встреча? Хорошо бы побыстрее разобраться в этом, чтобы понять, как себя вести.

**НАТАЛЬЕ ЗАХОТЕЛОСЬ УБЕДИТЬСЯ, ПРАВА ЛИ ОНА В СВОИХ ВЫВОДАХ, И ОНА ПРИГЛАСИЛА ВАЛЕНТИНА ОТУЖИНАТЬ ВМЕСТЕ. ШУМАКОВ НЕ СМОГ ПОДАВИТЬ ПРИСТУПА МУЖСКОЙ ГОРДОСТИ И ПОСПЕШНО СОГЛАСИЛСЯ.**

Наталья с удовлетворением отметила произведённый на Валентина эффект и в свою очередь окинула его быстрым оценивающим взглядом. Костюм другой, лучше, чем днём, но застёгнут на все пуговицы и сидит как на корове седло. Галстук тоже вроде бы дорогой, но узел перетянут до невозможности, как бывает, если завязать его один раз и на всю жизнь. Дополняли образ неуклюжие ботинки из серии «вездеходов». Одним словом, сумма деталей выдавала в Валентине полное отсутствие представления о красивой жизни, а только отчаянное желание вой-

ти в неё. Это было одновременно и хорошо, и плохо. Плохо с точки зрения момента и хорошо в перспективе. Но есть ли у Шумакова эта перспектива? Причём и карьерная, и матримониальная. Что представляет собой Шумаков в качестве кавалера, Наталья как раз и собиралась выяснить за ужином.

Чтобы Валентин быстрее преодолел начальное смущение, Наталья заказала аперитив. Мера оказалась эффективной, язык Шумакова развязался. Он начал с планов работы ассоциации под его началом. По мере рассказа приходило вдохновение. Валентин

воодушевлялся всё больше, его уносило всё дальше в неведомые дебри реорганизации общественных связей, установления контактов с органами власти и прочей бюрократической специфики.

Где-то через полчаса на лице его собеседницы появились первые признаки скуки. Отвлёкшись на очередную перемену блюд, Валентин заметил это. Надо срочно менять тему. Чем бы её заинтересовать?

– Кстати, ты знаешь, что ралли на российском рынке ненадолго? – спросил он тоном человека, осведомлённого о чём-то сверхсекретном.



Наталья равнодушно парировала, что об этом знают все. Вопрос лишь в том, когда начинать шортить. Валентин осёкся. И с темой не угадал, да и вообще надо поаккуратнее с этой штучкой. Похоже, она совсем не дура, хотя и очень

либо была осведомлена ещё больше, чем он. Теряя самообладание, Валентин решил прибегнуть к самому сильному средству – испугу.

– Я тут недавно общался с моим другом, финансистом из Сити. У

В этот момент у Натальи зазвонил телефон. Она поблагодарила в душе звонившего, неискренне извинилась перед Валентином и вышла к гардеробу поговорить. Звонила мама, поболтать. Наталья с раздражением сказала, что перезвонит, хотя ещё секунду назад готова была озолотить звонившего. Она убрала в сумочку телефон,

**НАТАЛЬЯ ВЫСТУПАЛА С ДОКЛАДОМ НА ОТКРЫТИИ ДЕЛОВОГО ФОРУМА НА ТЕМУ ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ ИНДУСТРИИ В НЕПРОСТЫХ УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА. ПОСЛЕ ВЫСТУПЛЕНИЯ НАЧАЛИСЬ ВОПРОСЫ.**

красива. Уязвлённое самолюбие моментально запустило сканирование архивов памяти в поиске такой темы, которой можно будет ошеломить, а затем и покорить эту гордячку.

На память пришло что-то про Китай. Валентин пересказал, разумеется, от первого лица недавно слышанную байку про строительство к Олимпиаде колоссальных размеров аэропорта, для которого пару десятков населённых пунктов выселили по приказу партии в одну неделю. Наталья и это знала, к тому же сама недавно была в Пекине, так что Валентин чуть не попался на вранье.

С таким же успехом провалились следующие попытки. Наталья либо уже слышала об этом,

**ПЕРВЫЙ ЖЕ ИЗ НИХ ПОРАЗИЛ НАТАЛЬЮ ЕДКОЙ ЯЗВИТЕЛЬНОСТЬЮ ТОНА. НАТАЛЬЯ ПРИСМОТРЕЛАСЬ. ЭТО БЫЛ ВАЛЕНТИН, НО УЗНАТЬ ЕГО МОЖНО БЫЛО СКОРЕЕ ПО ГОЛОСУ, ТАК СИЛЬНО ОН ПОМЕНЯЛСЯ, И НЕ В ЛУЧШУЮ СТОРОНУ.**

них поговаривают, что в Америке скоро кризис. А если Америка чихает, то у всего остального мира, не к столу будет сказано, понос. После этого разговора я проанализировал все недавние события в макроэкономике и понял: так и есть, скоро всех накроет.

Тему предстоящего коллапса мировой финансовой системы Шумаков раскрыл подробно, с леденящими душу подробностями и доказательствами мирового сговора, обличить который смог только он, посредством своей недюжинной аналитической хватки.

подняла голову и увидела своё отражение в гигантском зеркале. На неё смотрела изящная молодая женщина, с лицом, которое с детства все называли красивым. Только сейчас оно было перекошено гримасой досады. И не столько на маму, сколько на потраченный зря вечер. Наталья решительно открыла сумочку, достала номерок и подала гардеробщику.

Следующий раз они встретились через два года. Наталья выступала с докладом на открытии делового форума на тему дальнейшего развития индустрии в непростых



SHUTTERSTOCK.COM



SHUTTERSTOCK.COM

условиях экономического кризиса. После выступления начались вопросы. Первый же из них поразил Наталью едкой язвительностью тона. Наталья присмотрелась. Это был Валентин, но узнать его можно было скорее по голосу, так сильно он поменялся, и не в лучшую сторону. Всего-то килограмм десять или пятнадцать лишнего веса сыграли с Шумаковым недобрую шутку. Его лицо изменило геометрию, став из прежнего овала, хоть и по-славянски широкоскульного, трапецией. Аналогичная метаморфоза произошла и с фигурой, насколько это можно было заметить на расстоянии, когда он вставал, чтобы задать вопрос.

За это время Валентин отточил до совершенства навык бросания демагогических обвинений. То есть обвинения были даже иногда и очень предметными, но было видно, что Шумакова не интересовало решение проблемы и уж тем более его поиск. Достаточно было того, что на глазах у всех он при помощи своей аналитической хватки вскрывал нарыв.

Наталья слушала его и про себя чертыхалась. Что за подлая манера обращать на себя внимание, какой-то комплекс Герострата.

– А что вы предлагаете? – спросила она. – У вас есть собственные идеи или вы выступаете только в роли критика?

В ответ Валентина прорвало. Он гневно обрушился, правда, непонятно на кого, за то, что они давно разработали свод положений совместно с профильным комитетом министерства... но никто не обращает внимания... он понимает, что каждый занят собственным спасением, а о судьбе индустрии думать некому...

Наталья поняла, что нужно заканчивать. В потоке пусто-

словия, которым Валентин залил весь зал, не было ни крупинки пользы. Лишь выхолощенная бюрократическая риторика, на которую жаль времени. Когда порыв Валентина иссяк, она отвернулась в другую сторону зала и спросила, есть ли к ней ещё у кого-нибудь вопросы по существу. Шумакову пришлось сесть.

В перерыве Наталья решила уехать. После обеда было заявлено ещё несколько интересных докладов, но пикировка с Шумаковым испортила настроение. Она

Валентин попытался изобразить примиряющую улыбку, но вышло не очень достоверно.

– Прости, я не пытался поссориться. И совсем не хотел тебя обидеть.

– Однако тебе с лёгкостью удалось и то, и другое. Хотя тут не на что обижаться. Ты же болеешь за индустрию?

– Зачем так иронично? Я действительно болею за индустрию.

