

# БИЗНЕС РОССИИ

БИЗНЕС РОССИИ № 01 (178) ВЕСНА 2016

BUSINESSOFRUSSIA.COM



**ОЛЕГ ДЕРИПАСКА:**  
«Природоохранное законодательство  
нуждается в реформе»

**СЕРГЕЙ БОРИСОВ:**  
«Пора создавать условия  
для превращения человеческого  
потенциала в реальное дело!»

**АЛЕКСАНДР БРАВЕРМАН:**  
«Мы всегда ориентированы  
на предпринимателей»

**ДЕЛОВОЙ КЛИМАТ  
ГЛАЗАМИ БИЗНЕСА:**  
оценки компаний-членов РСПП  
стр. 10

16+





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.

## 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

Российская экономика не смогла в прошлом году выбраться из кризиса, прогноз на 2016 г. также не отличается оптимизмом. Появился второй антикризисный план, хотя в Правительстве РФ не раз заявляли, что он не потребует. Правда, план действий Правительства РФ, направленных на обеспечение стабильного социально-экономического развития Российской Федерации в 2016 г., оказался более системным, чем предыдущий, и отчасти заменяет так и не принятый план по реализации Основных направлений деятельности Правительства РФ.

Подготовка краткосрочного стратегического документа не снимает риски ухудшения условий ведения бизнеса. Не удалось реализовать поручение Президента РФ о неувеличении фискальной нагрузки на бизнес. Налоги на компании сектора ТЭК повысили в конце 2015 г., в начале 2016 г. принято решение о повышении акцизов на бензин, обсуждаются варианты отмены пороговых значений базы для взносов в систему обязательного страхования, что затронет уже не отдельные сектора, а всё бизнес-сообщество. Решение о снижении налоговой нагрузки для грузовиков-двенадцатитонников, которое компенсировало бы введение для них дополнительного сбора, принято, но пока законодательно не зафиксировано.

Особенно остро воспринимается высокий уровень фискальной нагрузки в период кризиса, когда компании говорят о сочетании целого ряда негативных факторов – падении спроса, высокой стоимо-



**АЛЕКСАНДР ШОХИН,**

Президент РСПП,

председатель

редакционного совета

*Александр Шохин*

сти заёмных средств, нарастании проблемы неплатежей, ухудшении условий поставки сырья и комплектующих.

При этом опросы РСПП показывают, что системные проблемы – нехватка квалифицированных кадров, высокие административные барьеры, недостаточная защищённость прав собственности – сохраняют свою актуальность.

Остаются вопросы по подготовленным в конце 2015 г. проектам стратегических документов – на площадке РСПП обсуждались проекты Энергетической стратегии развития России на период до 2035 г., новой редакции Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г., Стратегии развития ма-

лого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 г., но ни один из этих документов пока не принят. Ситуация с подготовкой нового долгосрочного документа – Стратегии-2030 – остаётся неясной для предпринимательского сообщества, но пока складывается впечатление, что работа вообще не ведётся.

В таких условиях повышаются требования к качеству деловой среды и к скорости реализации необходимых реформ. Предложения РСПП будут обсуждаться на традиционной Неделе российского бизнеса, которая пройдёт с 21 по 25 марта 2015 г.

Перечень обсуждаемых мероприятий Неделе тем достаточно широк: фискальная нагрузка на бизнес, финансово-банковская система России в новых экономических реалиях, оптимизация государственного контроля и снижение административной нагрузки на бизнес, промышленная политика, взаимодействие бизнеса и власти в интересах социальной стабильности, промышленная экология и глобальное изменение климата, новые условия и возможности экономического сотрудничества в АТР и Евразийском пространстве и многие другие вопросы, важные для предпринимательского сообщества.

Пользуясь случаем, приглашаю всех принять участие в мероприятиях Недели российского бизнеса. Будет интересно, учитывая, что базовый принцип обсуждений – равноправность бизнеса и власти и выработка консолидированных решений.

БР



32



52



38



44



60



72



114



86



110



134

## СОДЕРЖАНИЕ

### ■ МОНИТОРИНГ

- 6 Индекс деловой среды в декабре 2015 г. – феврале 2016 г.
- 10 Деловой климат глазами бизнеса: оценки компаний-членов РСПП
- 18 Бизнес-школа РСПП: продолжение традиций
- 24 Детская школа РСПП: непреждевременные знания
- 28 Александр Ситников  
Обзор изменений законодательства за октябрь-декабрь 2015 г.

### ■ ГЛАВНАЯ ТЕМА: ЭКОСТАНДАРТЫ

- 32 Экологические стандарты: инвестиции в будущее

- 38 Олег Дерипаска: «Природоохранное законодательство нуждается в реформе»
- 44 Владимир Комиссаров: «Нужно создать отрасль по переработке отходов»

- 48 Рашид Исмаилов «Зелёные» стандарты. Экология и экономика

- 52 Игорь Медведев: «Экология – это удел богатых»

- 56 Игорь Лобовский: «Открытия лауреатов премии “Глобальная энергия” изменяют мир к лучшему!»

- 60 Сергей Крикалёв: «Из космоса видны изменения, происходящие в природе»

- 64 Василий Богословский: «Экологическую культуру нужно прививать с детства»

- 68 Сергей Макаров: «Эффективные технологии должны быть востребованы»

### ■ ЛИЧНОСТЬ С ГЛАВНЫМ РЕДАКТОРОМ

- 72 Сергей Борисов: «Пора создавать условия для превращения человеческого потенциала в реальное дело!»

### ■ АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

- 82 Институты развития: посеять инвестиции
- 86 Александр Браверман: «Мы всегда ориентированы на предпринимателей»

- 92 Сергей Степашин: «Программа расселения аварийного жилья будет продолжена»

- 96 Олег Калинин: «Российские трубные компании абсолютно конкурентоспособны на любом рынке»

- 102 Алексей Чекунков: «Мы собрали одну из лучших инвестиционных команд в России»

### ■ КОМПАНИИ И РЫНКИ

- 106 Джордан Белфорт: «То, что одного убивает, другого может сделать сильнее»
- 110 Марина Удачина: «Задача аналитика – создавать условия для движения вперёд»

- 114 Дэвид Аллен: «Свою методологию я испытывал на себе»

- 118 Ренат Гайнутдинов: «Мы проектируем объекты любой сложности»

- 120 Сэнди Кумар: «Только эксклюзив. Только для вас»

- 124 Майкл Роуч: «Большинство людей хотят помогать друг другу»

- 127 Александра Андреева  
Неоценимые сотрудники

### ■ БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО

- 130 Александр Костюк  
Интерес к ближнему
- 134 Наталья Соколова и Владимир Марьев: «Делать мир немножечко лучше»

- 142 Александр Добровинский: «Гольф – это стиль жизни»

- 144 Юлия Зимова: «Наш проект помогает и детям, и взрослым»

- 148 Наталья Соколова  
В гармонии с природой

- 150 Владимир Малёшин  
«Секретный ключ» оценки человека

- 154 Стелла Клар: «Большая шахматная игра невербальных коммуникаций»

- 156 Виктор Куликов  
Как тушили Майкопский нефтяной фонтан

- 160 Как помочь «Кентаврику?»

## The Monitor

### **BUSINESS CLIMATE FROM BUSINESS PERSPECTIVE: ESTIMATES OF THE MEMBER COMPANIES OF RSPP (P. 10)**

The Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs annually interrogates the members on key components of the business environment. At the same time the divergence of assessments of the situation on components of the RSPP report on condition of business climate continues to be observed. In the key international rankings estimating the business environment, Russia has rather significantly improved its position, whereas macroeconomic indicators and polls of businessmen fix deterioration of the situation. Poll results in 2015 aren't surprising - according to the majority of the member companies of RSPP the business environment conditions have worsened. The negative trend of 2012 has only amplified in 2015. The review of business climate state contains many definite figures and facts



characterizing its actual state according to the member companies of RSPP.

At the same time, the drawn conclusion is that in general despite problems with business climate the Russian enterprise community has proved high adaptability to work in crisis, and the leaders have shown readiness for development even in difficult economic circumstances.

## In the headlines

### **OLEG DERIPASKA: «ENVIRONMENTAL LEGISLATION NEEDS TO BE REVISED» (P. 38)**

Any changes in environmental regulation are sensitive for business and backfire on daily activities of the companies. Member of Bureau of Board of RSPP, Chairman of the RSPP Committee on ecology and environmental management Oleg Deripaska assessed current state of legal regulation in this sphere.

In his opinion, as of the day the environmental legislation has the low potential of evolutionary reforming. It is spontaneous, fragmentary, often ignores logic.



New bureaucratic duties for the enterprises are introduced and effected, inclusive of registration and renewal of allowing documentation, repeated confirmation of compliance of objects of placement of waste to requirements of the legislation, all at cost of related multi-billion expenses.

The state has to set the purposes rationally, to create conditions for the solution of objectives without trying to be the administrator of all possible legal relationship or, especially, the beneficiary thereof.

The RSPP Committee on ecology and environmental management repeatedly stated that it is necessary to find balance between financial opportunities of business and common interest of preservation of environment instead of introducing irrational and far-fetched rules and standards.

## Personality with the Editor

### **SERGEY BORISOV: «IT IS TIME TO CREATE CONDITIONS FOR TRANSFORMATION OF HUMAN POTENTIAL INTO THE BUSINESS ONE!» (P. 72)**

The Chairman of the Board of trustees «OPORA Rossii « (Support of Russia), the Vice-chairman of the Government commission on questions of the competition and development of small and medium business, Sergey Borisov, knows firsthand about difficulties of doing business in Russia, owing to the extensive experience and long-term involvement in fighting the problems, primarily of small and medium business in Russia.

Many problems remain, the main being that, according to Sergey Borisov, business isn't taught in Russia.

In interview to the Editor-in-chief of our magazine, Evgenia Shokhina, he also speaks of other aspects of this problem, stating, in particular, that everything happening to small business



now derives from the parasitic smugness which lives in society. On the other hand, «the general atmosphere and conditions of business don't allow people to make the decision on starting business. Not when preserving the history of heavy requisitions, administrative pressure».

At the same time, Sergey Borisov gives a number of the positive examples thus laying grounds for a certain optimism.



## Actual topic

### **ALEXANDER BRAVERMAN: «WE ARE ALWAYS FOCUSED ON BUSINESSMEN» (P. 86)**

Creation of a diversified economy amongst other is based on increase of small and medium business share in GDP. General Director of the Federal corporation on development of small and medium business, Alexander Braverman, spoke of main

areas of its work in his interview to «Business of Russia».

The first block lays in expansion of access to procurement with the largest companies with the state participation for the small and medium-sized enterprises. The resolution No. 1352 setting the minimum quota for small and medium business to 10% has been issued. Thus the needed access to procurement with the publicly owned companies was provided to small and medium business.

The second important block of work is the organization of financial support of the enterprises of small and medium business – first of all, through granting independent guarantees of Corporation.

The third block is mostly about the mass sector. The Corporation creates the business navigator aiming to support small and medium-sized businessmen planning expansion of business or development of new niches and also those who only plans to open the business. Its basic version will be available to users in July, 2016.

# ИНДЕКС ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ В ДЕКАБРЕ 2015 Г. – ФЕВРАЛЕ 2016 Г.

Значение Сводного индекса в декабре 2015 г. прибавило 2,7 пункта до 42,5 пункта, когда все составные компоненты Индекса, за исключением Индекса финансовых рынков, показали рост. В январе 2016 г. Сводный индекс потерял 3,6 пункта – с 42,5 пункта до 38,9 пункта. Февральское значение составило 39,8 пункта.



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

**И**ндекс рынка производимой продукции сначала поднялся до 43,8 пункта против ноябрьского значения 39,9 пункта, а затем – в январе – он упал до 41,1 пункта, в основном из-за резкого роста цен закупа. В феврале ситуация стала ещё хуже: Индекс рынка снизился на 1,1 пункта и стал равен 40 пунктам.

Значение показателя спроса в отрасли по итогам 3 месяцев потеряло суммарно 3,6 пункта – в феврале оно зафиксировано на уровне 28,3 пункта, и это минимум за все годы исследования. 40,5% респондентов в этом месяце ответили, что спрос в отрасли снизился.

Чуть меньше участников опроса – 36,2% – считают, что спрос на продукцию или услуги

компаний также стал меньше. Этот индикатор упал суммарно на 4,8 пункта до 34,4 пункта.

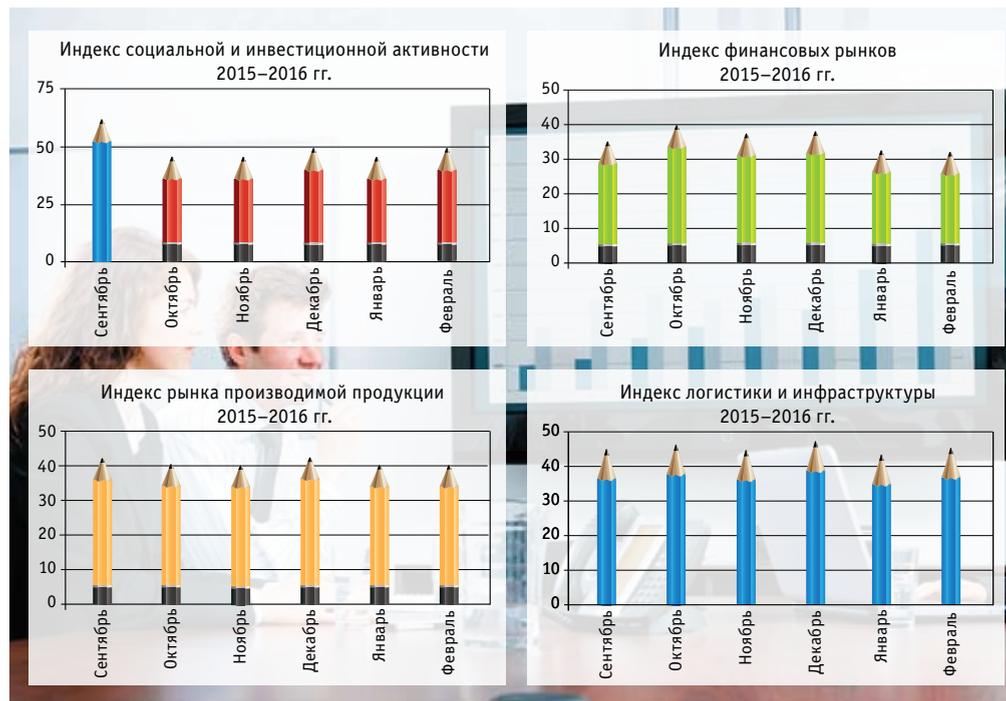
Цены продаж скорее выросли, об этом свидетельствует рост показателя на 2,4 пункта по итогам 3 месяцев, а уровень конкуренции, напротив, снизился.

Индекс логистики поднялся в декабре до 48 пунктов, а в январе он претерпел падение сразу на 4,8 пункта – до 43,2 пункта. В феврале оценки стали чуть лучше: Индекс отыграл 2,1 пункта и стал равен 45,3 пункта. Среднее время доставки в декабре-феврале уменьшилось – индикатор суммарно вырос на 4,4 пункта. Уровень складских запасов и логистику в целом респонденты оценили хуже, чем в нояб-

## Индекс деловой среды РСПП

Показатели	Декабрь	Январь	Февраль
Индекс рынка производимой продукции	43,8	41,1	40
Индекс логистики и инфраструктуры	48	43,2	45,3
Индекс B2B	41,3	42	43,3
Индекс B2G etc.	47,3	41,2	42,1
Индекс финансовых рынков	38,3	32,5	32
Индекс личной оценки делового климата	32,9	25,3	27,2
Индекс социальной и инвестиционной активности	49,6	47,2	48,9
Индекс деловой среды РСПП	42,5	38,9	39,8

**ЦЕНЫ ПРОДАЖ СКОРЕЕ ВЫРОСЛИ, ОБ ЭТОМ СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ РОСТ ПОКАЗАТЕЛЯ НА 2,4 ПУНКТА ПО ИТОГАМ 3 МЕСЯЦЕВ, А УРОВЕНЬ КОНКУРЕНЦИИ, НАПРОТИВ, СНИЗИЛСЯ.**



ре, – показатели упали на 1,4 и 1,8 пункта, соответственно.

Индекс B2B после ноябрьского падения до рекордно низкого значения за все годы исследования – до 38,1 пункта – смог вырасти в декабре до 41,3 пункта, а после, в январе-феврале, положительная тенденция укрепилась – в итоге Индекс B2B достиг значения 43,3 пункта.

Значение показателя «новые заказы на продукцию / услуги компаний» составило в декабре 49,1 пункта (+7,9 пункта к значению ноября), однако в январе всё больше респондентов стали говорить, что количество новых заказов уменьшилось – индикатор потерял 3,9 пункта, а в феврале ещё 1,7 пункта и снизился до значения 43,5 пункта.

Индикатор «сроки выполнения существующих заказов на продукцию / услуги» прибавил суммарно 5,9 пункта. Показатели, описывающие ситуацию с обязательствами ком-

**Индекс B2B после ноябрьского падения до рекордно низкого значения за все годы исследования – до 38,1 пункта – смог вырасти в декабре до 41,3 пункта.**

паний перед контрагентами и наоборот – контрагентов перед компаниями, выросли за 3 месяца на 3,3 и 9,4 пункта, соответственно. Большинство участников опроса выбрали вариант «обязательства остались на прежнем уровне».

В декабре Индекс B2G вырос на 2,3 пункта до 47,3 пункта. Но уже в январе – после периода стабильности и небольшого роста – Индекс B2G опустился до значения 41,2 пун-

кта, потеряв сразу 6,1 пункта. В феврале значение Индекса составило 42,1 пункта.

Компании были настроены в декабре скорее оптимистично – они оценили характер

взаимоотношений с банками и финансовыми институтами: индикатор прибавил 7,6 пункта. В последующие месяцы оптимизм угас, и в феврале показатель почти вернулся к ноябрьскому значению – он составил 40,6 пункта (в ноябре значение было зафиксировано на уровне 39,6 пункта).

Индикатор «взаимоотношения с органами государственной власти» прибавил в декабре на 2 пункта, а в январе

его значение провалилось до минимального за все годы исследования – 41,3 пункта (-8,4 пункта за один месяц). В феврале он поднялся ненамного – на 2 пункта до 43,3 пункта.

Отношения с иностранными партнёрами продолжают ухудшаться, согласно результатам исследования в декабре-феврале. Индикатор потерял за 3 месяца суммарно 5,3 пункта.

ки фондового рынка также перешли в негативную зону, показатель уменьшился суммарно в декабре-феврале на 6,8 пункта.