**ЗАТЕМ СУДЬБА ПРИВЕЛА ЕЁ В ПАРАШЮТНЫЙ КЛУБ. НО И ЭТО НЕ СПАСЛО. ПЕРВЫЙ ПРЫЖОК ОШЕЛОМИЛ, ДЕСЯТЫЙ ПРОШЁЛ В РАБОЧЕМ РЕЖИМЕ, А ПОСЛЕ ДВАДЦАТОГО НАТАЛЬЯ РЕШИЛА, ЧТО БОЛЬШЕ ПРЫГАТЬ НЕТ СМЫСЛА – НИ АДРЕНАЛИНА, НИ ДАЖЕ ВОЗБУЖДЕНИЯ.**

поставила чашку недопитого кофе и направилась к гардеробу. Надев пальто, она подошла к зеркалу, поправить причёску. В отражении сзади появился Валентин.

– Опять неотложные дела? Надо срочно ехать?

Он перефразировал её смску, которую она послала в прошлый раз из такси. Его тон был уже менее язвительным, чем во время выступления, но все ещё далеким от дружеского.

– Естественно, – ответила Наталья. – В отличие от вас, политиков, у нас на плечах хозяйство. Времени на споры и ссоры нет.

Служба такая. И обижать тебя я не хотел. Тут ведь ничего личного, на работе мы не люди, а функции.

– Вот именно, товарищ функция. Счастливо оставаться.

Она повернулась и пошла к выходу, но он догнал её и остановил.

– Скажи, а почему в тот раз ты уехала? Я что-то не так сказал?

Наталья удивлённо посмотрела на него. Его голос и взгляд излучали желание узнать правду.

– Сказал ли ты что-то не так? – она на секунду задумалась. – Пожалуй, нет. Просто ты не дал мне ничего сказать. Даже не задумался спросить меня о чём-нибудь. Тебя



SHUTTERSTOCK.COM

вообще волнуется что-то помимо тебя самого?

– Конечно. Да я постоянно думаю о работе...

Он вдруг запнулся, поняв, что она имела в виду другое. Его догадка тут же подтвердилась:

– А кроме неё? Ты только и говорил о себе и своей работе. Ну, ещё о предстоящем кризисе, что, в общем, тоже о работе.

Валентин растерянно замолчал. Наталья взглянула на часы и заторопилась.

– Давай закончим этот разговор. Неотложные дела, как ты верно заметил. Так что будем общаться по рабочим вопросам.

что, как это ни странно, но везде почти одно и то же. Одинаковые сетевые отели, одинаковые меню в ресторанах, довольно однообразные развлечения. По инерции увлечённо искала новые места к отпуску, но, приехав туда, понимала, что перемена радует только первый день.

Затем судьба привела её в парашютный клуб. Но и это не спасло. Первый прыжок ошеломил, десятый прошёл в рабочем режиме, а после двадцатого На-

Однажды на улице она встретила свою знакомую Марину. Та пыталась засунуть огромный пакет с детскими памперсами в машину. Наталья помогла ей, и они разговорились. Оказалось, что это была посылка для детского дома. Наталья удивилась и стала расспрашивать. Выяснилось, что Марина занимается благотворительной деятельностью, умудряясь при этом работать юристом в большой компании. И что она не одна, у неё много

### Ей вдруг открылся совершенно незнакомый мир, в котором люди находили своё призвание в помощи другим.

– Да-да, обязательно будем, – спохватился он, но её уже поглотила крутящаяся дверь выхода.

В машине Наталья подумала о том, как была права два года назад, сбежав от него. Но всё-таки почему люди говорят только о работе? Неужели у них нет ничего другого в жизни? А у меня? Есть ли что-то у меня помимо работы?

Наталья задумалась. Её карьера шла в гору, но уже давно не приносила прежнего удовольствия. Радость жизни приходилось искать в чём-то другом. Сначала это были путешествия. Но, объехав все континенты, она обнаружила,

### Самым удивительным было то, что творить добро оказалось так просто.

татья решила, что больше прыгать нет смысла – ни адреналина, ни даже возбуждения.

В поисках себя прошло несколько лет, однако без особого результата. Все начинания быстро приедались. Наталья превращалась в недовольную брюзгу, знающую всё об этой жизни наперёд. О чём бы ни заходила речь, у нее было на этот счёт авторитетное суждение, обыкновенно скептического свойства. Внутри росло ощущение пустоты.

соратников. Наталью заинтересовал её рассказ. Ей вдруг открылся совершенно незнакомый мир, в котором люди находили своё призвание в помощи другим. Ей захотелось попробовать себя в этой роли, и она договорилась с Мариной, что та при случае привлечёт её.

Через неделю Марина написала, что её клиент летит в один из неблагополучных регионов и готов взять с собой груз для детей беженцев. Вес ограничен, поэтому надо собрать самое ценное.

Наталью поразило в сообщении Марины всё. То, что человек едет в командировку и при этом готов тратить своё время на благотворительность. То, что он жертвует своим багажом, чтобы взять побольше товаров для детей, да ещё и, видимо, будет оплачивать перевес. Жертвенность этого человека восхитила Наталью. Но самым удивительным было то, что творить добро оказалось так просто. Просто летишь куда-то и берёшь с собой груз. Надо только договориться с детским домом, а они есть везде.

Она бросилась собирать посылку. Утром следующего дня в условленное время Наталья вышла к подъезду с огромной коробкой. Интересно, войдёт ли она в машину, если человек приедет на обычном такси?

Подъехала «газель». С пассажирской стороны бойко выскочил человек в костюме и галстуке. Что-то знакомое показалось Наталье в его лице. Да это же...

– Валентин?! – поражённо спросила она.

– Наталья?! – в тон ей ответил Шумаков.

Они стояли друг напротив друга, не в силах поверить такому совпадению. Из ступора их вывел окрик водителя, открывшего кузов «газели»:

– Давайте коробку! Только это последняя. Больше не влезет.

Валентин обернулся к нему: – Это последняя. Больше мне не увезти.

Шумаков взял посылку из рук Натальи.

– Мне пора. А то ещё в карго сдавать.

– Да-да, конечно, – растерянно проговорила Наталья.

Валентин пошёл к машине. – Спасибо, – сказал он перед тем, как сесть в кабину.

Он замялся. Было видно, что он хочет сказать что-то ещё, но не

находит слов. Наталья вдруг испугалась, что он так и уедет, ничего не сказав.

– Ты когда обратно? – спросила она взволнованно.

– Через два дня.

– Позвони мне, когда вернёшься!

– Обязательно, – обрадовался он.

Когда «газель» отъехала, Наталья поняла, почему не сразу узнала Валентина. Он снова изменился, на этот раз к лучшему. Постройнел, черты лица заострились, взгляд из прежде надменного и сощуренного стал широким и открытым.

Она взглянула на своё отражение в окне стоявшей рядом машины. На неё смотрело улыбающееся, непривычно счастливое лицо. Жизнь перестала казаться скучной.

Через две недели Наталья и Валентин сидели рядом в креслах самолёта, вылетающего в пострадавший от наводнения город. В грузовом отделении лежали товары для детей из двух «газелей». **БР**

*Автор статьи перечисляет свой гонорар в помощь подопечным детям Фонда «Русская Берёза».*



**Центр профилактики социального сиротства при благотворительном фонде «Русская Берёза»**

**Спасем детей от детского дома!**

**Только для жителей Москвы и Московской области!**

- ✓ реабилитация мам, находящихся на грани лишения родительских прав (пьянство, наркомания, асоциальный образ жизни);
- ✓ временный приют для женщин с детьми и беременных женщин, попавших в трудную жизненную ситуацию;
- ✓ программа «Мама на часок» — помощь мамам-одиночкам и мамам, не имеющим родственников, в безвозмездном размещении ребенка в Доме Милосердия (маме необходимо устроиться на работу, либо сходить к врачу, либо оформить детские, либо другие важные дела);
- ✓ помощь детям из неблагополучных семей;

**Дорогие мамы!**  
**Если вам нужна помощь, звоните!**  
**Телефон: 8 (903) 535-20-96**

Центру профилактики социального сиротства и временному приюту для мам, Дому Милосердия, СРОЧНО нужна помощь добрых людей! С благодарностью примем в дар любую денежную помощь на аренду помещения, содержание мам с детьми (питание, лечение и другие нужды), мебель, а также помощь добровольцев.

**Если вы можете помочь, звоните: 8 (916) 218-54-70**  
**www.rusbereza.ru**  
**г. Жуковский, ул. Гагарина, д. 85, офис 19**

*Председатель фонда "Русская Берёза" Оксана Гарнаева, многодетная приемная мать 14 детей*

# ИСТОРИЯ: КАК ВОЗНИКЛИ РУССКИЕ ГОРОДА

Первые города в России возникли ещё в IX в., и по многим показателям они опережали своих европейских соседей, к примеру, во многих из них работал водопровод, а жители перемещались по мощёным улицам. При этом градостроители Древней Руси использовали совершенно уникальные принципы городского устройства, не знакомые заграничным специалистам.

## Общие предпосылки

Как утверждают специалисты, первые города в человеческой истории появились в эпоху, когда в Междуречье, в долинах Нила, Инда и Хуанхэ от сельского хозяйства отделились ремесло и торговля. Они возникли в плодородных долинах нижнего течения Тигра и Евфрата, где были сооружены крупные гидротехнические системы. Одним из таких городов считается Вавилон, возникший в Междуречье в I тыс. до н.э. Этот город, обнесённый высокими крепостными стенами, предположительно насчитывал до 1 млн жителей и считался одним из самых больших городов за всю древнюю мировую историю. После того как столицей государства, созданного в результате завоеваний Александра Македонского, стал город Селевкия, построенный на берегу Тигра в IV в. до н.э., Вавилон был заброшен.

Древняя Русь уже на заре своей истории славилась как «страна городов». В XI в. их было 86, в XII в. – 206, а к началу татаро-монгольского нашествия, в первой половине XIII в., в стране насчитывалось уже 250 городов. В XI в. города развивались активно не только на Руси, но и в соседних с ней западных странах, в частности, в Польше, Чехии, Восточной и Северной Германии. Древнейшие указания на построение городов с целью защиты относятся ещё ко времени, предшествовавшему призыву Рюрика. В России, как и на Западе, слово «город» означало первоначально всякое укрепление с целью обороны. А под выражением «ставить город» в летописях подразумевалось сооружение стен около существующего уже поселения для ограждения жителей от внезапных вторжений. При этом традиция строительства городов

в России серьёзно отличалась от европейской. В древнерусском понимании город представлял собой мощный, укрепленный городской комплекс, в его центре на холме находился кремль или монастырь, вокруг которого формировалась жилая застройка – посад. Древние русские города XI–XII вв. уже отличались высоким уровнем благоустройства: в них были водопровод и замощённые улицы. В частности, водопровод Древнего Новгорода, построенный в XI в., был первым в средневековой Европе. Город в Древней Руси был центром, вокруг которого группировались остальные поселения волости, а в качестве главного пункта поселения он давал имя всей волости.



Кроме городов, в летописях упоминается ещё о пригородах – более слабых и меньших по размерам огороженных поселениях, которые подчинялись городу. Для территории России были характерны кремлёвые города, в прошлом – центры удельных княжеств. Наиболее значительные из таких городов выдвигали перед собой монастырско-крепости, служившие форпостами обороны: в Серпухове – Владычный и Высоцкий, в Коломне – Бобренёв и Голутвин, в Звенигороде – Саввино-Сторожевский, в Боровске – Боровский Пафнутьев монастырь. Когда пригород успевал настолько развить свои силы, что мог соперничать со старым городом, его зависимость от последнего прекращалась, и городу, в свою очередь, приходилось считаться с волею пригорода. Так,



размещение этих городов, чтобы видеть, что они были созданы успехами внешней торговли Руси. Большинство их вытянулось длинной цепью по главному речному пути «из Варяг в Греки», по линии Днепра – Волхова; только некоторые –

ником между ним и приморскими рынками. Но скоро новые обстоятельства превратили эти торговые центры в политические, а их промышленные округа – в подвластные им области», – писал он. Взгляды Василия Ключевского были тесно

связаны с его представлениями о большом развитии охоты и мест-

## Древняя Русь уже на заре своей истории славилась как «страна городов».

Псков был до первой половины XIV в. пригородом Новгорода Великого, а сам Новгород, как показывает его название, имел предшественника в старом Городе, имя которого не сохранилось. Позднее, в XV–XVII вв., в России исключительный размах получило строительство мощных архитектурных комплексов, таких как Московский, Смоленский, Нижегородский, Тульский кремли, Новодевичий и Донской монастыри. Ещё большего расцвета градостроительная деятельность в России достигла в XVII–XVIII вв.

## Причины появления

Историки выдвигали самые разные предпосылки появления городов на территории Руси. Наиболее известную теорию создал историк Василий Ключевский. «Довольно беглого взгляда на географическое

## Среди городов Киевской Руси уже давно стали выделяться некоторые города, например Киев и Новгород «стали превращаться в международные торжища».

Переяславль на Трубеже, Чернигов на Десне, Ростов в области Верхней Волги – выдвинулись к востоку с этого, как бы сказать, операционного базиса русской торговли как её восточные форпосты, указывая фланговое её направление к Азовскому и Каспийскому морям», – писал он в своей «Истории Руси». По мнению историка, основной движущей силой возникновения ранних русских городов была торговля. Возникновение древнейших больших городов на Руси Ключевский относил к VIII в. «Эти города возникли как сборные места русской торговли, пункты склада и отправления русского вывоза. Каждый из них был средоточием известного промышленного округа, посред-

ных промыслов в Киевской Руси. Его теория, по существу, основана на том историко-географическом наблюдении, что древнейшие русские города были расположены вдоль водного пути «из варяг в греки» и по верхнему течению Волги. Впрочем, уже Ключевский признавал, что некоторые города появились на основе отклонения от общего правила, в том числе Ростов, Переяславль Русский и Чернигов.

Однако другой известный историк Борис Греков не согласился с выводами Ключевского: по его мнению, главнейшие славянские города возникли по большому водному путям. «Разнообразные торговые связи этих городов имели большое значение в истории их экономиче-

ского и политического роста. Не случайно эти города очень рано, до прихода варягов, стали центрами, объединившими отдельные славянские племена», – утверждал он в книге «Киевская Русь». При этом учёный привёл пример города, стоявшего на пути «из варяг в греки», который впоследствии опустел. Таким городом была Родня, служившая в конце X в. убежищем для князя Ярополка Святославича. Позже город совершенно исчез со страниц летописей, уступив место своим соседям. В итоге, как доказал Борис Греков, водные пути способствовали возвышению от-

родов с пригородами. «Территориальный округ, тянувший к городу, так тесно с ним связан, что когда говорят о передаче города, то это означает передачу и всей городской округи. Город без окружающих его земель в этот период не мыслится. Нам думается, что именно таким “замковым” характером городов и можно объяснить громадное количество их, обнаружившееся в XII в. В это время каждая земля обладает целыми десятками городов», – утверждал он. Основную причину возникновения «настоящих феодальных городов» Юшков видел в росте производительных сил, раз-

отдалении от Волги и Оки, водной дороги от берегов Балтийского моря к Каспийскому. Возникновение Ростова, а тем более его дальнейшее развитие нельзя объяснить выгодами географического положения на больших торговых путях. Гораздо важнее было положение Ростова в лесостепи, которая давала возможность широко заниматься огородничеством и зерновым земледелием. Торговля имела для Ростова явно вторичное значение: не она была фактором, создавшим город в стороне от волжского пути, но сама направилась в сторону центра, развивавшегося на другой основе. Этой основой было развитие земледелия и ремесла. Поэтому в Северо-Восточной Руси старые города были сосредоточены в плодородных

почвах в стороне от Волги. В свою очередь, Суздаль был ещё менее связан с водными путями. Только река Нерль, приток Клязьмы, протекающая в нескольких километрах от города, имела в древности некоторое торговое значение. Таким образом, историки предполагают, что появление Суздаля было связано с центральным положением в районе с земледельческим населением.