Оценки финансового положения компаний в отчётный период не столь однозначны: в декабре в 2 раза выросла доля варианта «финансовое положение компаний стало лучше» – с 8 до 16%. Благодаря этому индикатор прибавил 6,2 пункта до 37

пунктов. В феврале оценки респондентов оказались смещены в нейтрально-негативную зону, показатель упал в этом месяце до 35,1 пункта.

Значение Индекса личных оценок в декабре – 32,9 пункта. Оно прибавило за месяц 2,5 пункта из-за перераспределения оценок на шкале в сторону положительных значений: в декабре на 3% стало больше ответов «состояние делового климата улучшилось» при одновременном небольшом снижении доли варианта «ситуация не изменилась».

В январе значение Индекса личных оценок потеряло 7,6

пункта и стало равно 25,3 пункта. Компании чаще отвечали «состояние делового климата ухудшилось» – доля таких ответов выросла на 13,7%. В феврале Индекс несколько отыграл свои позиции, он вырос на 1,9 пункта до 27,2 пункта. Доля негативных оценок состояния деловой среды стала меньше на 2%.

Индекс социальной и инвестиционной активности в декабре-феврале оставался в негативной зоне оценки, хотя он прибавил суммарно 2,9 пункта. Значение Индекса в феврале – 48,9 пункта.

Согласно полученным результатам,

- 39,1% компаний-участниц опроса осуществляли в феврале инвестиционные проекты. За 3 месяца доля снизилась на 5,5%;
- 47,8% организаций наняли новых сотрудников, доля сократилась, по сравнению с ноябрьскими данными, на 4,5%;
- 13% компаний пришлось в феврале сокращать персонал (-7% от ноябрьского значения);
- 23,2% компаний использовали меры по сокращению рабочего времени для оптимизации издержек. По сравнению с ноябрём доля не изменилась;
- в 47,8% организаций действуют социальные программы для сотрудников, таких компаний стало меньше на 9,1%;
- компаний, ведущих иные социальные программы, в феврале было всего 26,1%. По итогам 3 месяцев их доля сократилась сразу на 17%. **БР**

**47,8% ОРГАНИЗАЦИЙ НАНИМАЛИ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ, ДОЛЯ СОКРАТИЛАСЬ, ПО СРАВНЕНИЮ С НОЯБРЬСКИМИ ДАННЫМИ, НА 4,5%.**

Индекс финансовых рынков в декабре вырос на 0,4 пункта до 38,3 пункта. В январе ситуация резко ухудшилась, и значение Индекса стало ниже на 5,8 пункта – 32,5 пункта. Результаты января и февраля близки: в последний месяц зимы Индекс набрал 32 пункта.

Все 3 месяца тренд показателя «состояние валютных рынков» нисходящий – сначала индикатор провалился на 5,4 пункта, затем в январе ещё на 8,2 пункта, а в феврале его снижение составило 1,9 пункта, что вполне согласуется с динамикой курса рубля этой зимой.

В паре показателей «состояние валютных рынков» и «состояние фондовых рынков» определяющим стал первый: вслед за ним оцен-



# Взгляни на мир под другим углом

**Высокоскоростной интернет**

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



ФОТО: АНЖЕЛ ДИ.РСПП.РФ/ТОСКС

## ДЕЛОВОЙ КЛИМАТ ГЛАЗАМИ БИЗНЕСА: ОЦЕНКИ КОМПАНИЙ-ЧЛЕНОВ РСПП

Российский союз промышленников и предпринимателей ежегодно опрашивает своих членов по ключевым компонентам деловой среды. При этом продолжает наблюдаться расхождение оценок ситуации по компонентам доклада РСПП о состоянии делового климата. В ключевых международных рейтингах, оценивающих качество деловой среды, Россия улучшила свои позиции, причём достаточно серьёзно, тогда как макроэкономические показатели и опросы предпринимателей фиксируют ухудшение ситуации.

С одной стороны, многие рэнкинги либо вовсе не учитывают макроэкономические показатели (например, ситуацию со спросом), либо учитывают их с большим временным лагом. С другой стороны, положительные для качества деловой среды изменения сопровождались (и сопровождалась) по-прежнему

высокой стоимостью заёмных средств, увеличением фискальной нагрузки на бизнес, низкими ценами на основные экспортные товары.

Сохраняется ситуация, когда важные для предпринимательского сообщества законопроекты могут не проходить публичного обсуждения, а если и проходят, то

обоснованная позиция предпринимательского сообщества нередко игнорируется. Даже мораторий на рост фискальной нагрузки не удалось выполнить в полном объёме: повышена налоговая нагрузка на ТЭК, а также введён ряд неналоговых платежей.

В результате итоги опроса в 2015 г. не вызывают удивле-

ния: состояние деловой среды, по мнению большинства компаний-членов РСПП, ухудшилось. Негативный тренд, сформировавшийся ещё в 2012 г., лишь усилился – в 2015 г. доля отрицательных оценок выросла приблизительно на 10% при одновременном сокращении доли положительных.

В ходе опроса участники также оценили успешность развития компании за 2015 г. Если в 2013–2014 гг. распределение оценок оставалось стабильным, то в 2015 г. ситуация изменилась к худшему: доля компаний, ответивших, что их деятельность в отчётный период была неуспешной, выросла почти на 10%. Вариант «средне» набрал 32% против значения 28,2% в 2014 г. Успешным развитие компании признали 34,7%, доля снизилась на 12,5%.

Динамику состояния делового климата в России характеризует также инвестиционная активность компаний. Крупные инвестиционные проекты в 2014 и 2015 гг. в основной капитал осуществляли около 40% компаний.

За 2015 г. сократилось число компаний, объём инвестиций которых был не очень значительным: с 44,9 до 35,3%, почти на столько же выросла доля организаций, не осуществлявших инвестиционной деятельности.

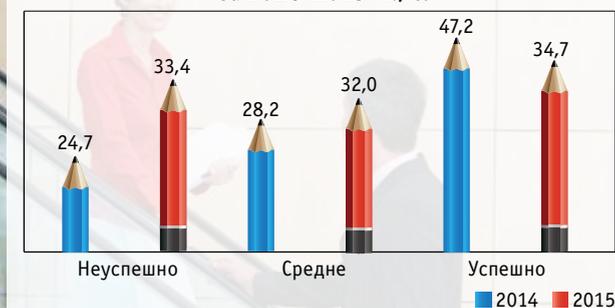
Если проанализировать статистику, показатель инвестиционной активности компаний третий год подряд находится в отрицательной зоне.

На протяжении 2010–2012 гг. темпы роста инвестиций в основной капитал не опускались ниже 6%, однако уже в декабре 2012 г. наблю-

Динамика оценки состояния деловой среды, %



Динамика оценки успешности развития компании за 2014–2015 гг., %



Осуществление инвестиционных вложений в основной капитал в 2014–2015 гг., %



Показатели	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Динамика инвестиций в основной капитал, в % к предыдущему периоду	6,0	6,2	6,7	-0,3	-2,5	-8,4

Росстат, %, 2015 – предварительные данные.

**Наиболее острые проблемы для бизнеса в 2015 г., %**



далось снижение инвестиций в основной капитал, когда по отношению к декабрю 2011 г. они составили 99,3%.

При этом прогноз на 2016 г. в базовом варианте – падение инвестиций на 1,6%. Опрос РСПП показывает, что 15–20% компаний рассматривают сохранение и даже увеличение

инвестиционной программы как эффективную антикризисную меру, но в ситуации, когда 54,4% инвестиций в основной капитал приходится на собственные средства, рассчитывать на оживление инвеститивности, наверное, не стоит.

Состояние деловой среды определяется во многом высо-

кой административных барьеров, которые приходится преодолевать новым или уже существующим компаниям при выходе в незнакомый для себя регион.

Насколько легко и просто в России тем компаниям, которые хотят перейти со своим производством или со своими

Год	Инфляция
2010	8,8
2011	6,1
2012	6,6
2013	6,5
2014	11,4
2015	12,9

Росстат, декабрь к декабрю предыдущего года, %.

товарами в другой регион? 41,2% участников опроса ответили, что таким организациям будет легко. Чуть менее трети участников опроса ответили, что выйти на их региональный рынок компании из другого региона будет сложно.

Что касается создания нового бизнеса в регионе присутствия компании-респондента, то, по сравнению с 2014 г., стало больше компаний, уверенных, что создать новый бизнес в регионе легко, – их доля выросла на 5,5%, хотя более половины организаций негативно оценивают перспективы новых «игроков», желающих начать работу в регионе присутствия респондентов.

**Александр Шохин, Президент РСПП**  
**ПРИНЦИПАЛЬНЫЙ ВОПРОС – КАК ВЛАСТЬ ОТНОСИТСЯ К БИЗНЕСУ НЕ НА СЛОВАХ, А НА ДЕЛЕ. ДО СИХ ПОР ДВА САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ ОТВЕТА СРЕДИ КОМПАНИЙ-ЧЛЕНОВ РСПП: “КАК К КОШЕЛЬКУ” И “КАК К МЛАДШЕМУ ПАРТНЁРУ”, ХОТЯ ПО СРАВНЕНИЮ С 2008 ГОДОМ, КОГДА В ПЕРВЫЙ РАЗ БЫЛ ЗАДАН ВОПРОС, СИТУАЦИЯ ЗАМЕТНО УЛУЧШИЛАСЬ.**

Что же мешает работе российских компаний? В топ-5 наиболее острых проблем, мешающих предпринимательской деятельности в России, вошли рост цен, избыточно высокие налоги, недостаток квалифицированных кадров, сложность с доступом к кредитным ресурсам и избыточно высокие страховые платежи.

Ключевой проблемой для российского бизнеса в 2015 г. более половины участников опроса (56,6%) назвали рост цен и тарифов. По сравнению с 2014 г. доля ответа выросла сразу на 13,3%.

В 2014 г. темпы инфляции вернулись к двузначным значениям впервые за последние

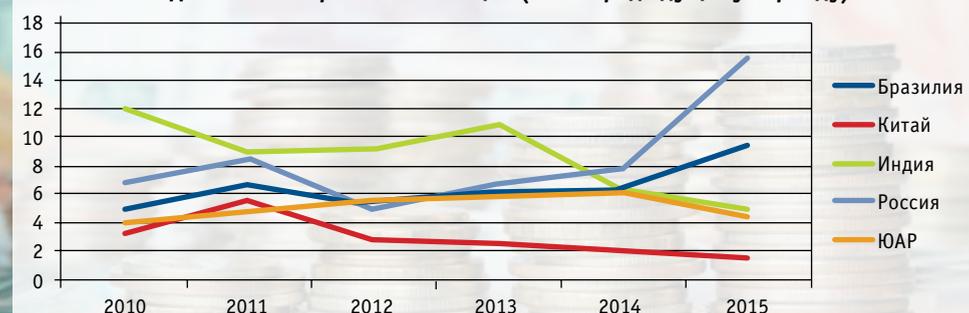
5 лет, в 2015 г. они оказались ещё выше.

Сводный индекс цен на продукцию (затраты, услуги) инвестиционного назначения (к декабрю предыдущего года) составил в 2015 г. 110,3%. Индекс цен производителей промышленных товаров (к декабрю предыдущего года) оказался сопоставим – 110,7% в 2015 г. и 105,9% в 2014 г.

В международном сравнении уровень инфляции в России остаётся чрезмерно высоким, особенно на фоне других стран БРИКС.

Дополнительную озабоченность вызывает у бизнеса и рост тарифов на продукцию/услуги естественных монополий.

**Динамика потребительских цен (в % к предыдущему периоду)**



Росстат на основе публикаций МВФ, ОЭСР, Статистического бюро ЕС и оперативных данных национальных статистических служб, год к году, 2015 г. – сентябрь 2015 г. в % к сентябрю 2014 г.

Владимир Путин, Президент РФ, и Алексей Мордашов, генеральный директор ПАО «Северсталь», член Бюро Правления РСПП



Избыточно высокие налоги препятствуют деятельности 46,3% компаний (+6,3% к значению 2014 г.).

Как именно изменилась налоговая нагрузка на бизнес за прошедшие 2 года? Чуть более половины компаний считают, что уровень нагрузки остался прежним: доля нейтральных оценок выросла с 2014 г. на 7,5%. Одновременно с этим снизилось число негативных ответов «уровень налоговой

нагрузки вырос» – до 38,6% против 49,7% в 2014 г.

По 7-балльной шкале, где 1 балл – резко негативный ответ «уровень налоговой нагрузки сильно вырос», 4 балла – «уровень не изменился» и 7 баллов – «уровень нагрузки значительно снизился», вторым по популярности ответом стал умеренно-негативный вариант – согласно мнению пятой части всех респондентов, налоговая нагрузка на бизнес ско-

рее увеличилась. Почти 10% участников опроса уверены, что нагрузка выросла сильно.

Именно с 1 января 2015 г. вступили в силу многие решения, увеличивающие нагрузку на бизнес: налоговый манёвр в нефтяном секторе, ограничено применение освобождения от налогообложения прочего движимого имущества, принятого к учёту после 1 января 2013 г. (не допускается, если такое принятие к учёту производилось в результате реорганизации или ликвидации юридических лиц либо в результате передачи имущества между взаимозависимыми лицами), отменён ряд льгот в части налогообложения дивидендов, в Москве начал взиматься торговый сбор, расширилось применение налогообложения имущества по кадастровой стоимости и т.д. Также в 2015 г. принято решение о существенном продлении моратория на создание консолидированных групп налогоплательщиков.

Недостаток квалифицированных кадров, сохранявший лидерскую позицию на протяжении последних лет, оказался отеснен на третье место – в качестве главной проблемы для бизнеса его указали 40,4% респондентов, тогда как в 2014 г. их было 46,1%. Также с 70,2 до 61,8% уменьшилась доля респондентов, прогнозирующих риски нехватки кадров в среднесрочной перспективе. Какова потребность в различных категориях сотрудников?

Из года в год большинство респондентов отвечают, что их компаниям не хватает квалифицированных рабочих. В 2015 г. доля организаций, кото-



Александр Шохин, Президент РСПП, и Виктор Рашников, председатель совета директоров ОАО «ММК», член Бюро Правления РСПП



рые испытывают крайний дефицит, составила 13,7%. Чуть более пятой части компаний указали, что таких работников им не хватает, и 26% выбрали вариант «скорее не хватает».

Потребность в специалистах высшего уровня квалификации испытывают 58,6% компаний (в 2014 г. доля была 61,1%). О крайнем дефиците заявили 18% участников опроса.

Половина компаний нуждаются в работниках категории «операторы, аппаратчики, машинисты установок и машин». 26,5% организаций выбрали вариант «скорее не хватает».

Специалистов среднего уровня квалификации ждут в 41,8% компаний. По сравнению с 2014 г. ситуация не изменилась. В то же время 44,6% представителей бизнеса отме-

тили, что штат такими специалистами укомплектован.

43,9% участников опроса считают, что неквалифицированных работников в их компаниях достаточно, 34,5% – что

«неквалифицированные работники» – только 18,5% организаций не хватает работников этой категории.

Сложность с доступом к кредитным ресурсам испыта-

**Александр Шохин, Президент РСПП**  
**УРОВЕНЬ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ КОМПАНИЙ ДАЖЕ В КРИЗИС ОСТАЁТСЯ ВЫСОКИМ. 88% ОПРОШЕННЫХ КОМПАНИЙ В 2015 Г. ПОМОГАЛИ РЕГИОНАЛЬНЫМ ВЛАСТЯМ ИЛИ МУНИЦИПАЛИТЕТАМ В СОЦИАЛЬНОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНА.**

таких сотрудников более чем хватает. Пятая часть компаний испытывает дефицит в неквалифицированных работниках.

Самая благополучная ситуация с кадрами «работники, занятые подготовкой информации, оформлением документации, учётом и обслуживани-

ли 36,5% компаний – данный вариант поднялся на одну строчку и набрал долю больше, чем в 2014 г., на 8,7%.

Ответы на вопрос, по какой именно кредитной ставке компании могут взять кредиты в рублях при залоговом обеспечении, подтверждают: до-

ступность кредитов снизилась. Более чем в 1,5 раза выросло число компаний, которые могут рассчитывать на ставку не ниже 15%. По результатам 2015 г., их доля составила 46,9% – почти половина от всех респондентов.

В случае представителей среднего бизнеса доля выбравших самый высокий размер ставки ещё больше – 72,7%.

Крупный бизнес более оптимистичен: 36,7% организаций предполагают, что «кредитная

Избыточно высокие страховые платежи в качестве главной проблемы отметили 26,9% организаций.

По сравнению с 2014 г., ничего не изменилось: две трети компаний поставили негативные оценки, четверть – нейтральные и только 7,3% компаний выбрали ответы из положительного спектра.

Также значительно ограничивают развитие компаний:

- коррупция в органах власти;
- неэффективная судебная система;
- недобросовестная конкуренция;
- отсутствие ясных целей, ориентиров развития страны (аналогичный высокий уровень озабоченности данной проблемой наблюдался лишь в кризисном 2010 г.);
- недостаточная защищённость прав собственности и контрактных прав.

И в заключение можно посмотреть на оценки взаимодействия власти и бизнеса. Впервые вопрос «как власть не на словах, а на деле относится к бизнесу» был задан в 2008 г. За прошедшие годы что-то изменилось – немного увеличилась доля тех, кто считает, что власть относится к бизнесу как к младшему или даже равному партнёру. Что-то осталось стабильным – хотя доля респондентов, считающих, что власть относится к бизнесу как к кошельку, несколько сократилась, это по-прежнему самый популярный ответ.

В сложившихся условиях непросто добиться решения поставленных бизнес-сообществом задач. Если речь

**Александр Шохин, Президент РСПП**  
Хотя самым популярным способом взаимодействия с властью являются личные контакты с представителями власти и местного самоуправления, второе место (42,4% опрошенных представителей бизнеса) занимает вариант «действовать через бизнес-ассоциации и отраслевые объединения». Это высокая оценка нашей работы.

Сравнение данных по 2014 и 2015 гг. показывает, что почти не изменилось число организаций, надеющихся на кредитную ставку в размере до 10%, а также от 12 до 15%. Сильнее всего «просела» доля компаний, рассчитывающих получить заёмные деньги под ставку от 10 до 12%, – она сократилась сразу с 19 до 7%.

Порядка 60% компаний-субъектов малого бизнеса отметили, что ставка для их компаний будет превышать 15%.

ставка будет выше 15%», доля ниже среднего значения примерно на 10%. Большинство компаний (43,5%), относящихся к субъектам крупного бизнеса, выбрали вариант «от 12 до 15%». Это подтверждает и статистика Банка России: разница между среднерыночными ставками по кредитам нефинансовым организациям и ставками кредитов малому и среднему бизнесу составляла в конце 2015 г. почти 3 процентных пункта.



идёт о легальных инструментах лоббизма, то наиболее активно компании применяют такой способ взаимодействия с властными структурами, как личные контакты с представителями власти и местного самоуправления, с этим согласились 78% участников опроса.