Отделение ремесла от земледелия было одной из предпосылок к созданию на Руси городов с постоянным населением, затем развитие ремесла приводило к созданию городских посадов. В некоторых особых случаях обработка местных природных богатств могла создать базу для развития города, например, так произошло в городе Овруче. Былое богатство Овруча подчёркивалось благодаря существованию в нём большого каменного храма, построенного в XI–XII вв. Трудно объ-

яснить значение Овруча тем, что он лежал в плодородной местности, т.к. даже в XIX в. хлебопашество едва только могло удовлетворять местные нужды из-за недостатка удобных земель и плохой почвы. Однако под Овручем в разных деревнях были найдены остатки древних мастерских, где из розового местного шифера изготавливались пряслица, т.е. грузики для веретён. Это производство было рассчитано на широкий сбыт. Овручские пряслица настолько ценились, что владельцы вырезали на них свои имена, а на одном из них есть даже надпись: «княжо есть». Таким образом, развитие ремесла, в частности связанного с обработкой местного шифера, сделало Овруч крупным городом уже в конце X в.

Примечательно, как появлялись города в Сибири – по своей структуре они были похожи на города европейской части страны, но учитывали региональные особенности. Так, в 1587 г. отряд стрельцов, возглавляемый письменным головой Данилой Чулковым, спустился на стругах с Туры на Тобол, дошёл до места слияния его с Иртышом, где был заложен острог, названный первоначально Тоболеском. По преданию острог был сооружён из досок разобранных стругов, на которых приплыли казаки, потому его ещё звали Ладейным городом. В 1594 г. в Тобольск прибыли воеводы Меркурий Щербаков и Михаил Волконский, которые «из суденного леса город весь рубленый и острог поставили небольшой вокруг посада». Почти одновременно с Тобольском на противоположном берегу Иртыша был основан мужской монастырь во имя святых Зосимы и Савватия. Имена этих святых особо почитаемы монахами Соловецкого монастыря, и можно

предположить, что кто-то из них стал основателем первого сибирского монастыря. Однако место на левом берегу Иртыша было выбрано неудачно: частые наводнения затапливали строения, и потому в 1610 г. монастырь был перенесён в нагорную часть города, где затем были построены Успенская церковь и монашеские кельи. Позже, в 1623 г., по распоряжению первого сибирского архиепископа Киприана монастырь переносят в подгорную часть города к устью речки Монастырки, и он получил наименование Знаменского мужского монастыря.

дественская и Никольская. Главная улица на горе получила название Вознесенской – по церкви Вознесения, находившейся в её начале. На 1624 г. в Тобольске находилось 324 двора горожан, без учёта татарских юрт. В 1634 г. общее число жителей города было 3800 человек. «Верхний посад был обнесён стеной, укреплённой башнями, восточнее взвоза находился Софийский двор. Между его оградой и острожной стеной, следовавшей по бровке обрыва, располагались жилые кварталы. Здесь же на мысе возвышалась Набатная башня. По другую сторону взвоза стоял город-кремль из ру-

**На 1624 г. в Тобольске находилось 324 двора горожан, без учёта татарских юрт. В 1634 г. общее число жителей города было 3800 человек.**

дельных городов над другими, но не они вызвали появление городов, а тем более создание вокруг них ремесленно-торговых посадов.

В свою очередь, Серафим Юшков в «Очерках по истории феодализма в Киевской Руси» доказал связь городов IX–X вв. с городищами предшествующей стадии развития. «Ни городища большесемейного типа, ни городища, вокруг которых располагались открытые поселения, ни городища-рефугиумы городами, т.е. крупными торгово-промышленными административными центрами, назвать нельзя», – писал историк. По его мнению, среди городов Киевской Руси уже давно стали выделяться некоторые города, например Киев и Новгород «стали превращаться в международные торжища». Именно он наиболее подробно описал взаимодействие древнерусских го-

родов с пригородами. «Территориальный округ, тянувший к городу, так тесно с ним связан, что когда говорят о передаче города, то это означает передачу и всей городской округи. Город без окружающих его земель в этот период не мыслится. Нам думается, что именно таким “замковым” характером городов и можно объяснить громадное количество их, обнаружившееся в XII в. В это время каждая земля обладает целыми десятками городов», – утверждал он. Основную причину возникновения «настоящих феодальных городов» Юшков видел в росте производительных сил, раз-

деления труда и отделении промышленности и торговли от сельского хозяйства. Таким образом, в конце IX – начале X в. произошли крупнейшие сдвиги во внутренней жизни Древней Руси, которые и привели к появлению крупных городов: отделение ремесла от земледелия, дальнейшее распространение земледелия как основного занятия жителей, утверждение феодализма как общественной формации. С этой точки зрения интересно появление русских городов между верхним течением Волги и Клязьмой.

Древние города этого района – Ростов и Суздаль – стояли в

**Начало новому устройству городов положил Пётр Великий, который в 1699 г. учредил в Москве Бурмистерскую палату, позднее переименованную в Ратушу, а в прочих городах – земские избы и выборных бурмистров.**



В Дозорной книге за 1624 г. говорилось, что внутри кремля помещался боярский двор, государева съезжая изба, казенный амбар для ясака, пороховой погреб и иные постройки. Рядом находился гостиный двор для приезжих купцов и базар, где находились 52 лавки и 23 палатки торговых людей, как русских, так и бухарцев. На торговой площади стояла Троицкая церковь, а чуть дальше – церкви Рож-





промыслов, рукоделия и ремёсел», – говорилось в документе. В частности, каждый город имел высочайше утверждённый герб, а также получал право собственности на все законным путем приобретённые земли, пастбища, реки, рыбные ловли и т.д. Городам разрешалось заводить на городских

бленых стен. Между его западной стеной и острогом помещались пороховой погреб, таможенный и питейный дворы, на склоне откоса – часовня “Ермаков крест”, – писал историк Виктор Кочедамов.

#### НОВОЕ ВРЕМЯ

Позднее развитие промышленности привело к тому, что в России появились полноценные индустриальные города. Так, подавляющее большинство городов-заводов Урала зародилось в течение XVIII в. Первоначальным их ядром служили железодельные или медеплавильные заводы. Машины завода приводились в действие водой, поэтому он распо-

нованную в ратушу, а в прочих городах – земские избы и выборных бурмистров. Ко времени Екатерины II в России числилось 165 городов и 13 пригородов. Инструкцией межеским губернским канцеляриям 25 мая 1766 г. определены права городов относительно владения принадлежащими им землями, в частности, ко всем городам были отмежёваны выгонные земли от уездных земель. По Учреждению для управления губерний 1775 г. городские и губернские магистраты получили совершенно иное, нежели прежде, значение, приблизившись к типу сословных судебных мест. В 1785 г. было изда-но общее положение о городах, или

землях мельницы, устраивать, содержать и отдавать в наём харчевни, корчмы, трактиры; иметь гостинный двор, клеймённые весы и меры. Под городскими обывателями понимались «все те, кои в том городе или старожилы, или родились, или поселились, или дом, или иное строение, или места, или землю имеют, или в гильдии или в цех записаны, или службу городскую несут, или в оклад записаны и по тому городу несут службу или тягость».

В 1897 г. в современных границах Российской Федерации насчитывалось семь больших городов, однако Москва и Санкт-Петербург уже тогда были городами-миллионниками.

В 1926 г. больших городов стало 22, а в 1969 г. на долю 92 больших городов России приходилось уже 27% населения страны. В 1989 г. 165 больших городов

сосредоточили 62,1% городского населения и 45,7% общего населения России. Только к началу XXI в. Россия стала полностью городской страной: по переписи 2010 г. основная часть населения (83%) проживала в городах с численностью населения 50 тыс. человек и более. Таким образом, можно утверждать, что Россия – страна преимущественно городская, но начало этому процессу было заложено ещё в Древней Руси. **БР**

«Грамота на права и выгоды городов Российской империи». В частности, этот документ вводил единство и порядок в общественном городском управлении, а также определял права различных классов городских обывателей. «Города основаны не только для блага живущих в них, но и для блага общественного: они, умножая государственные доходы, устройством своим доставляют поданным способы к приобретению имущества посредством торговли,

**В 1897 г. в современных границах Российской Федерации насчитывалось семь больших городов, однако Москва и Санкт-Петербург уже тогда были городами-миллионниками.**

лагался у плотины, за которой простирался заводской пруд. К заводу, центру, сходились улицы-слободы, иногда очень разные по облику, т.к. заселялись выходцами из разных районов России, «приписанными» к заводу. Невысокие поросшие лесом горы замыкали город-завод в характерную для Урала природную раму.

Начало новому устройству городов положил Пётр Великий, который в 1699 г. учредил в Москве Бурмистерскую палату, позднее переиме-

## 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



#### 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



# ГАЛЯ МОРРЕЛЛ: «МЫ СМОТРИМ НА ЖИЗНЬ ЛЮДЕЙ ИХ ГЛАЗАМИ»

В последнее время обострилась борьба за ресурсы Арктического региона, в частности, именно здесь хранятся крупнейшие в мире запасы нефти и газа. При этом зачастую в стороне остаётся жизнь людей, которые исконно населяют эти земли. О том, какие изменения происходят с коренными народами Арктики, в интервью «Бизнесу России» рассказала руководитель проекта Аваппаа Галя Моррелл.

– В чём специфика ваших исследований, чем вы занимаетесь в Арктике?

– Наша экспедиция называется Аваппаа, что по-гренландски означает «север». Мы путешествуем по самым северным населённым пунктам мира, где живут исчезающие народы, например инугхуиты, или полярные эскимосы, которых осталось менее 800 человек. Последние годы я прожила в Гренландии и могу сказать, что там ситуация очень похожа на ситуацию на российском Крайнем Севере. Обычно мы проводим экспедиции на севере Гренландии, в последний раз мы прошли 4 тысячи километров на лодке: с собой не можем брать никакой еды, потому что всё пространство занято бензином. И вот мы приезжаем в деревню, где никто никогда не был, и там оказывается потрясающий дизайнер живёт, или, например, музей платьев из бисера. Потом мы обо всём этом рассказываем и показываем на выставках. Первая моя выставка открылась в Москве, а затем уже в европейских столицах и Нью-Йорке. После того как наши работы о севере Гренландии стали известны, Артур Николаевич

Чилингаров предложил нам организовать такие же экспедиции в России.

– Ваши первые впечатления о Якутии?

– Якутия известна миру своими природными богатствами. Но мало кто знает, что в кладовой России за последние годы были созданы многие инновационные технологии. Создаётся новое лицо Якутии – это непростая работа, в которой участвуют люди самых разных специальностей, от учёных до художников.

В республике ведётся большая работа по восстановлению уникальной породы якутской

лошади и якутской коровы, не боящихся 60-градусных морозов. Герман Арбугаев, местный предприниматель и партнёр экспедиции Аваппаа, создавший уникальный этно-комплекс «Чочур Муран», совместно с кинологом Леной Сидоровой воссоздал исчезнувшую породу якутской лайки. Для детей-участников нашей экспедиции эти животные неразрывны с их ежедневной жизнью.

Именно поэтому они главные персонажи их картин и скульптур. Через наши страницы на социальных сетях мы показываем миру их работы, и люди впервые в своей жизни узнают, что Якутия – это не только алмазы и золото. И правда, главные алмазы Якутии – это её люди. Дети, старики и все остальные.

– Какова цель ваших экспедиций? Это какие-то антропологические исследования?

– С одной стороны, мы пытаемся создать архив того, что исчезнет через несколько лет, а с другой стороны, помочь местным художникам найти своего зрителя. Во время наших поездок мы также активно работаем с детьми, например мы создали театр на дрейфующем льду в Гренландии, теперь то же самое мы хотим сделать на Чукотке.

– Отличается ли чем-то жизнь людей на нашей Арктике от той же Гренландии, по вашим ощущениям?

**«Главные алмазы Якутии – это её люди. Дети, старики и все остальные.»**

– Чтобы добраться до нужных мест в Якутии, мы ехали вдоль Колымского тракта: вначале на УАЗе, потом – в ковше трактора и в маленькой надувной лодке. Всё это проходило во время наводнения, которое, по сути, является результатом изменения климата. Деревни, которые раньше были соединены просёлочными дорогами, сейчас превратились в острова. Мы приплыли на один из таких островов и внезапно нашли какую-то удивительную жизнь. Например, традиция якутских национальных костюмов была утеряна в советское время, а сейчас она возвращается обратно. Местные жители также создают уникальные произведения искусства из кусочков меха, из бересты и т.д. 82-летняя Анна Акимова сама основала первый в истории частный музей якутской одежды, каждый человек там художник – ни на Аляске, ни в Канаде мы такого не видели. Когда мы вернулись из экспедиции, про нас написал



ФОТО ГАЛИ МОРРЕЛЛ



известный портал, и эта статья попала на глаза Полу Родзянко – председателю совета и исполнительному директору Hermitage Museum Foundation – организации, которая занимается выставками Эрмитажа за рубежом, и он предложил нам провести такую выставку в Нью-Йорке. Мы решили провести выставку на базе центра дизайнера Донны Каран – она его сделала специально для художников, которые без внешней поддержки не смогут показать своё искусство другим людям. Выставка в Нью-Йорке должна была состояться изначально в ноябре, но сейчас мы думаем, что, скорее всего, она состоится

По-другому здесь выжить просто невозможно. Одежда, мебель, украшения, музыкальные инструменты, амулеты – всё производится из остатков съеденного или использованного, здесь не выбрасывается ничего, ни кости, ни волосы, ни шкуры, ни даже чешуя. Сказочные предметы из бересты, металла, дерева, бисера, конского волоса, кожи рыбы могли бы украсить любой музей или частную коллекцию, но из-за абсолютной изолированности этих деревень работы народных мастеров остаются никем не увиденными, а значит, невостребованными.

тельные приработки помогли бы людям не только жить комфортнее, но также поддерживать гуманитарные проекты – такие как сохранение традиций и передача их молодому поколению, без чего будущее самобытных регионов просто невозможно. В партнёрстве с Hermitage Museum Foundation мы отбираем лучшие работы для возможного приобретения их для коллекции музея «Эрмитаж» в рамках инициативы «Искусство без границ». В настоящее время мы готовим выставку на базе Urban Zen Center (культурный центр дизайнера Донны Каран, занимающийся поддержкой



в декабре. Мы решили включить туда экспонаты с севера Гренландии, чтобы показать, что Арктика едина. Людей, которые всегда там жили, объединяет не только одна похожая земля, но и похожие языки, искусство и т.д.

**– Искусство в Арктике – какое оно? В чём его истоки?**  
 – Этой зимой мы прошли более 2,5 тысячи километров по тайге и тундре на оленьих упряжках, лошадях и пешком через самые труднодоступные наслеги в северной Якутии. -50°C на дворе, ни проточной воды, ни туалета, но при этом каждый человек здесь, вне зависимости от профессии, – художник.