Второй по эффективности вариант добиться поставленных задач – действовать через бизнес-ассоциации и отрас-

левые объединения – предпочитают 44% опрошенных компаний.

Немного выросло число респондентов, которые считают, что для установления и налаживания связей с органами власти следует активно принимать участие в круглых столах, конференциях и аналогичных мероприятиях, – до 39%.

Около трети респондентов указали, что участие в выборных органах – наиболее эф-

фективный и наиболее активно используемый способ наладить отношения с властью.

Работа в составе постоянно действующих консультативных совещательных органов воспринимается как эффективный и активно применяемый способ взаимодействия с властными структурами 23% компаний.

Менее популярен вариант участия в оценке регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов – менее 10%, но это подтверждает существующие оценки недостаточности механизма ОРВ на региональном уровне.

В целом, несмотря на проблемы с деловым климатом, российское предпринимательское сообщество доказало высокую адаптивность к работе в кризис, а лидеры продемонстрировали готовность к развитию даже в непростых экономических условиях и неоптимальном деловом климате.



Вагит Алекперов, президент ПАО «ЛУКОЙЛ», член Бюро Правления РСПП



Слушатели программы EMBA «Новые управленческие стратегии и GR-технологии» Бизнес-школы РСПП

## БИЗНЕС-ШКОЛА РСПП: ПРОДОЛЖЕНИЕ ТРАДИЦИЙ

Миновал свой экватор третий год обучения в Бизнес-школе РСПП по программе Executive MBA «Новые управленческие стратегии и GR-технологии». Вывод, который можно сделать уже сегодня, – в Бизнес-школе умеют использовать и развивать всё лучшее, что накоплено за предыдущие годы работы.

Можно с полным правом говорить, что в Бизнес-школе РСПП полностью сформировались основные принципы работы.

Один из главных – актуальность рассматриваемых в ходе учебных модулей проблем. Только в этом учебном году прошли модули «Бизнес в России: вызовы и возможности», «Отраслевые особенности управления российскими компаниями», «Личная эффективность и бизнес-коммуникации». При этом преобладали практические аспекты рассматриваемых

вопросов с учётом текущей непростой экономической ситуации в стране.

Это обеспечивалось соблюдением второго важнейшего принципа: «Практики для практиков». Спикеры, эксперты Бизнес-школы в большинстве своём представляют элиту российского предпринимательского и научного сообщества. Это люди с огромным практическим опытом, которым они щедро делятся со слушателями.

Исполнительный вице-президент РСПП, председатель Совета Ассоциации регио-

нальных банков Александр Мурычев, директор НО «Фонд развития трубной промышленности» Олег Калинин, председатель правления НП «НАПИ», сопредседатель Комитета по государственно-частному партнёрству и инвестиционной политике РСПП Игорь Вдовин, профессор кафедры «Экономика и финансы фирмы» НИУ ВШЭ, профессор кафедры «Финансы и кредит» РГГУ, независимый директор, член совета директоров, председатель комитетов по аудиту ряда компаний Иван Родионов, вице-президент по корпора-



Александр Мурычев, исполнительный вице-президент РСПП



Слушатели Владимир Марьев, национальный эксперт ООН по промышленному развитию (ЮНИДО), Давид Алексанян, руководитель департамента экономики и финансов ООО КБ «Славянский кредит»



Игорь Вдовин, председатель правления НП «НАПИ», сопредседатель Комитета по государственно-частному партнёрству и инвестиционной политике РСПП

Олег Калинин, директор НО «Фонд развития трубной промышленности»



Мария Глухова, управляющий директор Управления экономической политики и конкурентоспособности РСПП



Слушатели Анна Видуецкая, генеральный директор ИП «Радислав Гандапас», и Карен Гиголян, адвокат Московской КА «Талион»



Иван Родионов, профессор кафедры «Экономика и финансы фирмы» НИУ ВШЭ, профессор кафедры «Финансы и кредит» РГГУ



Слушатель Ольга Косец, президент МОО «Деловые люди»



Слушатель Анна Горбатова, заместитель генерального директора по развитию Технополиса «Москва»



Слева направо: слушатель Сергей Тонин, директор по корпоративным отношениям Управления корпоративных отношений и правового обеспечения РСПП, Владимир Шемакин, управляющий директор FTI Consulting, и слушатель Мурад Маммадов, генеральный директор ООО «Сити-Сервис»



Вадим Юдин, международный бизнес-консультант, и слушатель Сэнди Кумар, директор UNICO-S



Игорь Ниесов, управляющий партнёр компании «Психология и бизнес-консалтинг групп»



Сергей Киселёв, вице-президент по корпоративным отношениям и коммуникациям JTI в России



Слушатели Ольга Пилenkova, директор по специальным проектам Издательского дома «Импресс Медиа», продюсер «Кино есть», и Давид Алексанян

Дмитрий Чернов, международный бизнес-консультант

Марина Асмолова, доцент Академии народного хозяйства при Правительстве РФ



Дмитрий Бородин, психолог, гипнотерапевт

Марианна Лукашенко, вице-президент Московского финансово-промышленного университета «Синергия»



Стелла Клар, психолог, специалист по невербальным коммуникациям, консультант в области имиджа и стиля



Слушатель Андрей Спиридонов, заместитель директора департамента по формированию системы «Открытое правительство Правительства РФ»



Слушатель Станислав Хренков, коммерческий директор ООО «Типография «Сити Принт»»



Слушатель Тамара Шестерина, генеральный директор ООО «Галерея АЛЕКС»



Борис Ноткин, руководитель и ведущий программы «Приглашает Борис Ноткин»



Слушатели Юрий Кульбацкий, генеральный директор студии аудиовидеопроизводства ROOM13, и Сергей Тонин



Слушатель Денис Юдин, генеральный директор ООО «Верста»



Вера Коцюба, официальный голос телеканала «Москва 24», диктор Центрального телевидения



Слушатель Николай Коробовский, член правления ОАО «Подольский машиностроительный завод»



Фёдор Баландин, ведущий информационных программ на телеканале «Москва 24»



Татьяна Самойлова, генеральный директор ООО «Тренинг-студия Татьяны Самойловой», бизнес-тренер



Владимир Малёшин, советник председателя совета директоров «АДАМАС»

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



Евгения Шохина и Екатерина Лиса, общественный деятель, колумнист Posta-Magazine и руководитель школы танцев Prime Academy



Дмитрий Шохин, юрист, и Алиса Хазанова, российская актриса театра и кино



Справа налево: Евгений Добровольский, председатель совета Негосударственного пенсионного фонда «Согласие», Темур Шакай, председатель совета директоров Группы компаний A.v.e., Константин Николаев, управляющий партнёр АО «Объединение ИНГЕОКОМ», Андрей Заруев, генеральный директор Top Indoor Media, и Павел Вербняк, эксперт по психологии успеха и достижений



Виктор Куликов, российский историк-экономист

Александр Шохин, Президент РСПП, и Сергей Мытенков, вице-президент – управляющий директор Управления информационных и коммуникационных технологий РСПП



Александр Иншаков, заслуженный артист России, президент Ассоциации каскадёров России



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



Александр Шохин и Юлия Ракова, руководитель направления инновационных проектов Предпринимательского сообщества «Сколково»



Борис Грачевский, российский кинорежиссёр и сценарист



Ведущая вечера Ольга Пиленкова



Владимир Вишневский, российский поэт



Алексей Вайц, член Общественной палаты Московской области, один из лидеров байкерского клуба «Ночные волки», и Евгения Шохина



Ирина Гинзбург, поэтесса и переводчик, и Александр Журбин, российский композитор



Слева направо: Ольга Коротина, психолог, Никас Сафронов, заслуженный художник России, Наталья Соколова, начальник Управления государственного экологического надзора Росприроднадзора, и Юрий Растёгин, юрист

Радислав Гандасас, бизнес-тренер, специалист по лидерству





Дмитрий Кузьмин, исполнительный вице-президент РСПП, и Владимир Лёвкин, российский певец



Анатолий Карачинский, президент Группы компаний «Информационные бизнес системы» (IBS), член Бюро Правления РСПП



Анна Видуецкая и Радислав Гандапас



Нина Шацкая, исполнительница романсов и джаза

тивным отношениям и коммуникациям ЖТИ в России Сергей Киселёв – перечисление всех известных специалистов, уже выступивших в этом учебном году перед слушателями Бизнес-школы РСПП, заняло бы очень много места.

Ещё один принцип работы Бизнес-школы – чередование рабочих будней и праздников, которые можно охарактеризовать как праздники общения.

Один из них состоялся 10 декабря в отеле The Ritz Carlton Moscow, где прошла торжественная церемония вручения II Ежегодной премии «Лучший выпускник года Бизнес-школы РСПП».

В номинации «Лифт» в области карьерного роста победителем был назван Сергей Мытенков, вице-президент РСПП, в номинации «Социальная активность» – Юлия Ракова, ментор Открытого университета «Сколково», член экспертного совета Предпринимательского сообщества МШУ «Сколково»; в номинации «Друг» – Алексей Кондратьев, управляющий директор, партнёр консалтинговой компании «Промышленные инвестиционные решения», советник директора Фонда «Наше будущее».

Президент РСПП Александр Шохин поздравил победителей и вручил памятные подарки от партнёров Школы.

Среди гостей вечера традиционно присутствовали выпускники и слушатели Бизнес-школы РСПП, партнёры и друзья Школы, а также известные представители мира искусств.

Выпускники не теряют друг с другом связь не только в

рамках одного курса, благодаря таким вечерам все ученики и друзья Бизнес-школы РСПП имеют возможность познакомиться, подружиться и потом реализовывать совместные бизнес-проекты.

Ещё один праздник общения состоялся 9 февраля и совпал с днём рождения президента Бизнес-школы РСПП Евгении Шохиной. Тема клубного вечера – «Случайности в мировом искусстве». О том, какими неожиданными и прекрасными бывают такие случайности, рассказал журналист и искусствовед Армен Апресян.

В рамках вечера был организован сбор средств для подопечных Бизнес-школы – мальчика Саши с ДЦП и его мамы Ирины Лампадовой, которая занимается строительством реабилитационного центра для особенных детей в Волгограде. Участие в благотворительных акциях тоже стало хорошей традицией Бизнес-школы РСПП.

Впереди у слушателей много интересных встреч, мастер-классов, лекций и практических семинаров ведущих специалистов по различным направлениям бизнеса, много возможностей для неформального общения между собой, интересных совместных идей, планов их реализации.

В Бизнес-школе РСПП – всегда царит атмосфера творчества. И поэтому иногда даже трудно определить, когда завершается учёба и начинается праздник. Может быть, потому что эти два состояния здесь научились очень гармонично сочетать.

БР



Лекция Армена Апресяна, журналиста, искусствоведа



Эрнест Мацкявичюс, российский тележурналист и телеведущий



Слева направо: Владимир Трифонов, советник гендиректора ООО УК «Металлоинвест», Евгения Шохина и Елена Ищеева, российская телеведущая, журналистка и предприниматель



Слева направо: Евгений Мельников, бизнесмен, Дарья Виолина, режиссёр, сценарист и продюсер, Александр Шохин и Игорь Лобовский, президент Некоммерческого партнёрства «Глобальная энергия»



Андрей Бугров, вице-президент ЗАО «Холдинговая компания «Интеррос»»



Евгения Шохина и Алексей Репик, президент «Деловой России», член Общественной палаты РФ, председатель совета директоров группы компаний «Р-Фарм»



Алексей Комиссаров, директор Фонда развития промышленности при Министерстве промышленности и торговли России, и Евгения Шохина



Яна Панфилович, исполнительный директор ООО «Руспортинг», Павел Балуков, советник председателя Совета НП СПО «РОСО»

Христо Кириллов, гитарист, композитор, певец и аранжировщик



Ирина Россиус, телеведущая канала Россия 24, и Евгения Шохина



Во время вечера были собраны средства на строительство реабилитационного центра для особенных детей в Волгограде



Евгения Шохина и Александр Джапаридзе, председатель совета директоров ООО «Буровая компания «Евразия»»

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

# ДЕТСКАЯ ШКОЛА РСПП: НЕПРЕЖДЕВРЕМЕННЫЕ ЗНАНИЯ

Очередная сессия Детской школы РСПП в МБОУ «Одинцовская лингвистическая гимназия», стартовавшая в середине ноября прошлого года, сегодня в самом разгаре.

Участники проекта – ученики гимназии 8–12 лет, разделённые на две возрастные подгруппы, узнали много нового и полезного для себя в ходе уже прошедших занятий.

Например, об истории предпринимательства, «живых» и

«мёртвых» профессиях. Рассказ об этом известного российского историка-экономиста, кандидата исторических наук Виктора Куликова был как всегда и увлекательным, и поучительным.

С основными принципами работы в команде дети

познакомились с помощью генерального директора «Тренинг-студии» Татьяны Самойловой. Эти знания, вне всякого сомнения, очень пригодятся им в будущей жизни. Как, впрочем, умение правильно ставить перед собой цели и успешно двигаться к



Евгения Шохина,  
Президент Бизнес-школы РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



Виктор Куликов, российский историк-экономист, специалист по истории русского экспорта, к.и.н., доцент, преподаватель ЯрГУ им. П. Г. Демидова



Наталья Соколова, председатель Комиссии по экологической культуре и просвещению Федерального экологического совета



Марианна Лукашенко, вице-президент Московского финансово-промышленного университета «Синергия», заведующая кафедрой корпоративной культуры и PR



Павел Володин, генеральный директор ООО «Биллион»



Занятие Татьяны Самойловой, генерального директора «Тренинг-студия»



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



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

их достижению. О том, как этого добиться, ребята узнали от Марианны Лукашенко – вице-президента Московского финансово-промышленного университета «Синергия», заведующей кафедрой корпоративной культуры и PR.

«Закон – это порядок!» – так сформулировала тему своих занятий Александра Андреева, юристконсульт ООО «МОЛ-Русс». И, как показала практика, ребята оказались вполне готовыми к усвоению основ правовых знаний. И вполне логично, что на следующих занятиях речь зашла о том, как создать свой бизнес и успешно им управлять. Знания в этой области для ребят трудно отнести к разряду преждевременных. Уже доказано, что основы предпринимательской

культуры лучше закладывать в раннем возрасте. Со временем это принесёт свои плоды. В этом не сомневается и проводивший занятия генеральный директор ООО «Биллион» Павел Володин.

Занятия в Детской школе продолжаются. Впереди у ребят много интересных встреч, тренингов, лекций-практикумов от ведущих экспертов и выпускников программы Executive MBA Бизнес-школы РСПП.

В мае пройдёт подготовка и защита дипломных проектов, посвящённых поиску решений важных социальных проблем. А вручение сертификатов за подписью президента Бизнес-школы РСПП Евгении Шохиной планируется провести в торжественной обстановке в Рос-

сийском союзе промышленников и предпринимателей.

Детская школа РСПП – социальный проект Бизнес-школы РСПП в области профориентации и предпринимательства для детей, который давно вышел за рамки эксперимента, доказал свою успешность, стал традиционным. Успешно решается главная задача школы: помочь детям понять своё профессиональное призвание, научиться реагировать на вызовы времени, познакомить их с основами предпринимательской деятельности и особенностями её ведения в России.

Пройдёт время, и те знания, которые получают ребята сегодня в Детской школе РСПП, обязательно будут востребованы жизнью. БР



Сергей Мытенков, вице-президент – управляющий директор Управления информационных и коммуникационных технологий РСПП, со своей группой



Павел Балуков, Советник председателя Совета НП СРО «РОСО», со своей группой



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

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

Забронировать номер и получить дополнительную информацию можно по телефону +7 495 225-88-88 или на сайте [www.ritzcarltonmoscow.ru](http://www.ritzcarltonmoscow.ru).



# ОБЗОР ИЗМЕНЕНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ЗА ОКТЯБРЬ-ДЕКАБРЬ 2015 Г.

В представленном обзоре законодательства вы ознакомитесь с ключевыми изменениями «четвёртого антимонопольного пакета», вступившего в силу 5 января 2016 г., которые в большей степени способствуют либерализации антимонопольного регулирования и направлены на то, чтобы сфокусировать работу антимонопольных органов на нарушениях, действительно оказывающих влияние на состояние конкуренции.



Александр Ситников,  
Управляющий партнёр  
VEGAS LEX

ПРИНЯТ ЗАКОН,  
КОТОРЫЙ НАПРАВЛЕН  
НА УКРЕПЛЕНИЕ  
ПЛАТЁЖНОЙ  
ДИСЦИПЛИНЫ  
ПОТРЕБИТЕЛЕЙ  
ЭНЕРГОРЕСУРСОВ  
И УВЕЛИЧЕНИЕ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ  
В СЛУЧАЕ  
НАРУШЕНИЯ РЕЖИМА  
ОГРАНИЧЕНИЯ  
ПОТРЕБЛЕНИЯ  
ЭНЕРГОРЕСУРСОВ.

Принят закон, который направлен на укрепление платёжной дисциплины потребителей энергоресурсов и увеличение ответственности в случае нарушения режима ограничения потребления энергоресурсов; предусматривает «безотзывную банковскую гарантию» как механизм исполнения обязательств по оплате стоимости потреблённых энергоресурсов; ужесточает административную ответственность для случаев самовольного подключения к сетям электро-, тепло-, нефте- и газоснабжения. Федеральным законом от 30.12.2015 № 459-ФЗ определены требования в отношении объектов культурного наследия, позволяющие обеспечить сохранность и неизменность исторической застройки в исторических поселениях. Правительством РФ внесён на рассмотрение законопроект, направленный на повышение защищённости участников долевого строительства и прозрачности деятельности застройщиков.

## «ЧЕТВЁРТЫЙ АНТИМОНОПОЛЬНЫЙ ПАКЕТ»

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон от 05.10.2015 № 275-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “О защите конкуренции” и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

**О ЧЁМ:** после долгих обсуждений принят «четвёртый антимонопольный пакет», предусматривающий существенные изменения антимонопольного законодательства. В числе ключевых изменений могут быть выделены:

- отмена реестра хозяйствующих субъектов, имеющих долю более чем 35% на рынке определённого товара;
- возможность утверждения правил недискриминационного доступа для лиц, не являющихся субъектами естественной монополии, доля которых на определённом рынке превышает 70%;
- создание коллегиальных органов в ФАС России, которые будут наделены полномочиями по пересмотру решений

территориальных УФАС, а также по даче разъяснений по вопросам применения антимонопольного законодательства;

- расширение сферы применения предупреждений;
- необходимость согласования соглашений о совместной деятельности между субъектами-конкурентами при превышении определённых пороговых значений;
- ограничение возможности признания доминирующим положения лица, доля которого не превышает 35% (она сохраняется только для случаев коллективного доминирования и случаев, прямо предусмотренных законами);

- установление прямого запрета на заключение ограничивающих конкуренцию соглашений между заказчиками и участниками торгов;
- введение подробного регулирования недобросовестной

вольного подключения (присоединения) к сетям электро-, тепло-, нефте- и газоснабжения, если эти действия не содержат уголовно наказуемого деяния, а также на увеличение ответственности в случае на-

ПОСЛЕ ДОЛГИХ ОБСУЖДЕНИЙ ПРИНЯТ «ЧЕТВЁРТЫЙ  
АНТИМОНОПОЛЬНЫЙ ПАКЕТ», ПРЕДУСМАТРИВАЮЩИЙ СУЩЕСТВЕННЫЕ  
ИЗМЕНЕНИЯ АНТИМОНОПОЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА.

конкуренции, которой теперь посвящена отдельная глава закона.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** всем субъектам предпринимательской деятельности.

**ВСТУПИЛ В СИЛУ:**  
5 января 2016 г.

## УКРЕПЛЕНИЕ ПЛАТЁЖНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ЭНЕРГОРЕСУРСОВ

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон от 03.11.2015 № 307-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с укреплением платёжной дисциплины потребителей энергетических ресурсов».

**О ЧЁМ:** действие закона направлено на укрепление платёжной дисциплины, ужесточение административной ответственности для случаев само-

рушения режима ограничения потребления энергоресурсов.

Закон предусматривает «безотзывную банковскую гарантию» как механизм исполнения обязательств по оплате стоимости потреблённых энергоресурсов, закрепляет обязанность руководителей субъектов РФ по ежегодному утверждению перечней «неотключаемых» потребителей электрической энергии. Закон также предусматривает необходимость предоставления гарантий со стороны арендаторов при передаче им в



аренду объектов тепло- и водоснабжения.

Ключевые изменения в части административной ответственности касаются увеличения размера штрафа для случаев самовольного подключения к сетям электро-, теплоснабжения, а также к

В случае нарушения установленного порядка обеспечения исполнения обязательств по оплате электроэнергии, газа, тепловой энергии или теплоносителя одновременно с неисполнением (ненадлежащим исполнением) обязательств по их оплате штрафы для юридиче-

**Ключевые изменения в части административной ответственности касаются увеличения размера штрафа для случаев самовольного подключения к сетям электро-, теплоснабжения, а также к газо- и нефтепроводам.**

газо- и нефтепроводам. Так, размер штрафа для физических лиц вырастет с 3–4 до 10–15 тыс. руб., должностных лиц – с 6–8 до 30–80 тыс. руб., юридических лиц – с 60–80 до 100–200 тыс. руб.

В части нарушения порядка полного или частичного ограничения режима потребления электроэнергии, правил пользования газом, порядка ограничения водоснабжения, водоотведения, транспортировки воды или сточных вод штрафы в отношении юридических лиц составят от 100 до 200 тыс. руб., должностных лиц – от 10 до 100 тыс. руб. или дисквалификация на срок от 2 до 3 лет.

ских лиц варьируются в пределах от 100 до 300 тыс. руб., для должностных лиц применяется штраф в размере от 40 до 100 тыс. руб. или дисквалификация на срок от 2 до 3 лет.

Законопроектом увеличивается до 1 года срок давности привлечения к административной ответственности за нарушение законодательства о теплоснабжении, газоснабжении, водоснабжении и водоотведении.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** физическим и юридическим лицам (промышленные потребители, население, исполнители коммунальных услуг с учётом особенностей, предусмотренных для каждой из групп).

**ВСТУПИЛ В СИЛУ:** 1 января 2016 г.

### ТРЕБОВАНИЯ В ОТНОШЕНИИ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ

**НАЗВАНИЕ:** Федеральный закон от 30.12.2015 № 459-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации” и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

**О ЧЁМ:** Закон направлен на обеспечение сохранности и неизменности исторической застройки в исторических поселениях<sup>1</sup>.

В соответствии с законом, состав документов, необходимых для выдачи разрешения на строительство в границах объектов охраны культурного наследия, дополнен заключением о соответствии проекта объекта капитального строительства или внешнего облика объекта индивидуального жилищного строительства, которое должно выдаваться органом охраны объектов культурного наследия.

<sup>1</sup> Историческим поселением являются включённые в перечень исторических поселений населённый пункт или его часть, в границах которых расположены объекты культурного наследия и объекты, составляющие предмет охраны исторического поселения.

Законом вводятся нормы об утверждении органами охраны объектов культурного наследия требований к архитектурным решениям, а также о возможности утверждения типовых архитектурных решений, разрабатываемых для отдельных исторических поселений. Требования к архитектурным решениям могут включать в себя требования к цветовому решению, к строительным материалам, определяющим внешний облик объекта капитального строительства, требования к объёмно-пространственным, архитектурно-стилистическим и иным характеристикам объекта капитального строительства, влияющим на его внешний облик и (или) на композицию и силуэт застройки исторического поселения. Кроме того, законом внесены изменения в части административной ответственности за нарушение требований законодательства об охране объектов культурного наследия, в частности введена ответственность за нарушение требований к архитектурному решению объекта капитального строительства, установленных градостроительным регламентом в границах исторического поселения.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** застройщикам и собственникам недвижимости, находящейся в границах исторического поселения.

**ВСТУПИЛ В СИЛУ:** 30 декабря 2015 г., за исключением отдельных положений, вступающих в силу с 1 января 2017 г.

### ПЛАНИРУЕМЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ЗАКОН О ДОЛЕВОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ

**НАЗВАНИЕ:** проект Федерального закона № 954041-6 «О внесении изменений в Федеральный закон “Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации” и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

**О ЧЁМ:** законопроект предусматривает поэтапное

части контроля за целевым использованием застройщиком средств участников;

- право утверждения Правительством РФ типового договора участия в долевом строительстве;

- право застройщика заключить с одним или несколькими юридическими лицами договор поручительства, предусматривающий солидарную

или субсидиарную ответственность поручителя;

- ряд требований к раскрытию информации о застройщике



**Законопроект предусматривает поэтапное введение новых требований, направленных на повышение защищённости участников долевого строительства и прозрачности деятельности застройщиков.**

введение новых требований, направленных на повышение защищённости участников долевого строительства и прозрачности деятельности застройщиков.

С 1 марта 2016 г., согласно законопроекту, устанавливаются и предусматриваются:

- дополнительные требования к застройщикам, которые имеют право привлекать средства граждан – участников долевого строительства многоквартирных домов, в том числе требования к минимальному размеру собственного капитала застройщиков;

- расширение полномочий контролирующих органов в

и об объекте строительства в сети Интернет.

С 1 июля 2016 г. предусматривается создание и ведение открытого реестра застройщиков. С 1 января 2017 г. устанавливаются особенности целевого использования застройщиком денежных средств, а также применения механизма банковского проектного финансирования долевого строительства с открытием счетов эскроу.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** застройщикам и участникам долевого строительства.

**ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** внесён Правительством РФ 15 декабря 2015 г., находится на рассмотрении.

## ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ: ИНВЕСТИЦИИ В БУДУЩЕЕ

Состояние окружающей среды в долгосрочной перспективе является одним из ключевых факторов экономического развития любой страны, поэтому неслучайно, что в последнее время российские власти активно занялись решением этого вопроса. Однако для достижения этих целей правительство предлагает ввести новые экологические сборы, хотя, как показывает опыт, гораздо более эффективными механизмами являются создание экологических стандартов, добровольная сертификация и налоговые вычеты.

### ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПЛАНЫ

В России уже несколько лет действуют несколько документов, определяющих контуры экологической безопасности страны. Так, согласно федеральной программе «Охрана окружающей среды» на 2012–2020 годы, к началу следующего десятилетия в России необходимо снизить объём выбросов вредных веществ в 2,2 раза, а также в 2,7 раза – количество городов с высоким и очень высоким уровнем загрязнения атмосферного

воздуха. В итоге экологические условия улучшатся для 36,1 млн россиян, а объём отходов на единицу ВВП сократится в 1,6 раза. Более того, к 2020 г. до 13,5% территории страны должно приходиться на особо охраняемые зоны. «Главной целью государственной программы является повышение уровня экологической безопасности и сохранение биоразнообразия природных систем Российской Федерации. Документ призван стать основой решения ключевых экологических проблем, он связыва-

ет в единую систему и меры правового регулирования, направленные на экономическое стимулирование экологически ориентированного “зелёного роста”, и практические мероприятия по улучшению состояния окружающей среды», – объяснил после принятия программы Министр природных ресурсов и экологии России Сергей Донской. По его словам, новая программа позволит повысить экологическую эффективность российской экономики. В общей сложности на эти цели планируется

направить до 2020 г. 268,4 млрд руб. из федерального бюджета.

В том же 2012 г. были утверждены «Основы государственной политики в области экологического развития России на период до 2030 года». Согласно этому

2014–2015 гг. ещё не публиковались), около 19,6% предприятий снизили объём загрязняющих веществ, выбрасываемых в атмосферу, а 17,2% предприятий сократили количество вредных выбросов в сточные воды. Однако общее количество инве-

строительстве и лесном хозяйстве.

В частности, на базе Системы добровольной сертификации объектов недвижимости «Зелёные стандарты» был разработан Национальный стандарт ГОСТ Р 54694-2012 «Оценка соответствия. Эко-

**В 40**  
**РЕГИОНАХ**  
**СТРАНЫ**  
**БОЛЕЕ**  
**54%**  
**ГОРОДСКОГО**  
**НАСЕЛЕНИЯ**  
**НАХОДИТСЯ**  
**ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ**  
**ВЫСОКОГО**  
**И ОЧЕНЬ ВЫСОКОГО**  
**ЗАГРЯЗНЕНИЯ**  
**АТМОСФЕРНОГО**  
**ВОЗДУХА.**



документу, в 40 регионах страны более 54% городского населения находится под воздействием высокого и очень высокого загрязнения атмосферного воздуха. Более того, практически во всех регионах сохраняется тенденция к ухудшению состояния почв и земель, а опустыниванием в той или иной мере охвачены более 100 млн га в 27 регионах страны.

**ДОБРОВОЛЬНАЯ РАБОТА**

Первые результаты новой стратегии уже есть. Так, по итогам 2013 г. (данные за

стиций в основной капитал, направленных на улучшение охраны окружающей среды, за последнее время не достигает запланированного объёма. По данным Минэкономразвития России, инвестиции в основной капитал за счёт всех источников финансирования в 2013 г. составили 99,8% от уровня 2012 г. в ценах соответствующих лет. Как отмечают эксперты, изменить ситуацию могут развитие добровольной сертификации и выработка экологических стандартов – подобная практика уже применяется в

логические требования к объектам недвижимости». Этот стандарт был введён в действие с 1 марта 2013 г. и является первым национальным российским стандартом по экологическим требованиям в строительстве. В его разработке участвовало Национальное объединение строителей (НОСТРОЙ), а за основу был принят опыт применения корпоративного олимпийского «зелёного» стандарта ГК «Олимпстрой». При этом использование стандарта заложило основы общероссийской национальной рейтинговой системы,

разработанной по поручению российского правительства. Именно проведение спортивных соревнований международного уровня способствовало применению экологических стандартов. Теперь, как говорит председатель правления Совета по экологическому строительству Алексей Поляков, новые требования уже применяются при строительстве стадионов для проведения в России чемпионата мира по футболу 2018 г. «В целом при строительстве объектов к чемпионату мира доминируют требования FIFA, организация оценивает стадионы в первую очередь по таким параметрам, как

безопасность, вместимость, экологичность, наследие. Экологические требования обязательны при проектировании стадионов вплоть до необходимости сертификации», – отмечает он. По его словам, как минимум шесть стадионов, построенных в

стандарт подразумевает выполнение сразу нескольких условий, бережное использование водных ресурсов, экономии строительных материалов и минимальное влияние на окружающую среду.

Другой пример, по словам эксперта, – это успешный

**КАК МИНИМУМ ШЕСТЬ СТАДИОНОВ, ПОСТРОЕННЫХ В РОССИИ ДЛЯ ЧЕМПИОНАТА МИРА ПО ФУТБОЛУ, БУДУТ СЕРТИФИЦИРОВАНЫ ПО БРИТАНСКОМУ ЭКОЛОГИЧЕСКОМУ СТАНДАРТУ BREEAM.**

России для чемпионата мира по футболу, будут сертифицированы по британскому экологическому стандарту BREEAM, так как соответствие экологическим стандартам – это обязательное требование FIFA. Этот

опыт развития добровольной лесной сертификации FSC (Forest Stewardship Council), внедрение которой началось ещё в 1999 г. В результате в стране работают уже две российские аккредитованные FSC аудиторские компании, занимающие в настоящее время уже около 36% рынка, а в 2015 г. появился пер-





вый аккредитованный FSC российский сертифицирован 40,91 млн га, то есть около 22% лесов в лесопромышленной аренде,

у таких компаний, как IKEA и TetraPak.

#### Планы на будущее

К 2017 г. планируется снизить выбросы загрязняющих веществ от стационар-

ных источников до 0,33 т на 1 млн руб. ВВП, а также сократить отходы всех классов до 79,1 т на 1 млн руб. ВВП. В таком случае выбросы в атмосферный воздух вредных веществ от стационарных источников к 2017 г. составят 93,5% от уровня 2007 г., а выбросы от автомобильного транспорта сократятся на 20,9%. Стимулировать предприятия сокращать выбросы в правительстве планируют разными способами, в том числе рассматриваются такие варианты, как неналоговые сборы, вычеты из платы за негативное воздействие на окружающую среду, каникулы по платежам при внедрении низкоуглеродных технологий. Среди предложений

Минприроды России – ввести экономические инструменты, в том числе внутреннюю «цену на углерод», т.е. плату за выброс углекислого газа. Такая практика уже действует в 40% стран, подписавших Киотский протокол. Впрочем, в России она может появиться только после 2018 г., когда в полную силу заработает ме-

**В России уже сертифицировано 40,91 млн га, то есть около более 22% лесов в лесопромышленной аренде, что позволяет России занять по этому параметру второе место в мире после Канады.**

что позволяет России занять по этому параметру второе место в мире после Канады. Более того, 17 из 19 крупнейших лесопромышленных компаний включили требование FSC-сертификации цепочек поставки в правила корпоративных закупок. К примеру, требования обязательной сертификации есть

у таких компаний, как IKEA и TetraPak.

ханизм применения наилучших доступных технологий. Как объясняют в Минприроды России, в нашей стране для введения платы нужно пройти три подготовительных этапа. Сначала министерство должно подготовить методику отчётности предприятий по выбросам парниковых газов, а Минэкономразвития России – проект закона об обязательности такой отчётности. Затем компании, выбросы которых превышают 150 тыс. т CO<sub>2</sub>-эквивалента в год, должны будут до конца 2016 г. обеспечить передачу Росприроднадзору сведений о выбросах. А к началу 2019 г. представлять отчётность будут уже все компании с выбросами более 50 тыс. т.

В свою очередь, в Минэкономразвития России готовят

поправки в закон об охране окружающей среды, определяющий формирование системы мониторинга, отчётности и проверки. Как только эта система будет создана, вла-

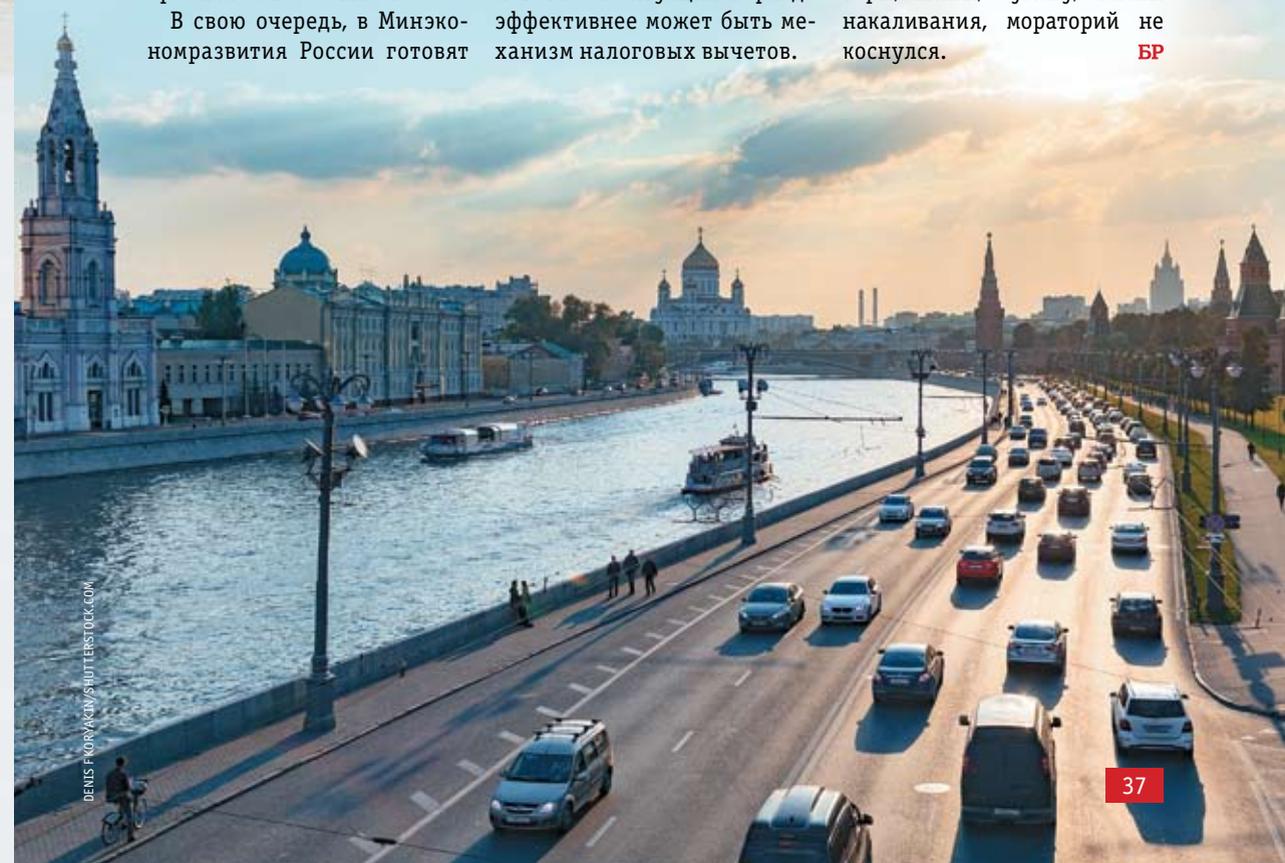
**ВЫБРОСЫ В АТМОСФЕРНЫЙ ВОЗДУХ ВРЕДНЫХ ВЕЩЕСТВ ОТ СТАЦИОНАРНЫХ ИСТОЧНИКОВ К 2017 Г. СОСТАВЯТ 93,5% ОТ УРОВНЯ 2007 Г., А ВЫБРОСЫ ОТ АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА СОКРАТЯТСЯ НА 20,9%.**

сти будут готовы обсуждать введение в России «цены на углерод». Однако представители бизнеса выступают против такой практики. В частности, как отмечает директор Фонда энергетического развития Сергей Пикин, дополнительные налоги в условиях рецессии приведут к ещё большей нагрузке на бизнес, и в такой ситуации гораздо эффективнее может быть механизм налоговых вычетов.