**«МЫ ПЫТАЕМСЯ СОЗДАТЬ АРХИВ ТОГО, ЧТО ИСЧЕЗНЕТ ЧЕРЕЗ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ, А С ДРУГОЙ СТОРОНЫ, ПОМОЧЬ МЕСТНЫМ ХУДОЖНИКАМ НАЙТИ СВОЕГО ЗРИТЕЛЯ.»**

Наша задача состояла в том, чтобы собрать наиболее интересные вещи, сделать портреты художников, записать их рассказы для того, чтобы потом представить их – пока заочно – потенциальным покупателям. Зарплаты у живущих здесь людей мизерны, а стоимость жизни, как везде на Крайнем Севере, гораздо выше столичной. Дополни-

художников и народных мастеров, живущих в труднодоступных районах мира).  
**– Кто помогает вам организовывать экспедиции?**  
 – До недавних пор, так как мы базировались в Гренландии, у нас была только Avannaq, её поддерживало частично правительство Гренландии, а также частично компании, которые занимаются

ФОТО: САИЯ МОРРЕЛЛ



**«Традиция якутских национальных костюмов была утеряна в советское время, а сейчас она возвращается обратно.»**

освоением Арктики. В основном это канадские, американские и шотландские игроки, заинтересованные в добыче нефти и газа. Однако у нас своя задача: в первую очередь мы следим за тем, как меняется климат. Если ещё 10 лет назад лёд в Арктике держался 9 месяцев, 3 года назад он не пришёл вообще, в позапрошлом году был 2 месяца, а в прошлом году его снега почти не было.

**– Кого вы привлекаете в свои необычные исследования: экологов, антропологов, актёров?**

– У нас два постоянных участника: я и мой гренландский партнёр Оле Йорген Хамменкен, который также является известным актёром, его последний фильм был номинирован на «Оскар» от Грен-

ландии. У нас очень много партнёров, которые включаются время от времени в наши экспедиции. Ещё мы постоянно берём в экспедиции с собой детей, чтобы они могли узнать что-то о своей малой родине. Летом мы путешествовали в Якутии, и до следующей деревни с нами ехали разные люди, которые рассказывали нам истории своих предков, в том числе дети.

**– Детская тема, видимо, занимает особое место в вашей работе?**

– Наша работа с детьми основана на концепте микро-экспедиций. Большинство детей, живущих на краю земли, никогда в своей жизни не покидало собственной деревни. Максимум ездили в соседнюю деревню, и то если она не очень далеко. В этом году мы взяли группу

детей из центральной Якутии и отправились с ними на «Полюс холода» в Оймякон. Нам было очень важно, чтобы они посмотрели на свой собственный край другими глазами. По дороге они рисовали, лепили, сочиняли музыку, танцевали, пели под руководством известных художников и артистов из Якутска, которые участвуют в нашем проекте. Вернулись домой они совсем другими людьми – со страстным желанием делать что-то красивое и полезное.

Мы очень благодарны компании QIWI – нашему основному партнёру в России – и её основателю Борису Киму за помощь в организации нашей передвижной деятельности. Птица-эндемик киви, символ компании, стала постоянным участником наших выставок. Дети обожают эту птичку-путешественника, теперь, наконец, появившуюся и в Арктике, и непрестанно создают её в самых разных видах, используя самые разные природные материалы – от собачьей шерсти и перьев домашней птицы до камня и льда.

**– Почему вы в принципе заинтересовались Арктикой? Это очень необычное направление для путешествий.**

– Я происхожу из северной семьи кочевых коми и из поморов, в ранние годы я много времени провела на Севере, в том числе в тундре, узнала, как люди могут выживать в голоде и холоде, из ничего создавая себе жизнь. После того как я выросла, я проработала 13 лет в газете «Правда», где писала про полярную жизнь, много времени провела на дрейфующих полярных станциях. Потом я прожила много лет в Америке после распада СССР, а затем переехала в Гренландию – мне показалось это очень интересным местом. Когда мы говорим об Арктике, мы должны помнить о двух вещах. Во-первых, нужно

думать о людях. Есть большая разница между Арктикой и Антарктидой: в Антарктиде никто не живёт, а в Арктике люди живут тысячами, и это надо учитывать. В настоящий момент в Арктике продолжается жизнь, она не заканчивается, какой бы трудной она ни была. Люди, которые принимают решения, должны понимать, что надо сделать всё возможное, чтобы, несмотря на поиски полезных ископаемых, эти народы сохранились. Во-вторых, надо учитывать климатические перемены: что произойдёт здесь через 5–10 лет, сложно сказать. Если все изменения продолжатся, Арктика изменится до неузнаваемости, и в этом надо находить поле для сотрудничества между странами.

**– В последнее время некоторые наблюдатели высказывают радикальную точку зрения, что в Арктике не нужно вести добычу каких-либо полезных ископаемых,**

**что она должна остаться исключительно культурным пространством. Что вы об этом думаете?**

– Эта точка зрения мечтателей, потому что этого просто не может произойти, нефть и газ будут добываться, и их будут искать. Я говорю лишь о том, что большие

**«В настоящий момент в Арктике продолжается жизнь, она не заканчивается, какой бы трудной она ни была.»**

компании, которые приходят в Арктику, должны обладать чувством большой ответственности, чтобы жизнь живущих рядом людей не менялась в худшую сторону.

**– Какие ещё экспедиции вы запланировали на ближайшее время?**

– Сейчас мы отправляемся в разведывательную экспедицию на Чукотку, где люди тоже живут в похожей ситуации и страдают от тех же изменений. После этого мы отправимся на лодках в отдалённые де-

ревни: это будет подготовка к большой экспедиции, которая должна показать единство эскимосов, живущих по обеим сторонам Берингова пролива. Испокон веков местные жители ездили друг другу в гости, вплоть до 1948 года, когда внезапно появился ледяной «занавес», кото-

рый разделил многие семьи эскимосов, люди не видели друг друга более 50 лет. И только благодаря экспедиции Дмитрия Шпаро Bering Bridge были подписаны соглашения, которые разрешили эскимосам без виз ездить друг к другу в гости. По сути, это была ещё одна стена, которая, как и Берлинская, разделяла мир надвое. Просто про неё мало кто знал и думал.

[www.avanna.com](http://www.avanna.com)  
[www.galyamorrell.com](http://www.galyamorrell.com)

**СПРАВКА**



**Галия Моррелл / GALIA MORRELL, COLDARTIST (Художник по имени Холод),**

мультимедийный художник, работающий в жанре зрелищного синтетического перформанса на дрейфующем морском льду. Галия Моррелл провела более 25 лет в Арктике в качестве организатора и участника полярных экспедиций, репортёра, эссеиста, лектора, фотохудожника и театрального режиссёра. Её фоторабо-

ты демонстрировались на многих выставочных площадках мира и хранятся в публичных и частных коллекциях. В 2009 г. совместно с американским композитором и дирижёром Джоэлем Шпигельманом она основала Uummaqq Music и Ice Circus – сценическую площадку на дрейфующем льду на севере Гренландии. Основной целью этого проекта была попытка поддержать традиционную культуру эскимосов и сократить количество самоубийств среди подростков в северных поселениях, вызванных резкими климатическими и социальными переменами. В рамках этого проекта Моррелл создала серию карнавальных фантазий на льду залива Баффина, инспирированных древними эскимосскими легендами. Основными исполнителями представлений на льду были эскимосские подростки. В 2010 г. она организовала первую в истории Неделю кыргызской культуры в

Гренландии, а в 2012 г. – Неделю Гренландии в Нью-Йорке и в Кыргызстане, в 2013–2014 гг. – Дни Гренландии на Чукотке и в Якутии. В 2012 г. совместно с гренландским полярным исследователем, актёром и просветителем Оле Йоргеном Хамменкеном она основала постоянно действующую культурную экспедицию Avanna, основной целью которой является сохранение культуры и традиций малочисленных народов и помощь художникам, живущим в самых изолированных и труднодоступных населённых пунктах мира. Моррелл приняла участие во многих полярных экспедициях. В 2012 г. она прошла 4 тыс. км на маленькой открытой лодке в составе гренландской этнографической экспедиции Avanna через самые северные и географически недоступные поселения Гренландии.



**КИНО**  
**ТАЛАНТ ИЗ ГЛУБИНКИ**

Поклонникам биографических драм и рока определённо стоит сходить на фильм «Джими Хендрикс». С середины сентября фильм будет идти в российском кинопрокате.