Более того, в октябре 2015 г. Минэкономразвития России не поддержало ставки по уплате экологического сбора, предложенные Минприроды России. По предварительным

расчётам Минэкономразвития России, уже в 2016 г. бизнесу придётся заплатить в федеральный бюджет дополнительно 30,3 млрд руб. При этом в июне 2015 г. премьер-министр Дмитрий Медведев поддержал идею моратория до 2019 г. на запуск нового механизма; но четырёх групп товаров, включая аккумуляторы, шины, бумагу, лампы накаливания, мораторий не коснулся.

БР



# ОЛЕГ ДЕРИПАСКА: «ПРИРОДООХРАННОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО НУЖДАЕТСЯ В РЕФОРМЕ»

Практически любые изменения в правовом регулировании природоохранной сферы чувствительны для бизнеса, отражаются на повседневной деятельности компаний. К сожалению, как правило, негативно. О том, почему так происходит, о возможных вариантах достижения консенсуса всех заинтересованных сторон в решении актуальных экологических проблем размышляет член Бюро Правления РСПП, председатель Комитета РСПП по экологии и природопользованию Олег Дерипаска.

– Олег Владимирович, как председатель Комитета РСПП по экологии и природопользованию, расскажите, пожалуйста, о наиболее значимых изменениях в природоохранном законодательстве в последние полтора года. Чего ждут от нововведений промышленные предприятия?

– Я бы предложил разделять здесь два момента. В 2014 году принят ряд законов о технологическом нормировании и об экономическом стимулировании в области обращения с отходами. Подразумевается, что теперь мы должны перейти на наилучшие доступные технологии и создать собственные, обеспечить импортозамещение и ускоренный промышленный рост, нарастить объёмы переработки отходов. Однако до сих пор не ясно, как эти намерения могут быть реализованы.

К моменту вступления в силу новых подзаконных ак-

тов должно быть разработано и утверждено более 50 документов. Пока, к сожалению, с уверенностью можно сказать только одно: полноценной картины декларируемых на высоком уровне реформ они

**«ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ПРИРОДООХРАННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ИМЕЕТ, К СОЖАЛЕНИЮ, НИЗКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ЭВОЛЮЦИОННОГО РЕФОРМИРОВАНИЯ. ОНО СТИХИЙНО, ФРАГМЕНТАРНО, ЗАЧАСТУЮ ИГНОРИРУЕТ ЛОГИКУ И ПРОСТЫЕ ЖИТЕЙСКИЕ ФАКТОРЫ».**

не формируют и, по моему убеждению, едва ли сформируют и по завершении этой работы.

Текущее состояние природоохранного законодательства имеет, к сожалению, низкий потенциал эволюционного реформирования. Оно стихийно, фрагментарно, зачастую игнорирует логику и простые житейские факторы.

– То есть, на ваш взгляд, проведённые реформы не только бесполезны, но и даже вредны, поскольку поставят промышленность перед необходимостью играть по новым, но вновь неисполнимым правилам?

– Не вполне правильно называть принятые изменения законодательства реформами, поскольку термин «реформа» предполагает, по меньшей мере, некое текущее состояние «А», желаемое состояние «В» и определённый набор мер, обеспечивающих переход между этими состояниями. В нашем же случае нет ни понимания этих состояний, ни конкрет-

ного набора мер, а есть просто перечень нормативных правовых актов разного уровня, по факту даже не объединённых единой целью.

Если говорить просто, то текущий подход к регулированию природоохранной деятельности промышленных предприятий из года в год предлагает нам одно и то же.

Допустим, принимается закон о технологическом нормировании и наилучших доступных технологиях, все дискуссии вокруг которого шли на предмет того, сколько придётся потратить промышленности на модернизацию и повышение экологической эффективности производств. По всем оценкам это колоссальные деньги. Но практически одновременно с этим вроде бы системообразующим законом выходят акты Минприроды России, предлагающие разом изъять из экономики порядка 350 млрд рублей и направить их на переоценку классов опасности всех существующих отходов.

То есть на административную процедуру, не имеющую никакого практического значения, кроме одного – определения

вида отходов. Как это связано с задачей модернизации? Правильно, никак. И очевидно, что на этот объём финансовых

**«В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СПАДА И ДЕШЕВЕЮЩЕГО СЫРЬЯ СПРОС НА ПРОДУКТЫ ПЕРЕРАБОТКИ ОТХОДОВ БУДЕТ СОКРАЩАТЬСЯ, ОКУПАТЬ ИНВЕСТИЦИИ СТАНЕТ ЕЩЁ СЛОЖНЕЕ».**

ставки платы за негативное воздействие на окружающую среду, возникающее в результате размещения конкретного

средств будут сокращены возможные вложения промышленности в природоохранные мероприятия. И это только один из примеров.

Даже если часть подобных административных мер локально полезна, реформа всегда должна предполагать комплексный подход. Мы видим, что даже очевидный абсурд и анахронизмы вроде нормативов образования отходов или безразмерного перечня нормируемых



вредных веществ не пересматриваются, а «упаковываются» в новую процедурную оболочку. В рамках перехода на технологическое нормирование на основе наилучших доступных технологий предлагается сохранить обязанности по предоставлению расчётов нормативов предельно допустимых выбросов и сбросов, нормативов и лимитов об-

ваться на основе достижимых показателей, по-прежнему будут оказываться заложниками действующих санитарно-гигиенических и рыбохозяйственных нормативов.

Кроме того, вводятся все новые бюрократические обязанности для предприятий: постановка на учёт, оформление разрешительной документации, повторное

су административных и бюрократических препятствий, или же заплатить экологический сбор. Ставки, нормативы, объёмы и даже перечень подлежащих утилизации товаров не определены, инфраструктура и отдельный сбор мусора отсутствуют. В условиях экономического спада и дешевого сырья спрос на продукты переработки отходов будет сокращаться, окупать инвестиции станет ещё сложнее. Конечной целью такого регулирования должна быть не переработка отходов как таковая, а их вовлечение в хозяйственный оборот. Если же мы просто всей страной надорвёмся, соберём выброшенные на свалки шины, построим заводы и переработаем их в резиновую крошку, но так и не сумеем её реализовать ввиду отсутствия спроса и производственных мощностей, то мы из одного вида мусора произведём другой.

**«Вводятся все новые бюрократические обязанности для предприятий. Это все многомиллиардные издержки, никак не связанные с достижением заявленных целей».**

разования отходов, что обесценивает вводимое этим же законом в оборот комплексное экологическое разрешение. Не решаются проблемы со смежным законодательством, и предприятия, даже в случае, если технологические нормативы будут устанавли-

подтверждение соответствия объектов размещения отходов требованиям законодательства – это все многомиллиардные издержки.

Производителям предлагается сделать выбор: заняться утилизацией условно самостоятельно, преодолевая мас-



SHUTTERSTOCK.COM



МИХАИЛ КЛИМЕНТЬЕВ/ТАСС

Если же действительная цель принятых поправок по отходам заключается не в сокращении объёмов размещаемых на полигонах отходов, а в пополнении бюджета, т.е. в создании условий, в которых единственной реально доступной альтернативой для бизнеса будет уплата экологического сбора, то выбранный подход мне всё равно непонятен. Создание непроработанного и сложно администрируемого механизма приведёт лишь к увеличению расходов на бюрократию, к коррупции, росту себестоимости и, как следствие, к сокращению налоговой базы. Для решения задачи наполнения бюджета гораздо проще и правильнее было бы использовать уже имеющиеся механизмы.

– Складывается впечатление, что мы движемся в неверном направлении. Есть понимание, как это можно

исправить, и можно ли вообще?

– Для начала государство должно рационально ставить цели, создавать условия для решения поставленных задач, не пытаясь быть администратором всех возможных право-

рых им это делать наименее затратно?

Комитет по экологии РСПП неоднократно говорил о том, что вместо иррациональных и надуманных правил и нормативов необходимо найти баланс между финансовыми воз-

**«Если всё, что может быть сделано в реальном секторе для сокращения загрязнений, может быть сделано именно промышленными предприятиями, так почему бы не выстраивать такие системы отношений, в которых им это делать наименее затратно?»**

отношений и уж тем более их бенефициаром. Если всё, что может быть сделано в реальном секторе для сокращения загрязнений, может быть сделано именно промышленными предприятиями, так почему бы не выстраивать такие системы отношений, в кото-

можностями бизнеса и общими интересами сохранения окружающей среды. Этот баланс нужно искать, подходить индивидуально к особенностям и возможностям предпринимателей и опираясь на современные научно-технические знания. Такой подход вполне

оправдан, ведь массовое производство и проблема загрязнений возникли задолго до того, как начала формироваться система природоохранного права. Производственные объекты одних и тех же отраслей по показателям воздействия на окружающую среду сегодня

один из вариантов. Не хотите создавать целую ветвь законодательства с нуля – давайте выберем одну достойную цель и попробуем двигаться к ней в рамках существующей системы, попутно убирая препятствия для её достижения. Пусть это будет уже заявлен-

области охраны окружающей среды и забыть о необходимости общения с «экспертными» организациями, за умеренную плату готовыми «научно» обосновать перед регулирующими органами возможность любого объёма эмиссий загрязняющих веществ или образования отходов, является для предпринимателей достаточным стимулом.

Давайте двигаться в этом направлении, разбираться с принятым законом, корректировать его, где это необходимо, править смежное законодательство, анализировать опыт зарубежных коллег, выбирать и обосновывать достижимые нормативы воздействия на окружающую среду, фиксировать их в справочниках наилучших доступных технологий и устанавливать требования к предприятиям на их основе.

**– А можно чуть подробнее о комплексном экологическом разрешении и справочниках наилучших доступных технологий? Почему вам кажется перспективным это направление?**

– В сегодняшних реалиях, в рамках действующей аб-

могут отличаться друг от друга кардинально, и нет никакого единого правила, которое бы позволило в одночасье превратить крупнейшего загрязнителя в экологически чистое производство с сохранением его эффективности.

Мы много говорили о необходимости комплексной целевой реформы в природоохранном законодательстве, подготовке полноценного и непротиворечивого документа по вопросам промышленной экологии – Экологического кодекса. Это

наша необходимость модернизации и перехода на наилучшие доступные технологии.

Промышленность готова к этому, что видно даже по тому, с каким энтузиазмом отдельные компании и целые отрасли взялись за подготовку справочников по наилучшим доступным технологиям. Уже одна надежда на возможность уйти от регулирования на основе заведомо невыполнимых нормативов, иметь возможность согласовать внятную программу действий в

**«В рамках действующей абсурдной концепции “нулевого воздействия” промышленные предприятия заведомо нарушают природоохранное законодательство, будучи не в состоянии выполнить взаимоисключающие требования».**

**«На смену умозрительным экспертным расчётам должны прийти понятные, легко верифицируемые и измеримые показатели».**

сурдной концепции «нулевого воздействия», промышленные предприятия заведомо нарушают природоохранное законодательство, будучи не в состоянии выполнить взаимоисключающие требования. Мы видим комплексное экологическое разрешение как единый документ, возникающий на основе заданных справочниками по наилучшим доступным технологиям параметров, содержащий исчерпывающие требования в области принимаемых предприятиями мер в области охраны окружающей среды. Именно исполнение заданных таким разрешением требований должно являться предметом надзора со стороны уполномоченных органов.

Необходимо также разбираться с крупнейшими загрязнителями и начинать апробировать процессы выдачи комплексно-

го экологического разрешения для них. Одновременно с этим нужно вести работу по целенаправленному изменению природоохранного и смежного законодательства – санитарно-эпидемиологического, водного, земельного и т.д. Это значит устранять препятствия, созда-

ющую среду, а различного рода административные расходы: экспертизы, согласования, подготовка обосновывающих и разрешительных документов. С поэтапной реализацией того перехода к технологическому нормированию на основе наилучших

вать экономические стимулы, формировать государственную промышленную политику и т.д.

**– А с точки зрения достаточности средств у промышленности в текущих экономических условиях, на ваш взгляд, такая перспектива есть?**

– Основная статья расходов промышленных предприятий – это не плата за негативное воздействие на окру-

доступных технологий, о которых я говорил, расходы на администрирование должны неизбежно сокращаться. На смену умозрительным экспертным расчётам должны прийти понятные, легко верифицируемые и измеримые показатели. С упрощением администрирования будут высвобождаться дополнительные средства.

БР

СПРАВКА



**Дерипаска Олег Владимирович,** председатель Наблюдательного совета ГК «Базовый Элемент», президент ОК РУСАЛ и EN+ GROUP, член Бюро Правления РСПП, председатель Комитета РСПП по экологии и природопользованию, председатель правления Российского национального комитета Международной торговой палаты и член Совета по конкурентоспособности и предпринимательству при Правительстве РФ. С отличием окончил физический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, а также РоЭА им. Г. В. Плеханова. В 2009–2012 гг. занимал должность генерального директора компании «Базовый Элемент», в 2001–2009 гг.

был председателем Наблюдательного совета компании «Базовый Элемент», в 1997–2001 гг. – президентом группы «Сибирский алюминий», а с 1994 по 1997 г. – генеральным директором Саяногорского алюминиевого завода. Олег Дерипаска является основателем Фонда «Вольное Дело»: www.volnoe-delo.ru. Он последовательно выступает за широкое использование новых технологий и инноваций, внедрение современных стандартов управления и охраны окружающей среды. Его инициативы играют заметную роль в процессе модернизации российской промышленности. Сайт Олега Дерипаски: [www.deripaska.ru](http://www.deripaska.ru)

# ВЛАДИМИР КОМИССАРОВ: «Нужно создать отрасль по переработке отходов»

Проблема так называемого электронного мусора возникла сравнительно недавно. Тем не менее сейчас она стоит очень остро во многих странах, и Россия – не исключение. О возможных путях её решения рассказывает директор Ассоциации переработчиков электронной и электробытовой техники Владимир Комиссаров.

– Давайте сначала договоримся о терминах. Принято говорить: электронный мусор. А что конкретно под этим подразумевается?

– Строго говоря, это отходы электронного и электротехнического оборудования (ОЭТО) – бытовая, электронная техника, компьютеры, устройства связи. Туда же, по директиве Евросоюза, входят энергоэффективные и ртуть-содержащие лампы, некоторые виды игрушек...

При этом в данном виде отходов содержится до 25–27 вредных веществ разного класса опасности, включая ртуть, кадмий, свинец. Почти все компьютеры, офисное оборудование включают в себя пластики с антипиренами, обеспечивающими пожаробезопасность. Они являются вредными, т.к. при термическом воздействии из них начинают выделяться токсичные вещества.

Содержание вредных веществ в электронике (в большей степени в электронике и в чуть меньшей степени в электробытовой технике) очень

велико. При этом у нас можно по пальцам пересчитать нормально оборудованные полигоны, которые могут удерживать фильтрат от попадания в подземные воды и открытые водные бассейны.

В кондиционерах, холодильниках, морозильниках содержится фреон. Часть фреонов

лизовать региональный проект, чтобы обеспечить более эффективное использование мощностей, которые уже есть, размещать новые в таких местах, чтобы это было удобно сразу нескольким странам ЕАЭС. В Минске несколько лет назад был построен завод по переработке холодильного

**«До последнего времени в России не было предприятий, которые занимались комплексной переработкой холодильников».**

оказывает крайне негативное воздействие на озоновый слой. Кстати, до последнего времени в России не было предприятий, которые занимались комплексной переработкой холодильников. Первое должно заработать в этом году.

– Всего одно предприятие? Это капля в море...

– Но это хотя бы шаг в нужном направлении. К тому же здесь есть перспективы, связанные с сотрудничеством стран Таможенного союза в области экологии. Мы сейчас пробуем сформировать и реа-

оборудования. Мощность – 100 тыс. холодильников в год. Сейчас они реально собирают порядка всего 13–15 тыс. Мы встречались с представителями белорусских природоохранных ведомств и бизнеса, обсуждали возможность использования этого завода для переработки отходов холодильного оборудования, которые образуются в российских регионах, граничащих с Белоруссией.

– Как я понимаю, стоят две задачи: собрать отходы и переработать их. В Европе,

наверное, накоплен уже немалый опыт?

– Да. Там в 2002 году была принята соответствующая директива. Была поставлена задача: к 2015 году выйти на сбор отходов данного вида на уровне 4 кг с человека. В большинстве европейских стран этого удалось добиться.

В 2012 году была выпущена вторая директива, которая ставила принципиально новые задачи: не просто извлекать и перерабатывать опасные вещества, а добиться перехода к ресурсосберегающему обществу. Соответственно, ставятся нормы по переработке с пользой: извлечение вторичных ресурсов, вовлечение их в оборот и т.д.

Одним из главных элементов директивы 2002 года было введение коллективной ответственности, которая появилась и у нас в конце 2014 года. Вышел № 458-ФЗ, который вводит ответственность производителей за утилизацию их товаров, утраченных потребительские качества.

– Этот закон уже работает?

– Нет. Потому что пока выпущены только первые связанные с ним нормативные документы, подзаконные акты. Но дело не только в этом. В Европе с введением коллективной ответственности тоже были проблемы.

Естественно, производители не хотят платить лишних де-

лег, главное – решительная позиция государства в этом вопросе. При этом надо понимать, что в Европе далеко не всё так красиво и радужно, как может представляться здесь. У нас были контакты с представителями европейской программы по борьбе с нелегальным вывозом элек-

**«Важный момент: почему мы не перерабатываем больше отходов? Потому что мы их не собираем».**

нег. Понятно, что деньги, выплата которых предусмотрена в соответствии с принципом ответственности производителя, они заложат в цену товара, а это снижает объёмы сбыта. Поэтому везде имело место административное воздействие, фактически – принуждение.

По мнению наших зарубежных коллег,

в России мы с этой проблемой практически не сталкиваемся, в отличие от Европы, откуда в Африку, Китай и Индию вывозятся огромные объёмы этих отходов.

В Европе, по их оценкам, сегодня легально перерабатывается (через официальных переработчиков) в среднем примерно 35% электронных отходов.

– А каковы показатели в России?

– По оценкам Университета ООН, в России ежегодно



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

образуется примерно 1 млн 200 тонн отходов электронной и электробытовой техники. По нашим оценкам, перерабатывается примерно 100 тыс. тонн. То есть порядка 8%. И это оптимистическая оценка.

**– Предположим, у бизнесмена есть средства, которые он хочет вложить в переработку ОЭЭО. Это рискованное дело?**

– Риски есть. Важный момент: почему мы не перерабатываем больше отходов? Потому что мы их не собираем. Это главная проблема. Отходы от населения поступают по официальным каналам главным образом в рамках кампаний по обмену старой техники на новую, проводимых крупными сетевыми ритейлерами, от сервисных центров. Остальная бытовая техника в основном разбирается «серыми» переработчиками и поступает на дальнейшую переработку в виде лома чёрных и цветных металлов, печатных плат.

В Европе коллективная ответственность производителей осуществляется, как правило, через структуры, в которые производители

**«По оценкам Университета ООН, в России ежегодно образуется примерно**

**1 МЛН  
200  
ТОНН  
ОТХОДОВ  
ЭЛЕКТРОННОЙ  
И ЭЛЕКТРОБЫТОВОЙ  
ТЕХНИКИ».**

перечисляют определённые финансовые средства. Эти структуры выполняют ряд функций – организуют разъяснительную работу с населением, оказывают содействие в сборе и переработке.

У нас этого пока нет. Тем не менее даже сейчас, в условиях непростой экономической ситуации, есть немало бизнесменов, готовых заниматься переработкой ОЭЭО. Если брать мировой опыт, такой бизнес может быть вполне успешным. Объёмы рынка переработки электронных и электротех-

нических отходов в Европе, США – миллиарды долларов.

**– У нас этого рынка практически нет?**

– Он формируется. Уже есть крупные по нашим меркам предприятия, которые работают на этом рынке. Для России 3 тыс. тонн в год – это уже крупное предприятие. У нас таких, наверное, пять-шесть.

**– Что нам нужно сделать, чтобы хотя бы приблизиться к тем же европейским показателям?**

– Нужно создать отрасль промышленности по переработке отходов. На основе комплексного подхода, с координацией деятельности регионов.

Наша ассоциация подготовила целый ряд конкретных предложений. Введение в РФ расширенной ответственности производителя является важным элементом создания в стране современной системы управления ОЭЭО. Требуется разработать и принять федеральный закон или технический регламент Таможенного союза, посвящённый регулированию обращения с ОЭЭО. Внести в

действующее законодательство поправки, обязывающие потребителей сдавать использованные товары, на которые распространяется ответственность производителя, только лицензированным сборщикам.

Для обеспечения экологически безопасной переработки отходов необходимо, чтобы в нормативных требованиях к лицензиатам-переработчикам обязательно было указано наличие собственных мощностей для переработки.

Нужно разработать меры по стимулированию использования в производстве вторичных материалов, извлечённых из отходов.

Конечно, необходимо усилить разъяснительную работу с населением, проводить мероприятия на региональном, муниципальном уровне, направленные на осознание необходимости экологически грамотного сбора и безопасной переработки ОЭЭО. Самое главное – объяснить людям, что эти отходы представляют опасность. Что это влияет на нашу жизнь и жизнь наших детей. Это один из важнейших моментов для реализации системы коллективной ответственности.



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**«Нужно создать отрасль промышленности по переработке отходов. На основе комплексного подхода, с координацией деятельности регионов».**

**– Здесь речь идёт уже об изменении укоренившихся привычек, сознания людей. Сложнейшая задача...**

– Нужна планомерная работа. В частности, надо провести исследования на уровне РФ с целью выявления оптимальных методов сбора ОЭЭО у населения, стимулирования людей на раздельный сбор отходов. Но вообще, уже сегодня опросы общественного мнения гово-

рят о постепенных позитивных изменениях. Прежде всего в сознании молодых людей, которые находят много полезной информации по экологическим вопросам в том же Интернете.

Все проблемы, о которых я говорил, решаемы. И для их решения нужны не только и не столько средства, сколько время, а также воля, желание их решить, основанные на осознании важности проблем. **БР**

**СПРАВКА**



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**Комиссаров Владимир Александрович,** директор Ассоциации переработчиков электронной и электробытовой техник. Родился в Москве в 1950 г. В 1973 г. окончил Московский энергетический институт, инженер-электrofизик. Занимался микроэлектроникой.

В 1994–2010 гг. занимал руководящие должности в частных и государственных структурах. С 2011 г. – национальный эксперт ЮНИДО, участвовал в ряде исследований по проблемам ОЭЭО в РФ, автор более 15 публикаций по различным аспектам обращения с электронными отходами.



# «ЗЕЛЁНЫЕ» СТАНДАРТЫ. ЭКОЛОГИЯ И ЭКОНОМИКА

В Российской Федерации в настоящее время активно формируются условия для создания «зелёной» экономики. Это отражено в позиции первых лиц государства, стратегических документах, а также в принимаемых нормативных правовых актах в сфере охраны окружающей среды, направленных на создание благоприятных условий для экологической модернизации многих отраслей экономики. Современная модель экономического развития предусматривает формирование новых подходов к созданию объектов строительной, коммунальной и инженерной инфраструктуры, предполагающих широкое применение при их проектировании, строительстве и эксплуатации экологически безопасных, ресурсосберегающих и энергоэффективных решений, технологий и материалов.



**Рашид Исмаилов,**  
директор НП «Центр зелёных стандартов»,  
член Экспертного совета  
при Правительстве РФ

**Д**ля эффективной реализации данной задачи, разумеется, необходимы самые современные инструменты. Многолетний мировой, да уже и отечественный опыт показал экологическую и экономическую эффективность применения таких инструментов стандартизации, как «зелёные» стандарты, которые являются своего рода проводниками экологических и ресурсосберегающих технологий и материалов в строительной сфере.

«Зелёные» стандарты строительства в полной мере обеспечивают комплексное и оптимальное применение современных экологически эффективных технологий на объекте недвижимости, позволяют соответствовать ему самым высоким современным требованиям. При грамотном комбинировании иннова-

ционных «зелёных» решений и материалов уже сегодня можно получить позитивные результаты: улучшение экологической ситуации, повышение качества жизни и, что очень важно с точки зрения получения экономического эффекта,

**ПРИ ГРАМОТНОМ  
КОМБИНИРОВАНИИ  
ИННОВАЦИОННЫХ  
«ЗЕЛЁНЫХ» РЕШЕНИЙ  
И МАТЕРИАЛОВ  
УЖЕ СЕГОДНЯ  
МОЖНО ПОЛУЧИТЬ  
ПОЗИТИВНЫЕ  
РЕЗУЛЬТАТЫ.**

снижение эксплуатационных расходов.

Перечислю основные инновационные «зелёные» решения: теплоотражающие стёкла,

ное освещение, технология «зелёной» кровли, озеленение фасадов, зимние сады, компенсация реактивной мощности электропотребителей, ветро-

плототерь и до 10–15% – когда внедряются технологии, управляющие распределением тепла и энергии в доме. При этом срок окупаемости затрат на некото-

рые технологии и решения, например обеспечивающие комфортные параметры микроклимата в поме-

**ТЕНДЕНЦИЯ НА СНИЖЕНИЕ СРОКОВ ОКУПАЕМОСТИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ЗАТРАТ НА «ЗЕЛЁНЫЕ» ТЕХНОЛОГИИ И МАТЕРИАЛЫ УСТОЙЧИВА И НАБЛЮДАЕТСЯ КАК В РОССИИ, ТАК И ВО ВСЁМ МИРЕ.**

повышенная теплоизоляция наружных ограждающих конструкций, фотоэлектрические панели, утилизаторы теплоты вытяжного воздуха (снижение расхода тепловой энергии на 60–70%), адаптивная система вентиляции, регулируемая по концентрации CO<sub>2</sub> (снижение потребления тепловой и электрической энергии на 20–30%), управляемое энергоэффектив-

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ В «ЗЕЛЁНОМ» СТРОИТЕЛЬСТВЕ ВЫХОДИТ СЕГОДНЯ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН.**

генераторы, тепловые насосы, солнечные коллекторы, световоды и др. Производство большинства из них сегодня локализовано на территории Российской Федерации.

Вместе с тем возведение «зелёных» зданий предполагает рост затрат на строительные материалы и работы, однако он составляет относительно небольшие величины: до 5% – когда проведены мероприятия по утеплению и уменьшению те-

щении, в последние годы снизился до 3–5 лет. Тенденция на снижение сроков окупаемости дополнительных затрат на «зелёные» технологии и материалы устойчива и наблюдается как в России, так и во всём мире. Это обусловлено применением типовых проектных решений, повышающейся доступностью современных технологий и материалов, снижением затрат на их производство. При этом важно учитывать, что на весь жизненный цикл объекта недвижимости до ввода в эксплуатацию приходится всего порядка



SHUTTERSTOCK.COM

20% от всей стоимости проекта, остальные 80% – эксплуатационные расходы в течение остальной части жизненного цикла. Экономия средств происходит именно за счёт эффективной эксплуатации.

Экономическая эффективность в «зелёном» строительстве выходит сегодня на первый план. Это обусловлено существующим и явно недооценённым экономическим потенциалом экологического подхода к проектированию, строитель-

ственных «зелёных» стандартов, технологий и материалов. Это позволит получить значительный дополнительный экологический, экономический и социальный эффект, связанный с развитием рынка производства «зелёных» технологий и материалов, локализацией производств на территории России, импортозамещением.

Более того, в современных сложных условиях развития российской экономики широкое и обязательное применение

Для этого от органов власти требуется активное стимулирование «зелёного» роста российской экономики, так как это даст огромный синергетический эффект, напрямую отражающийся на росте ВВП. Поэтому, помимо вышеуказанных направлений применения «зелёных» инструментов стандартизации, представляется целесообразным внедрять «зелёные» стандарты при создании промышленных и технопарков, на территориях опережающего развития в ДФО, особых экономических зонах, прикаспийском и байкальском реги-

онах, особо охраняемых природных территориях. В заключение хотелось бы обозначить сверхзадачу «зелёных» стандартов – их полную имплементацию в экономику нашей страны. Помимо их использования в сфере строительства и ЖКХ, при комплексном развитии территорий и создании инфраструктуры различного назначения, это топливно-энергетический, оборонно-промышленный и агропромышленный комплексы, а также сельское хозяйство. **БР**

**Привлекательными площадками для развития «зелёных» стандартов могут стать и другие проекты: БАМ, Транссибирская магистраль, высокоскоростная магистраль Москва – Казань.**

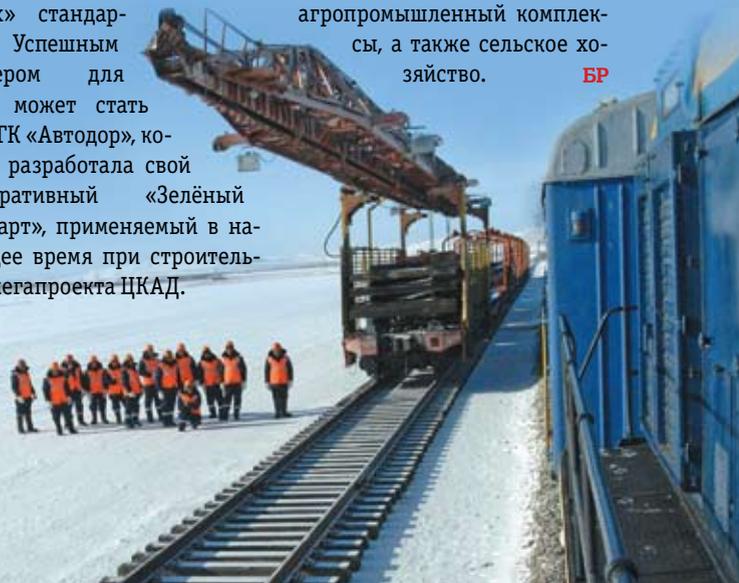
ству и эксплуатации зданий, который во многом ориентирован на ресурсосбережение.

Безусловно, хорошие возможности для работы по внедрению экологических инструментов стандартизации появляются при реализации крупных государственных инфраструктурных проектов, таких как чемпионат мира по футболу 2018 г., Зимняя универсиада 2019 г. в Красноярске. На мой взгляд, привлекательными площадками для развития «зелёных» стандартов могут стать и другие проекты: БАМ, Транссибирская магистраль, высокоскоростная магистраль Москва – Казань. Отдельно хотелось бы отметить регион, где видится обязательное применение «зелёных» стандартов, – это Арктика.

Говоря о позиции государства в этом вопросе, считаю, что необходимо стремиться к обязательности применения при строительстве и реконструкции объектов недвижимости совре-

«зелёных» стандартов позволит оптимально распределять расходы бюджетных средств при реализации как крупных государственных инфраструктурных проектов, так и строительных проектов и проектов в сфере ЖКХ на региональном и муниципальном уровне.

Полагаю, что в будущем все бюджетные средства, идущие на создание любой инфраструктуры, должны рассматриваться через призму «зелёных» стандартов. Успешным примером для этого может стать опыт ГК «Автодор», которая разработала свой корпоративный «Зелёный стандарт», применяемый в настоящее время при строительстве мегапроекта ЦКАД.



## 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. Незрасходованные минуты на следующий месяц не переносятся. Опция доступна для подключений не на всех корпоративных планах. Подробности на сайте [www.corp.mts.ru](http://www.corp.mts.ru)

# ИГОРЬ МЕДВЕДЕВ: «ЭКОЛОГИЯ – ЭТО УДЕЛ БОГАТЫХ»

Решение экологических проблем является одним из обязательных условий для гармоничного и полноценного развития страны. О том, что мешает основным загрязнителям ресурсов в России – крупным промышленникам – реализовать масштабную реконструкцию своих очистных сооружений, в интервью «Бизнесу России» рассказал Президент ООО «Росэнергосбережение» Игорь Медведев.

**– Насколько остро стоит проблема очистки воды в России?**

– Это большая проблема. Всё, что у нас есть, практически все системы очистки воды, включая коммунальные и промышленные очистные сооружения, за исключением ряда локальных сооружений, были построены в послевоенное время, в основном в 1960–1970-е годы. На тот момент это была масштабная государственная программа, в результате которой каждый человек получил водоснабжение и канализацию в собственной квартире. Изначально государство направило серьёзные инвестиции в эти стройки по всей стране, однако с того момента, особенно за последние 20–30 лет, ничего в этом направлении не делалось. В итоге мы живём на mine замедленного действия, и никто в водоканале не скажет, сколько протянут очистные сооружения. В свою очередь, если что-то случится с очистными сооружениями, нам грозит экологическая, гуманитарная и социальная катастрофа.

**– Какие механизмы для изменения ситуации появились в последнее время? Можно ли**

**надеяться на частный бизнес в этом вопросе?**

– Нужно понимать, что улучшение ситуации с очистными сооружениями практически не влияет на эффективность работы водоканалов. Более того, инвестируя в современные техно-

менительной практики инструмент – концессия. Конечно, это не панацея, но у такого инструмента есть своё преимущество, потому что именно он позволяет частным инвесторам обеспечить возврат своих средств в гарантированный срок.

**«Практически все системы очистки воды, включая коммунальные и промышленные очистные сооружения, за исключением ряда локальных сооружений, были построены в послевоенное время, в основном в 1960–1970-е годы».**

логии и оборудование для того, чтобы добиться качества стоков, соответствующего нормативам, предприятие, по сути, увеличивает энергозатратные статьи расходов. Поэтому все инвестиции в экологические проекты всегда делались и делаются по остаточному принципу, и практически всегда с использованием бюджетного невозвратного финансирования. В последнее время наметился выход из ситуации, в частности появился новый с точки зрения правоприменения

**– Можно ли говорить о том, что механизм концессии уже заработал в полной мере?**

– Как только у нас заработал новый механизм, тут же грянул кризис, который сильно подрубил все инвестиционные возможности предприятий. В итоге нормативная база у нас была создана, но из-за отсутствия необходимых ресурсов все работы в этом направлении прекратились, так как все экологические проекты очень капиталоемки. Любое промышленное пред-

приятие может сливать воду в городскую систему канализации, но до этого оно должно её очистить, и это закреплено в настоящее время федеральным законом. Правда, наказание за нарушение этого требования постоянно откладывают, в последний раз срок был перенесён на 1 января 2019 года. И здесь тоже пока не все ясно – должна ли промышленность к этому сроку уже построить свои локальные очистные сооружения, или только начать строить, или начать строить после 1 января 2019 года. Мы считаем, что к этому сроку крупные промышленники уже должны запустить свои очистные сооружения, ведь экологическую сознательность крупный бизнес тоже должен продемонстрировать. Но многое упирается в отсутствие необходимых ресурсов. Раньше инвесторы для реализации таких проектов привлекали банковский капитал и особенно международные финансы от организаций типа ЕБРР, однако в свете взаимных санкций с Западом все эти организации покинули российский рынок, а для российских банков такие инвестиции являются

недостаточно понятными. Российский банковский капитал, по сути, не работает на этом поле, но в последнее время наметилась положительная тенденция активизации пенсионных фондов в инфраструктурных про-

– Бытовая канализация – это самое меньшее зло, потому что гораздо большую опасность представляет ливневая канализация, которая вообще нигде не чистится. Только в Москве и Санкт-Петербурге несколько

**«Все инвестиции в экологические проекты всегда делались и делаются по остаточному принципу».**

ектах, в том числе в коммунальной сфере. На сегодняшний день есть примеры привлечения пенсионных средств в создание инфраструктуры, переработку твёрдых бытовых отходов, и один проект начал реализовываться в водном секторе.

**– Кто является, по вашему мнению, основным загрязнителем водных ресурсов в России: частные лица или промышленные предприятия?**

городах-миллионниках были реализованы крупные проекты по реконструкции очистных сооружений. На одном из последних мировых форумов по воде приводили данные, что, по оценкам ВОЗ (Всемирная организация здравоохранения), каждый доллар, вложенный в проекты по очистке воды, эквивалентен от 4 до 12 долл. в здравоохранении. Таким образом, очистка воды влияет в первую очередь на здоровье нации. Я надеюсь, что инструмент концессии позволит изменить ситуацию как минимум в крупнейших российских городах, однако в маленьких городах такой революции не произойдёт, реконструировать очистные сооружения там можно только с привлечением бюджетного финансирования. Наше правительство понимает эту проблему и недавно выпустило постановление, которое позволит Фонду ЖКХ финансировать подобные проекты в городах



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

с населением до 250 тыс. человек.