Несмотря на мощный всплеск в рок-музыке 1960-х гг. – появление таких легендарных групп и исполнителей, как The Beatles, Джими Хендрикс, Боб Дилан, The Doors, – Джеймсу Маршаллу Хендриксу, самоучке из Сиэтла, удалось не только занять достойное место на рок-Олимпе, но и получить титул величайшего гитариста всех времён. Его талант и виртуозность исполнения позволили добиться от инструмента нового звучания. Джими Хендрикс и поныне остаётся объектом восхищения не только обычных поклонников, но и многих известных гитаристов.

Фильм повествует о начале становления Хендрикса как музыканта и о том, как талант и перфекционизм позволили ему за настолько короткую жизнь установить веху в истории рок-музыки.

**ВЫСТАВКИ**  
**Денди в городе**

С 23 сентября в рамках Года культуры Великобритании в России Государственный музей изобразительных искусств им. А. С. Пушкина (ГМИИ) представит вниманию москвичей и гостей столицы выставку «Оскар Уайльд. Обри Бердслей. Взгляд из России».

Результат совместной работы двух выдающихся эстетов Британии – издание пьесы Уайльда «Саломея» с 16-ю иллюстрациями Бердслея. Персонажи, то почти обнажённые, то облачённые в замысловатые балахоны, с причудливыми украшениями на голове, с исторической точки зрения, возможно, не соответствуют жителям Иудеи времён правления Ирода. Однако написанные чёрной тушью, будто сплетённые из нитей иллюстрации улавливают и передают мистицизм и изящество пьесы Оскара Уайльда. «Слишком библейская» пьеса в 1892 г. запрещается лордом-камергером, слишком откровенные иллюстрации в 1894 г. не пропускаются цензорами. И тем не менее именно двое этих гениев смогли пронести через время уникальность британской культуры с её неповторимым дендизмом и театральностью, в чём ГМИИ предлагает убедиться самостоятельно.

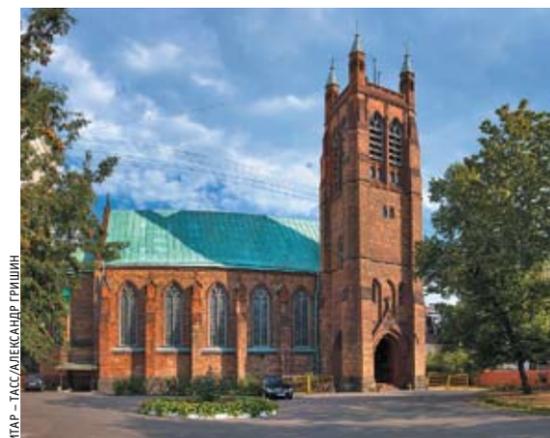


**ФЕСТИВАЛИ**  
**Цирковой идол**

В Большом Московском государственном цирке на проспекте Вернадского с 10 по 14 сентября будет проходить Всемирный фестиваль циркового искусства «ИДОЛ-2014».

Фестиваль впервые состоялся в 2013 г. На арене московского цирка тогда выступили яркая китайская женская акробатическая группа с номером на велосипедах, удивительно гибкий участник из Ганы, красивый дуэт на трапеции из США, группа туркменских джигитов с уникальными конными играми и многие другие представители циркового искусства разных стран мира. Весь свой творческий потенциал удалось продемонстрировать и участникам из России: они ходили не только по канату, но даже по специально построенному «колесу жизни», демонстрировали достижения дрессуры представителей фауны от мала до велика – от хорьков до тигров, веселили зрителей клоунскими номерами и удивляли акробатическими трюками потрясающей сложности и мастерства.

Такое представление будет интересно и взрослым, а уж дети тем более будут рады отвлечься от тяжких дум о предстоящем долгом учебном годе.



**МУЗЫКА**  
**Возвышенная музыка**

11 сентября в англиканской церкви Святого Андрея можно будет послушать необычную пару – «Орган в дуэте с арфой».

И могучим органом, и изящной арфой будут управлять девушки – Юлия Иконникова и Нина Гвамичава. Исполнительницам, уже не раз становившимся лауреатами международных конкурсов, не впервой выступать вместе, но послушать этот дуэт в церкви Святого Андрея – отдельное удовольствие. Церковь известна своей органной музыкой: ещё в 1885 г. здесь был установлен английский духовой орган фирмы Brindley & Foster. В XX в. он был уничтожен, и в настоящее время музыку исполняют на трёхмануальном электронном цифровом органе фирмы Viscount.

Качественная акустика помещения вкупе с умелым исполнением сделают классические произведения ирреальными и по-настоящему возвышенными.

**КНИГИ**  
**Я слышу, что вы думаете на самом деле**

«Все лгут», как верно отмечает доктор Хаус, но часто делают это ненамеренно. Во многих случаях человек не пытается нас обмануть, но в его речи есть важный подтекст, который даёт нам важную информацию о нём и его истинных намерениях, – но только в том случае, если мы умеем этот подтекст заметить.

Стремясь получить более выгодные условия в ходе переговоров, многие партнёры обещают то, во что сами не верят (или, по крайней мере, в чём сомневаются). Руководитель, желая удержать вас на работе, обещает то, чего не может сделать. Подчинённый, стараясь вам не противоречить, подписывается на достижение результата, в котором вовсе не уверен. Ваш ребёнок тоже вам что-то обещает... Как во всех этих случаях понять, что на самом деле думает, во что верит, чем мотивирован собеседник?

Прочитав книгу Светланы Ивановой «Я слышу, что вы думаете на самом деле», выпущенную издательством «Альпина Паблишер», и выполнив упражнения, вы научитесь действительно слышать собеседника, что значительно упростит вашу жизнь и даст преимущество в любых переговорах.



**Прощай, Самвел**

Печальная новость: ушёл из жизни Самвел Гарибян, человек с уникальными способностями, которого называли «гением запоминания». В прошлом номере журнала мы писали о нём, о том, что он тяжело болен, что нужны средства на лечение. Самвел надеялся на помощь страны, людей. Не успели... Болезнь зашла слишком далеко.

Самвел Агасинович Гарибян родился 1 февраля 1963 г. в г. Ахалкалаки (Грузия). В 1985 г. окончил юридический факультет Ростовского государственного университета, работал в Ереване адвокатом, затем в Минюсте Армении.

Гарибян обладал огромными способностями по мгновенному запоминанию устной и печатной

информации определённых видов: иностранной лексики, цифр, разрозненных слов, выражений и т.д. Способности Самвела были признаны международным научно-информационным сообществом, дважды зарегистрированы в Книге рекордов Гиннесса и неоднократно отмечались СМИ. Он является разработчиком оригинальной методики по развитию памяти, автором алгоритма создания общечеловеческого языка (авторское свидетельство РАО). В мировой и российской прессе было опубликовано более 1 тыс. статей, репортажей и аннотаций на книги Самвела. Он многое успел сделать за свою недолгую жизнь. Увы, список его достижений, трудов уже не пополнится... Прощай, Самвел. Светлая память.

**ГЛАВНАЯ ТЕМА  
СЛЕДУЮЩЕГО НОМЕРА  
ЖУРНАЛА:  
«ДЕТИ И БИЗНЕС-  
ОБРАЗОВАНИЕ»**



**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**  
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 40702810501050000678 в «Банк Москвы» (ОАО) г. Москва  
К/с 30101810500000000219, БИК 044525219

**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** Фотокорреспонденты  
**Бронислав Сурин**  
**Наталья Елина** Корректурщик  
**Татьяна Степанова**  
**Анна Родионова** Менеджер редакции  
**Вячеслав Бульничкин** Веб-редактор  
**Сергей Пронин** Вёрстка  
**Татьяна Мацневская**  
**Михаил Саянов** Цветокоррекция  
**Мария Ахмедова** Бильд-редактор

**ДИРЕКЦИЯ:**

**Евгения Шохина** Генеральный директор  
**Светлана Бобрынёва** Управляющий директор  
**Наталья Скрябикова** Главный бухгалтер  
**Екатерина Жабина** Юрисконсульт

**КОНТАКТЫ**

Адрес: Москва, Котельническая наб., д. 17  
Для писем: 109240, Москва, Котельническая наб., д. 17,  
в редакцию журнала «Бизнес России»  
Редакция: id\_rspp@rspp.ru  
Тел.: +7(495) 663-04-04 доб.1182, факс: +7(495) 606-06-19  
Отдел рекламы: reklama@rspp.ru  
Тел.: +7(495) 663-04-04, доб. 1182  
www.businessofrussia.com  
www.biznesrossii.ru

**ФОТОГРАФИИ И ИНФОРМАЦИЯ**

Фотоархив ИД РСПП, ИА «Рускомпресс», ИТАР-ТАСС,  
РИА «Новости»/Россия сегодня, Starslife, Dailyonline, gazeta.ru

**ПРЕДСТАВИТЕЛЬНОЕ 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,  
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 Krasnye Holmy Moscow,  
в сети гастрономов «Глобус Гурми».