– **Насколько загрязнение воды является ключевым фактором для экологического загрязнения в России, ведь**

го протокола. Также есть определённый прогресс в вопросе переработки твёрдых отходов, однако в использовании водных ресурсов такого прогресса не наблюдается. Одна из самых

**«По оценкам ВОЗ, каждый доллар, вложенный в проекты по очистке воды, экономит от 4 до 12 долл. в здравоохранении».**

**гораздо чаще говорят о загрязнении воздуха?**

– Выбросы в воздух, сточная вода и промышленные отходы – это три основных загрязнителя, которые влияют на всю экологию страны. По данным Министерства природных ресурсов России, выброс отходов в атмосферу регулярно падает, в основном этого удалось достичь за счёт перехода на «Евро-3» и внедрения положений Киотско-

важных проблем – утилизация илового осадка, который получается в результате очистки воды. В основном этот осадок просто складывается на полях, вода из него испаряется – вот и вся утилизация. Это хорошо, что у нас «необъятная» страна, поэтому мы практически эти поля не замечаем, но на самом деле это серьёзная проблема, особенно в крупных мегаполисах. Сейчас есть технологии

рекультивации таких иловых полей, и даже в Москве был реализован один подобный проект: город рекультивировал иловые поля и построил на них целый новый микрорайон.

– **То есть всё-таки вода представляет наибольшую опасность для экологической ситуации в России?**

– Действительно, основное загрязнение в России связано со сточной водой. Это подтверждается косвенными признаками, например в целом по стране плата за загрязнение окружающей среды достигает около 50 млрд руб. ежегодно, из которых около 20 млрд руб. – это компенсации со стороны водоканалов. Считается, что именно водоканалы – это самые большие загрязнители воды в стране, но в реальности именно водоканалы чистят воду от отходов всех предприятий, расположенных в регионе. При этом они зачастую не могут перевыставить эти платежи тем, кто в реальности загрязняет водные ресурсы. По сути, получается замкнутый круг или поставленная с ног на голову ситуация: водоканал, который является главным препятствием для загрязнения, вынужден платить штраф за тех, кто в реальности загрязняет. А откуда брать водоканалам эти средства? Правильно, только из тарифа, т.е. от нас с вами. Что

остаётся делать водоканалам – просить повысить тариф, что в настоящее время практически невозможно. Вот десятилетиями и не решаются экологические проблемы.

– **По сути, для изменения ситуации необходимо провести реформу управления отраслью?**

– Мы обращались неоднократно в правительство с такими предложениями, но по многим вопросам поддержки не нашли. В России есть программа по охране окружающей среды, в рамках которой есть несколько федеральных целевых программ, и одна из них – защита озера Байкал, жемчужины нашей страны и всего мира. Мы много работаем в этом регионе и знаем ситуацию изнутри. Недалеко от Байкала расположено село Листвянка, где Ангара вытекает из Байкала, в этом месте на берегу Ангары построено множество посёлков, где для хозяйственно-бытовых нужд используются септики. Недавно мы столкнулись с ситуацией, что люди, которые роют свежие скважины, начали чувствовать в воде запах аммиака. Это означает, что почва полностью загрязнена. Для решения ситуации



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**«В ЦЕЛОМ ПО СТРАНЕ ПЛАТА ЗА ЗАГРЯЗНЕНИЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ДОСТИГАЕТ ОКОЛО 50 МЛРД РУБ. ЕЖЕГОДНО, ИЗ КОТОРЫХ ОКОЛО 20 МЛРД РУБ. – ЭТО КОМПЕНСАЦИИ СО СТОРОНЫ ВОДОКАНАЛОВ».**

посёлки надо канализовать. Такие проекты необходимо запускать как можно быстрее, но государственные программы их реализацию пока не предусматривают. Безусловно важность представляет проект реконструкции очистных сооружений Иркутска, где очистные сооружения были построены в 1960–1970-е годы и морально, физически и технологически сильно устарели. Этот проект позволит спасти акваторию Ангары от заражения и увеличить возможности по приёму сточной воды с окружающих территорий, однако программа должна быть более масштабной.

– **Могут ли какие-то законодательные инициативы изменить ситуацию?**

– Мы предлагали изменить администрирование штрафов, пустить экологический платёж обратно в ту же географическую точку, откуда этот платёж был взят. Сейчас внесены изменения в федеральное законодательство, по которым предприятие может сократить платежи государству, если оно направляет инвестиции на решение экологических проблем. Такие вещи на поверхности, здесь нет никакого ноу-хау, многие инициативы долго реализуются и принимаются, но работа активно идёт. В целом можно сказать, что экология – это удел богатых, и здесь Россия не может быть пока в числе лидеров, поэтому у нас эта проблема будет стоять остро ещё довольно долго. **БР**

**СПРАВКА**



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**Медведев Игорь Юрьевич,** президент ООО «Росэнергосбережение». Родился в 1971 г. В 1993 г. с отличием окончил механико-математический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова. В 1993–1997 гг. – менеджер продовольственного департамента, а затем заместитель генерального директора ЗАО «Торговый дом “Никитин”».

В 1997–2002 гг. – вице-президент, член совета директоров промышленно-торговой компании ЗАО «СИМ Групп Лтд». В 2002–2004 гг. – генеральный директор ЗАО «ИК Планта». С 2004 по 2010 г. – первый заместитель генерального директора ГК «Росводоканал». С 2010 г. по н.в. – президент ООО «Росэнергосбережение».

# ИГОРЬ ЛОБОВСКИЙ: «ОТКРЫТИЯ ЛАУРЕАТОВ ПРЕМИИ “ГЛОБАЛЬНАЯ ЭНЕРГИЯ” ИЗМЕНЯЮТ МИР К ЛУЧШЕМУ!»

Международная энергетическая премия «Глобальная энергия» – уникальная независимая награда и вручается только за выдающиеся открытия и разработки в области энергетики. Причём открытия масштабные, которые реально могут изменить жизнь людей на всей планете. Или уже изменили. Премия была учреждена в России в 2002 г., поддержана президентом Владимиром Путиным, и с тех пор её международный авторитет растёт в геометрической прогрессии. Наш собеседник – президент Некоммерческого партнёрства «Глобальная энергия» (а именно оно управляет премией!) Игорь Лобовский.

– Премия «Глобальная энергия» иногда неофициально называют «энергетическим Нобелем». Наверное, неслучайно?

– Что касается сравнения с Нобелевской премией, то, когда мы начинали свой проект, я встречался с исполнительным директором Нобелевского фонда Микаэлем Сульманом, и ту интересную и очень полезную информацию, которую я от него получил, мы в своей работе, конечно, использовали.

Здесь ещё нужно привлечь во внимание масштабы, престижность «Глобальной энергии», авторитет, который мы завоевали за время существования проекта. С 2003 года лауреатами премии стали 33 учёных из 10 стран: Великобритании, Германии, Исландии, Канады, Российской Федерации, США, Украины, Франции, Швеции и Японии. Причём, согласно

положению о премии, награды лауреатам вручает Президент РФ. Мы работаем при поддержке крупнейших российских энергетических компаний – ПАО «Газпром», ОАО «Сургутнефтегаз» и ПАО «ФСК ЕЭС».

Помимо основной премии, мы учредили примерно де-

нередко вклад жён великих людей в их успех огромен.

Нашей премии удостоиваются, без преувеличения, выдающиеся учёные. Два лауреата 2015 года – Сюдзи Накамура и Джаянт Балига – оба граждане США, но один по рождению японец, другой – индеец. Это

**«Мы работаем при поддержке крупнейших российских энергетических компаний – ПАО “Газпром”, ОАО “Сургутнефтегаз” и ПАО “ФСК ЕЭС”».**

сятки программ для работы с разными целевыми аудиториями, а не только со зрелыми, состоявшимися учёными. Это дети, молодёжь, студенты, молодые учёные и журналисты.

Последние 2 года мы вручаем награду в номинации «Энергия вдохновения» жёнам лауреатов. Мы первые, кто делает что-то подобное. Но, согласитесь,

учёные, энергетики, которые находятся абсолютно на топ-уровне – выше их в мире нет. Достаточно сказать, что экономический эффект от внедрения биполярного транзистора БТИЗ, который изобрёл Балига 25 лет назад и с тех пор постоянно совершенствуется, – 23 трлн долларов. Лауреаты 2016 года будут объявлены со-

всем скоро – 28 апреля. Ждём с нетерпением.

– **Согласитесь, вопросы энергетики и экологии сегодня очень тесно переплетаются. Наверное, среди тех работ, которые выдвигаются на премию, немало таких, где «экологическая составляющая» очень велика...**

– В Международном комитете по присуждению премии 20 человек подобраны так, что по каждому направлению есть по два-три специалиста высочайшего, мирового уровня.

В комитете есть четыре человека, которые, мягко говоря, разбираются в экологии. Например, Марта Бониферт – исполнительный директор регионального центра по защите окружающей среды

по Центральной и Восточной Европе, Барри Брук, который занимается вопросами экологии в Университете Тасмании в Австралии. Соответственно, вопросы защиты окружающей

всем понятно, что это реальное будущее энергетики, альтернативы нет.

Все ожидают прорыва в этой области. Например, если будет изобретён накопитель энер-

**«Нашей премии удостоиваются, без преувеличения, выдающиеся учёные».**

среды – всегда в центре внимания.

– **Были ли за последние годы представлены на премию интересные проекты, связанные с использованием возобновляемых источников энергии?**

– Всё, что связано с так называемыми возобновляемыми источниками энергии, находится в развитии и пока экономически неэффективно. Хотя

ги, аккумулятора, ёмкость которого будет на порядок больше, чем у ныне существующих. Тогда и гидроэнергетика станет намного эффективнее, и солнечная, и ветряная.

В 2006 году премию «Глобальная энергия» получил проект ITER – экспериментальный термоядерный реактор, который строится в Кадараше на юге Франции.



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



Я сам трижды был на этой площадке. Фантастический проект: 22 млрд евро инвестиций, участники: Евросоюз, Российская Федерация, США, Япония, Южная Корея, Индия, Китай и Казахстан.

Что такое термоядерная реакция? Образно выражаясь,

**проекты-лауреаты ярко выраженной экологической направленности реализуются уже сейчас?**

– В прошлом году ушёл из жизни Филипп Григорьевич Рутберг. Я хорошо знал и глубоко уважал этого уникального человека. Институт, кото-

температурный плазматрон Рутберга способен утилизировать даже высокотоксичные и медицинские отходы путём сжигания. Выработываемый в результате горения синтез-газ является источником чистой и возобновляемой энергии и жидкого топлива. При таком сжигании мусора выбросы вредных веществ в атмосферу значительно снижаются.

К слову, благодаря этой технологии маленький город с населением в 30 тыс. человек может обеспечить себя 40% необходимого электричества только за счёт переработки мусора.

Они продали, по-моему, восемь заводов под ключ за рубеж.

**– А у нас в стране эта технология используется?**

– Нет, к сожалению. Покупать мусоросжигательные заводы в других странах интереснее по многим причинам. Эти причины всем известны.

У Рутберга, кстати, была ещё одна очень красивая и, на мой взгляд, реализуемая идея. Он был уверен, что плазматроны

**«Всё, что связано с так называемыми возобновляемыми источниками энергии, находится в развитии и пока экономически неэффективно».**

это Солнце на Земле. Если удастся в Кадараше запустить Солнце, то это революция. Сомневающимся в успехе, правда, сегодня немало. Трудностей у проекта достаточно.

Но если всё будет удачно, то на следующем этапе построят уже коммерческую станцию в Японии. Не исключено, что лет через 50 такой способ получения энергии – экологически чистый, кстати, станет применяться довольно широко.

**– Это достаточно отдалённое будущее. А какие**

рый он возглавлял долгие годы, был единственным научно-исследовательским институтом (Институт проблем электрофизики и электроэнергетики РАН) в структуре Академии наук, который был на самоокупаемости. Это единственный академический институт, который продавал за рубеж не «мозги» учёных, и даже не технологию, а «железо».

Филипп Григорьевич разработал совершенно уникальную технологию, за которую он получил нашу премию. Низко-

температурный плазматрон Рутберга способен утилизировать даже высокотоксичные и медицинские отходы путём сжигания. Выработываемый в результате горения синтез-газ является источником чистой и возобновляемой энергии и жидкого топлива. При таком сжигании мусора выбросы вредных веществ в атмосферу значительно снижаются.

К слову, благодаря этой технологии маленький город с населением в 30 тыс. человек может обеспечить себя 40% необходимого электричества только за счёт переработки мусора.

Они продали, по-моему, восемь заводов под ключ за рубеж.

**– А у нас в стране эта технология используется?**

– Нет, к сожалению. Покупать мусоросжигательные заводы в других странах интереснее по многим причинам. Эти причины всем известны.

У Рутберга, кстати, была ещё одна очень красивая и, на мой взгляд, реализуемая идея. Он был уверен, что плазматроны

большей мощности можно использовать и для уничтожения дрейфующих в океане огромных островов мусора. Сейчас это серьёзная глобальная экологическая проблема.

Но авторы проектов, которые становятся лауреатами нашей премии, не всегда прибегают к сложным, наукоемким технологиям. Иногда достаточно свежего, с неожиданного ракурса взгляда на вполне привычные вещи.

**– Например?..**

– Пожалуйста. Доктор Артур Розенфельд, лауреат премии «Глобальная энергия» – 2011. Он был фундаментальным учёным-физиком, глубоким, серьёзным, до 1970-х годов. Потом стал заниматься решением прикладных вопросов по экономии в энергетике. Был назначен советником по энергетике Арнольда Шварценеггера, когда тот был губернатором Калифорнии.

Его идея окрашивания крыш в белый цвет поражает своей

эффективностью и простотой. Крыши занимают четверть площади городов. Изменение цвета на белый увеличит их отражательную способность на 10%, за этим последует эффект, сопоставимый с удалением из атмосферы около 44 млрд тонн парниковых газов.

«Белые крыши» – только один из его проектов. Вот вы

в масштабах страны будет исчисляться миллиардами долларов. И это уже реализовано.

**– Остаётся надеяться, что и в ближайшие годы среди ваших лауреатов будут учёные, добившиеся успехов в «зелёной» энергетике, решении проблем, связанных с экологией...**

– Они обязательно будут. И не только по возобновляе-

**«НИЗКОТЕМПЕРАТУРНЫЙ ПЛАЗМОТРОН РУТБЕРГА СПОСОБЕН УТИЛИЗИРОВАТЬ ДАЖЕ ВЫСОКОТОКСИЧНЫЕ И МЕДИЦИНСКИЕ ОТХОДЫ ПУТЁМ СЖИГАНИЯ».**

задумывались когда-нибудь, сколько энергии потребляют маленькие лампочки, которые горят на панелях различных бытовых приборов во время их работы или в режиме ожидания? Он – задумался. Каждая лампочка – 6 ватт. Ничтожно мало. А сколько их в доме, городе, Калифорнии, во всей стране? В общем, подсчитал, что если производители техники будут ставить светодиодные лампочки на 2 ватта, экономия

мым источникам энергии. Совершенствование геологоразведки, нефтепереработки тоже очень актуально. В этой сфере немало проблем, связанных именно с экологией.

Но прогресс должен идти, это совершенно очевидно, в двух основных направлениях: развитие возобновляемых источников и поиск новых. Здесь огромный простор для творчества.

**СПРАВКА**



ФОТОСЛУЖБА ИДР/СПП

**Лобовский Игорь Маркович,** президент Некоммерческого партнёрства «Глобальная энергия».

Родился в 1955 г. в Москве. Окончил Московский технический институт связи и информатизации (1977), Академию внешней торговли (1986), Бизнес-школу Coventry Polytechnic University (Великобритания) по курсу «Международная практика управления» (1991), знаменитую Duke University Fuqua School of Business (США) по курсу «Конкуренция в бизнесе» (1995). После окончания МТУСИ в 1977 г. прошёл путь от инженера до одного из руководителей Московской городской телефонной сети. Руководил рабочей группой по созданию

первой в бывшем СССР телекоммуникационной компании с иностранным капиталом. В результате международного тендера в 1989 г. было организовано советско-британское (затем российско-британское) – совместное предприятие «Комстар». С 2001 по 2004 г. руководил компанией «ИМА-консалтинг». С 2004 г. является президентом (до 2010 г. – исполнительным директором) Некоммерческого партнёрства по развитию международных исследований и проектов в области энергетики «Глобальная энергия».

# СЕРГЕЙ КРИКАЛЁВ: «ИЗ КОСМОСА ВИДНЫ ИЗМЕНЕНИЯ, ПРОИСХОДЯЩИЕ В ПРИРОДЕ»

Сергей Крикалёв – один из немногих людей, которые имели возможность наблюдать возникновения и последствия экологических проблем нашей планеты как бы со стороны – из космоса. Его интерес к этим проблемам не ограничивается рамками служебных обязанностей. Сергей Крикалёв – президент Международного экологического фонда «Чистые моря». И ещё он прекрасный фотохудожник, в работах которого запечатлена красота нашей Земли. Красота, к которой нужно относиться очень бережно.

**– В последнее время выражение «космический мусор» можно услышать всё чаще. Действительно имеет смысл говорить о новой экологической проблеме? Насколько этот «мусор» опасен?**

– Речь должна всё-таки идти не о «мусоре», а о неких объектах на орбите. В основном это отработанные ступени ракет-носителей. Но космическая орбита предсказуема. Просчитывается траектория всего, что летает по орбите. Известно, где каждый из нескольких тысяч объектов будет через час, через два, через сутки, через трое. Если говорить об опасности, то здесь скорее нужно говорить о метеоритах – из-за их большой скорости и непредсказуемости появления.

Что касается объектов на орбите, то наше взаимодействие с ними я бы сравнил с автомобильным движением в городе. Если оно хорошо (как в

нашем случае) организовано, то особых проблем нет.

Постепенно орбитальные объекты снижаются, входят в атмосферу Земли и сгорают. Правда, появляются новые, и поэтому меньше их не становится. Но я бы не относил их

зондирование Земли». Делаются съёмки, регистрация гиперспектрометрами, различной аппаратурой. Обработав полученную информацию, её можно дальше использовать для наблюдения за теми точками, где экологические про-

**«ЧТО КАСАЕТСЯ ОБЪЕКТОВ НА ОРБИТЕ, ТО НАШЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С НИМИ Я БЫ СРАВНИЛ С АВТОМОБИЛЬНЫМ ДВИЖЕНИЕМ В ГОРОДЕ».**

наличие, а также взаимодействие с такими объектами к экологическим проблемам. Тема «Экология и космос» актуальна, но совсем по другим причинам.

**– Речь идёт о возможностях решать какие-то экологические проблемы с помощью наблюдений, исследований, которые проводятся в космосе, в частности на МКС?**

– Совершенно верно. Это называется «дистанционное

зондирование Земли». Делаются съёмки, регистрация гиперспектрометрами, различной аппаратурой. Обработав полученную информацию, её можно дальше использовать для наблюдения за теми точками, где экологические про-

блемы существуют, или даже для их предупреждения. Речь может идти о каких-то частных случаях или серьёзных, масштабных процессах. Например, мы видим: идёт по морю корабль, и вдруг за ним потянулся шлейф масла. Почему? А просто перед заходом в порт капитан дал команду промыть танки. Если делать это в порту, то надо подключаться к специальной системе и платить деньги. Если промывать

близко к берегу, тебя засечёт береговая охрана и оштрафует. А когда до берега далеко, то вроде как никто не видит. Но мы видим, фотографируем, регистрируем эти факты.