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»  
Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в  
сфере связи, информационных технологий и массовых  
коммуникаций (Роскомнадзор)  
Свидетельство ПИ № ФС77-52259 от 19 декабря 2012 г.

**ПЕЧАТЬ**

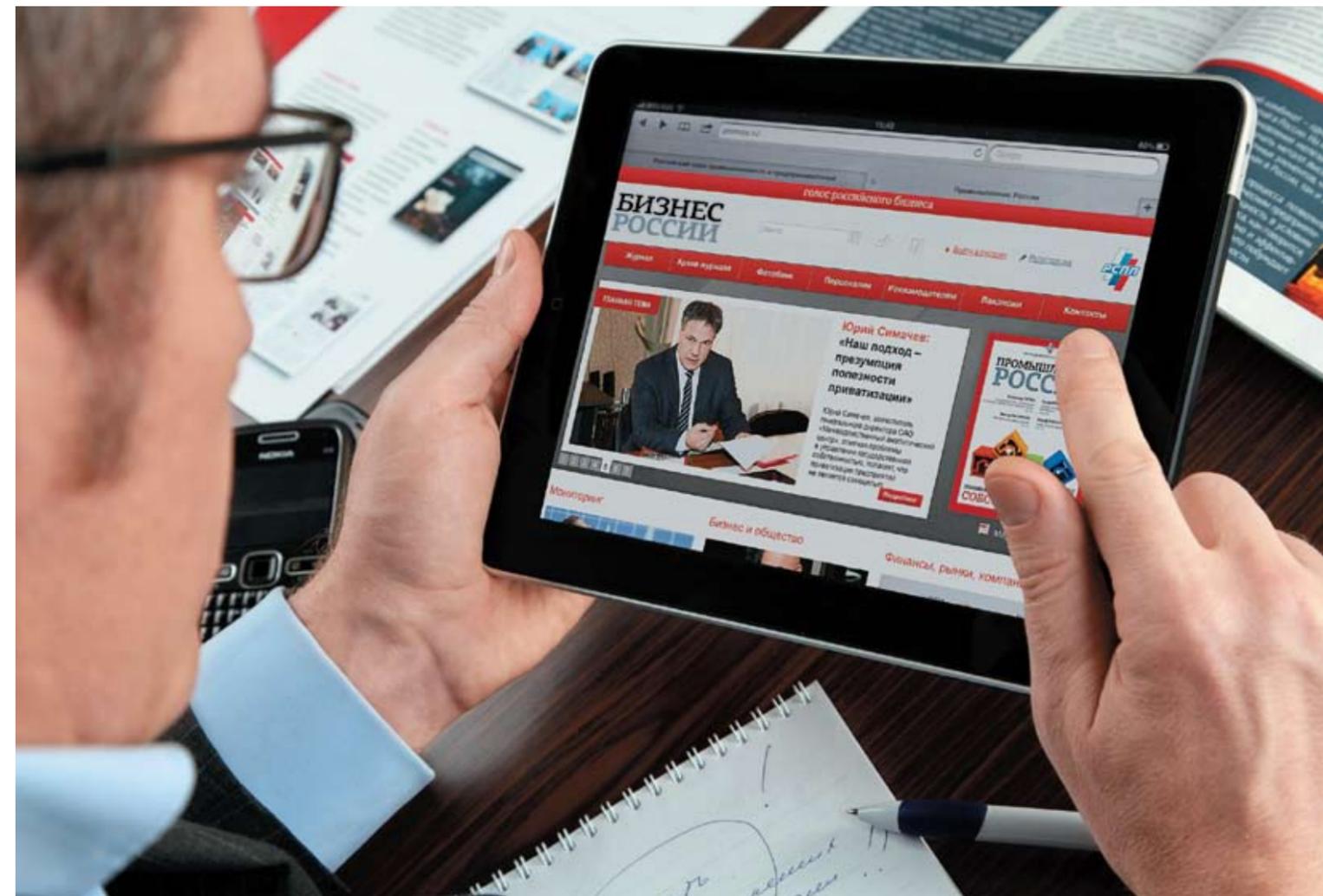
Типография «Сити Принт»  
Тираж 10 000 экз.

Мнения авторов могут не совпадать  
с мнением редакции.

Рекомендуемая цена 205 руб.

# БИЗНЕС РОССИИ

## ГОЛОС РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА В СЕТИ



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



БИЗНЕС-ШКОЛА  
РСПП



## ПРАКТИКИ ДЛЯ ПРАКТИКОВ

### ПРОГРАММА EXECUTIVE MBA «НОВЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ И GR-ТЕХНОЛОГИИ»

#### О ПРОГРАММЕ

Программа разработана с целью формирования у собственников и топ-менеджеров нового стратегического подхода к развитию компаний, способствующего своевременному и результативному реагированию на глобальные вызовы и изменения бизнес-конъюнктуры. С учётом того, что одной из ключевых особенностей устойчивого развития предпринимательской деятельности в России является эффективное взаимодействие с органами власти различных уровней, программа помогает сформировать комплексное представление о системе взаимодействия бизнеса и власти и способствует внедрению GR-менеджмента как основополагающего элемента стратегии компании.

#### СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

**модуль 1.** 15–18 октября 2014 года  
Современные GR-технологии

**модуль 2.** 19–22 ноября 2014 года  
Макроэкономика и стратегический маркетинг

**модуль 3.** 28–31 января 2015 года  
Профессиональные коммуникации

**модуль 4.** 16–21 февраля 2015 года  
Диалог бизнеса и власти  
в субъектах РФ

**модуль 5.** Март 2015 года  
Участие в VIII Неделе российского  
бизнеса (НРБ) [www.nrb-rspp.ru](http://www.nrb-rspp.ru)

**модуль 6.** Апрель 2015 года  
Выездной модуль в Санкт-Петербург  
(совместно с Институтом менеджмента Финляндии)

**модуль 7.** 21–23 мая 2015 года  
Лидерство и человеческий капитал

**модуль 8.** 24–26 июня 2015 года  
Инновационный менеджмент:  
современные управленческие  
технологии

26 июня Защита проектов

#### ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ПРОГРАММЫ

15 октября 2014 года – 26 июня 2015 года,  
8 модулей, 9 месяцев, 300 ак. часов

#### УСЛОВИЯ ПОСТУПЛЕНИЯ

Высшее образование,  
наличие управленческого опыта  
не менее 5 лет,  
прохождение собеседования

#### СТОИМОСТЬ ОБУЧЕНИЯ

520 тыс. руб., включая НДС (93 600 руб.),  
не включая затраты  
на выездные модули

#### СКИДКИ

При наличии диплома MBA –  
скидка 7 %; для двух и более слушателей  
от одной организации – скидка 7 %  
для каждого; при полной оплате  
до начала обучения – скидка 5 %

#### ПО ОКОНЧАНИЮ

Слушателям выдаётся  
Диплом Executive MBA  
Бизнес-школы РСПП

#### КОНТАКТЫ

**Светлана Бобрынёва**  
Тел.: +7 (985) 222-03-98  
E-mail: [bs@rspp.ru](mailto:bs@rspp.ru)