Или вырубка лесов. С Земли контролировать эти процессы очень трудно, особенно если речь идёт о джунглях. И не всегда понятно, сколько леса вырублено легально, а сколько – незаконно. Сверху достаточно просто оценить масштабы вырубок, увидеть, где на «лёгких планеты» остаются незалеченные раны, а где через какое-то время лес начинает восстанавливаться.

Достаточно хорошо видно, какая роза ветров формируется в конкретном районе. Стоит город в Сибири. Посередине города – предприятие и большая труба, из которой валит

чёрный дым. Понятно, что жители города этот дым тоже прекрасно видят, но куда эти вредные выбросы относит ветер?

речь не обязательно идёт о, так сказать, «рукотворных» проблемах. Не всё зависит от человека. Например, из-

**«СВЕРХУ ДОСТАТОЧНО ПРОСТО ОЦЕНИТЬ МАСШТАБЫ ВЫРУБОК, УВИДЕТЬ, ГДЕ НА “ЛЁГКИХ ПЛАНЕТЫ” ОСТАЮТСЯ НЕЗАЛЕЧЕННЫЕ РАНЫ».**

Обнаружили, что к концу зимы по количеству саж на снегу легко определить розу ветров.

Контроль за несанкционированными свалками тоже нередко приходится проводить.

**– То есть сверху, из космоса, масштабы негативного воздействия человека на природу особенно очевидны...**

– Да, конечно. Но

вержения вулканов, которые сопровождаются выбросами вулканического пепла, что создаёт массу проблем. Куда распространяется пепел, на какую высоту он поднялся, каков объём выброса – снимки, сделанные в разных ракурсах из космоса, позволяют дать ответы на эти вопросы.

Обмеление озёр. По озеру Чад, например, за последние десятилетия накоплено очень много фото- и видеоматериалов. Видно, как всё происходило, что делается сейчас. Для учёных эти материалы представляют несомненный интерес.

Есть ещё одна проблема – лесные пожары. Конечно, чтобы наблюдать за ними, есть наземные службы, авиация. Но содержание этих служб достаточно дорого, их имеет смысл развёртывать, когда сходит снег. Сделаешь это раньше – лишние затраты. Опоздаешь – есть риск пропустить возникновение пожара. Здесь как раз помогают наблюдения из космоса, откуда границы снежно-





ФОТО СЛУЖБЫ ИЛ РСПП

**«НА МОЙ ВЗГЛЯД, ОБЯЗАТЕЛЬНО НУЖНО СЛЕДИТЬ, КАК МЕНЯЮТСЯ РУСЛА РЕК. ЭТО ТОЖЕ ЭКОЛОГИЯ, ПОТОМУ ЧТО ЭТО СВЯЗАНО С УСЛОВИЯМИ ОБИТАНИЯ ЧЕЛОВЕКА».**

го покрова, их движение видны прекрасно.

– В данном случае от таких наблюдений есть и вполне ощутимая материальная польза.

– Конечно. Хотя её сложно выразить в конкретных цифрах.

– Как я понимаю, когда космонавты летят на МКС, у них есть какие-то программы, которые они должны выполнить. Некоторые из них свя-

заны с экологией. С другой стороны, бывают и внеплановые, неожиданно появляющиеся задачи.

– Совершенно верно. Есть плановые наблюдения. Например, за выбросами конкретных рек в океан, течениями, экологией прибрежной зоны. Есть наблюдения, исследования, которые проводятся систематически, на протяжении ряда лет.

С другой стороны, срочные, оперативные задания – тоже обычное дело. Связаны они, как правило, с экологической ситуацией в конкретном районе. Например, последствия ураганов, наводнения, извержения вулканов, пожары... Раньше была проблема: посмотреть посправа, но, поскольку площадь большая, не сразу обратишь внимание на какие-то важные моменты. Сейчас можно просто сделать фотографию нужного района и отправить на Землю. Там специалисты спокойно просмотрят буквально каждый пиксель. И качество фотосъёмки за последние годы очень повысилось, и оперативность решения срочных задач.

– На ваш взгляд, роль космических полётов и исследований на орбите в решении экологических проблем будет повышаться?

– Она будет повышаться с расширением наших возможностей. Становятся более совершенными аппаратура, средства передачи и обработки информации. Сейчас мы следим за какими-то районами земной поверхности целенаправленно. Нет смысла

проводить дистанционное зондирование всей земной поверхности. Просто просматривать и фотографировать всю подстилающую поверхность хлопотно. Кто потом будет это обрабатывать? Кто будет просматривать и интерпретировать, что этот кадр от этого отличается так-то, и это означает то-то?..

Появляются автоматизированные способы обработки. Я думаю, роль экологических наблюдений будет возрастать, как это было в своё время в метеорологии. От народных примет – солнце село в тучу, значит, завтра будет дождь – мы достаточно быстро дошли до сегодняшнего уровня прогнозирования погоды. Начали измерять поля давления, создавать сети метеостанций. Сейчас к этому добавились ещё наблюдения из космоса: видно движение

облачных масс, видны какие-то глобальные процессы. Это делает прогнозы, в том числе и долгосрочные, более надёжными.

Конечно, многие из сегодняшних экологических космических программ останут-

ся. И несанкционированные свалки мы будем контролировать, и последствия извержений вулканов анализировать. Но при этом больше внимания будет уделяться вопросам, связанным с изменениями, происходящими в природе. Например, на мой взгляд, обязательно нужно следить, как меняются русла рек. Это тоже экология, потому что это связано с усло-

виями обитания человека. Получение и анализ таких данных позволит в дальнейшем во всяком случае свести к минимуму последствия наводнений.

Мы изучаем Землю. Анализируем, как меняется при-

**«СЕЙЧАС МЫ СЛЕДИМ ЗА КАКИМИ-ТО РАЙОНАМИ ЗЕМНОЙ ПОВЕРХНОСТИ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННО. НЕТ СМЫСЛА ПРОВОДИТЬ ДИСТАНЦИОННОЕ ЗОНДИРОВАНИЕ ВСЕЙ ЗЕМНОЙ ПОВЕРХНОСТИ».**

влияния. В итоге мы получаем знания, реальная ценность которых не уменьшается от того, что далеко не всегда может быть выражена в цифрах. Потому хотя бы, что полученные и, главное, практическое использование этих знаний окажет непосредственное влияние на жизнь многих поколений землян.

рода, как на неё влияет человек, каковы последствия этого влияния. В итоге мы получаем знания, реальная ценность которых не уменьшается от того, что далеко не всегда может быть выражена в цифрах. Потому хотя бы, что полученные и, главное, практическое использование этих знаний окажет непосредственное влияние на жизнь многих поколений землян.

БР

СПРАВКА



**Крикалёв Сергей Константинович,** советский и российский космонавт. Родился в 1958 г. в Ленинграде. В 1981 г. окончил Ленинградский механический институт, получив квалификацию инженера-механика. После окончания института работал в НПО «Энергия». Испытывал оборудование, применяемое в космических полётах, разрабатывал методы работы в космосе и участвовал в работе наземной службы управления. Был отобран для подготовки к космическим полётам в 1985 г., в следующем году закончил курс общекосмической подготовки.

В период с 1988 по 2005 г. совершил шесть космических полётов общей продолжительностью 803 дня. Заместитель генерального директора ЦНИИ машиностроения по пилотируемым программам (с марта 2014 г.). Действительный член (академик) Российской академии космонавтики им. К. Э. Циолковского (2011). Начальник Центра подготовки космонавтов им. Ю. А. Гагарина (2009–2014). Заместитель генерального конструктора РКК «Энергия» (2007–2009). Президент Международного экологического фонда «Чистые моря» (с 2009 г. по н.в.). Герой Советского Союза (1989), Герой России (1992).

# ВАСИЛИЙ БОГОСЛОВСКИЙ: «ЭКОЛОГИЧЕСКУЮ КУЛЬТУРУ НУЖНО ПРИВИВАТЬ С ДЕТСТВА»

Василий Богословский – основатель Международного экологического фонда «Чистые моря», главной задачей которого стали защита и сохранение морской среды, её биоразнообразия для будущих поколений – не путём агрессивного отрицания достижений научно-технического прогресса, а за счёт поиска золотой середины для гармоничного существования бизнеса и природы.

– Как был создан фонд «Чистые моря»?

– Фонд родился в 2009 году. Идея возникла совершенно неожиданно: мы сидели и разговаривали на различные экологические темы в кругу друзей, среди которых было несколько космонавтов. Они показали интересные космические снимки, как раз связанные с экологией. Я в то время возглавлял морской контроль в Росприроднадзоре. И как-то спонтанно возникла идея создания общественной организации, так как работу по улучшению экологии морей необходимо было выводить на более высокий профессионально-практический уровень.

Так родился фонд «Чистые моря». Его основной задачей стали защита и сохранение морской среды, биоразнообразия её живых ресурсов для нынешнего и будущих поколений. Постепенно к нам стали приходить профессионалы: экологи, инженеры, юристы, журналисты.

– С госорганами фонд сотрудничает? При реализации совместных программ, например.

– Обычно эти программы реализуются «при официальной поддержке». Один из таких масштабных проектов – с Министерством природных ресурсов и экологии России и с правительством Астраханской области – организация и проведение форума «День Каспия» с международным участием. Как специалистов, наших сотрудников приглашают в экспертные

комиссии, создаваемые в том числе Минприроды России, для оценки тех или иных знаковых проектов. Таких как, например, строительство энергомоста через Керченский пролив или низководного моста Де-Фриз – Седанка к саммиту АТЭС во Владивостоке. Есть у нас проекты и совершенно иной направленности. Их можно назвать больше социальными, направленными на воспитание экологической культуры населения страны. Например, «Аллея России» в Севастополе совместно с фондом «Природа». Или наш проект «Реки впадают в моря», который одного года рождения с фондом. Вместе с воспитанниками детских домов взрослые работают на пострадавших территориях, очищая их от мусора и бытовых отходов. Такие рейды мы, как правило, проводим при поддержке официальных природоохранных структур – того же Росприроднадзора.

**«В ЭКОЛОГИЧЕСКОМ ПРОСВЕЩЕНИИ, ОБРАЗОВАНИИ СЕЙЧАС НУЖДАЮТСЯ ПРЕЖДЕ ВСЕГО ДЕТИ».**

После одной из таких акций мы взяли под патронаж Омский кадетский военный корпус ВДВ России. Мы много помогаем ребятам и постоянно проводим у них всевозможные экологические мероприятия и конкурсы. Моя идея вообще заключается в том, что в экологическом просвещении, образовании сейчас нуждаются прежде всего дети. Экологическую культуру нужно воспитывать уже в раннем возрасте. Если мы сегодня серьёзно займёмся этим направлением, то через 10–12 лет

увидим результаты. Воспитание прямо с детского сада, со школы – этим мы активно занимаемся.

Мы сняли документальный фильм для Федерального агентства водных ресурсов о воде. Он получился, на мой взгляд, очень удачным. Главе агентства – Марине Валерьевне Селивёрстовой – этот фильм очень понравился. Она и сама принимала самое непосредственное участие в его создании.

– Эту ленту ещё бы по телевидению показать в прайм-тайм!

– Кстати, хорошая мысль...  
– Что можно выделить из других проектов вашего фонда?

– Есть ещё патриотические проекты. Это не только экология. Мы участвовали в кругосветной парусной экспедиции 2011–2012 годов. Установили три мировых рекорда на яхте «Скорпиус» и стали лауреатами национальной премии «Яхтсмен года» в номинации «За лучший дальний спортивный поход».

У нас недавно завершился мировым рекордом ещё один проект – российско-китайский, посвящённый 70-летию Победы над немецким фашизмом и японским милитаризмом. В этот раз тоже под парусом, но уже на тримаране прошли Северным морским путём.

– А теперь о собственно экологическом направлении работы фонда, пожалуйста...

– Это экологическое сопровождение крупнейших проектов. Мы, например, 2,5 года осуществляли экологический мониторинг морской среды и животного мира при строительстве порта Сабетта на Ямале. Объект не из лёгких – нередко приходилось защищать разработанную документацию в различных ведомствах. Всё-таки





изъятие огромного количества грунта – ощутимый ущерб природе. Его необходимо обязательно компенсировать. К сожалению, непосредственные исполнители работ не всегда прислушивались к рекоменда-

стоянный мониторинг экологической ситуации и использование наилучших доступных технологий для снижения возможного негативного воздействия от «пылящих» предприятий: установку защитных

сты проводили экологический аудит, результатом которого всегда становится комплекс рекомендаций по устранению выявленных нарушений и по повышению экологических показателей предприятия.

**«К СОЖАЛЕНИЮ, НЕПОСРЕДСТВЕННЫЕ ИСПОЛНИТЕЛИ РАБОТ НЕ ВСЕГДА ПРИСЛУШИВАЛИСЬ К РЕКОМЕНДАЦИЯМ НАШИХ ЭКОЛОГОВ».**

циям наших экологов. Поэтому фонд вышел из проекта.

Нужно упомянуть ещё один проект, который мы сами разработали и сейчас реализуем совместно с НП «ЮНЕПКОМ», – «Экологичная СОАЛиция». Он связан с угольной пылью и другими сыпучими грузами. Проект предусматривает по-

экранных, пылеподавляющих пушек и т.д. Показательным примером служит Мурманский морской торговый порт, где, по нашей рекомендации, был внедрён целый комплекс мер экологической безопасности.

Без ложной скромности отмечу, что почти в половине портов России наши специали-

– У морей, например у Чёрного моря, несколько стран-«хозяек». Это проблема?

– Нет. Несмотря на санкции, на сложную политическую ситуацию, напряжённость в отношениях с некоторыми странами. Взять ту же Балтику. Постоянно проводятся балтийские форумы и встречи мэров прибрежных городов разных стран. Обмен информацией по экологическим вопросам, технологиями продолжается.

То же – по Каспийскому морю. Наш фонд в этом году вообще в значительной степени сосре-

доточился на экологических проблемах этого региона. Так, на Дне Каспия мы представили новый проект – «Зелёный стандарт Каспия», разработанный нашими специалистами совместно с НП «Центр зелёных стандартов», который возглавляет Рашид Исмаилов.

– Ваше восприятие как одного из руководителей фонда: за годы его существования внимания к экологии – в обществе, во властных структурах – стало уделяться больше?

– Я думаю, такая тенденция есть. Хорошо, что природоохранное законодательство ощутило ужесточилось. Но главное даже не это, а то, с чего мы начали беседу, – работа с молодёжью. В школах и детских садах начали проводить уроки экологии. К этому активно подключился и

Росприроднадзор, и различные общественные объединения, в том числе наш фонд. На Дне Каспия, например, вместе с

своим практическим опытом и наработками. Например, в части создания морских отвалов при строительстве новых объ-

**«МЫ ГОТОВЫ ОКАЗЫВАТЬ ВСЯЧЕСКОЕ СОДЕЙСТВИЕ ГОССТРУКТУРАМ И ДЕЛИТЬСЯ СВОИМ ПРАКТИЧЕСКИМ ОПЫТОМ И НАРАБОТКАМИ».**

детишками-детдомовцами мы выпустили в Волгу мальков осетровых рыб, много рассказывали о том, как это важно – беречь природу. Потом подарили ребятам подарки и устроили праздник: прогулку на теплоходе – с лимонадом, астраханским арбузом и сладостями.

Конечно, экологических проблем очень много. Растёт число отходов, растёт нагрузка на экосистему планеты. Мы готовы оказывать всяческое содействие госструктурам и делить-

ектов и в их мониторинге. Уверен: необходимо, чтобы каждый такой объект имел своего хозяина, который отчитывался бы за свою работу, вёл учёт. Ещё один пример – старые порты с их накопленным годами ущербом окружающей среде: содержание нефти, мазута, твёрдых бытовых отходов, свинца, олова, ртути и т.д. здесь просто зашкаливает. Но отвечать за это некому – конкретного виновника нет. Но проблему всё равно необходимо решать.

БР

СПРАВКА



**Богословский  
Василий Викторович,**

*основатель и руководитель Международного экологического фонда «Чистые моря».*

Родился в 1960 г. в Баку.

В 1983 г. окончил Московское высшее техническое училище им. Н. Э. Баумана по специальности «физико-энергетические установ-

ки» с присвоением квалификации «инженер-механик».

Вся трудовая деятельность Василия Богословского так или иначе связана с морями и реками. Он ходил на атомных ледоколах, руководил крупной судоходной компанией, строил первый зерновой терминал на Каспии и досконально знает работу портов – как с точки зрения природопользователя, так и с позиции государственного контроля за соблюдением природоохранного законодательства России.

В 2008–2009 гг., находясь на должности начальника Управления морского контроля, разрешительной деятельности и особо охраняемых природных территорий Росприроднадзора, в течение года провёл реорганизацию системы морского контроля и надзора.

Результатом данной работы стал резко возросший уровень качества проведения проверок на море, а также качества мониторинговых исследований окружающей среды. Именно под его руководством началась работа по восстановлению природоохранного флота.

Участник парусных полярных и парашютно-десантных экспедиций в Арктику.

Награждён знаками «Почётный полярник», «Почётный работник речного флота», «Почётный работник морского флота», медалью МЧС России «За содружество во имя спасения» и другими ведомственными наградами.

В настоящее время Василий Богословский – руководитель Международного экологического фонда «Чистые моря».

# СЕРГЕЙ МАКАРОВ: «ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ВОСТРЕБОВАНЫ»

За последние десятилетия в регионах России накопилось много различных отходов, в том числе осадки сточных вод, которые оказывают негативное воздействие на окружающую среду и человека. Компания «РусЭкоТех» разработала и уже несколько лет занимается применением технологии по переработке осадков сточных вод. Наш собеседник – заместитель генерального директора компании Сергей Макаров.

**– В чём суть предлагаемой вами технологии?**

– Основная идея нашего предложения – это возвращение природе её ресурсов. Осадки сточных вод содержат большую долю органического вещества. Раньше эти отходы использовались в сельском хозяйстве в качестве удобрений. Современные моющие средства и то, что вообще сегодня попадает в стоки, сделали невозможным применение осадков без переработки. Предлагаемое решение основывается на обработке реагентами осадков сточных вод в местах их складирования, на территории предприятий, образующих этот отход, – в иловых картах очистных сооружений канализации.

В разработке реагентов и способов их применения участвовали специалисты ведущих институтов России, среди которых Институт физической химии и электрохимии им. А. Н. Фрумкина (ИФХЭ РАН), Российский го-

сударственный аграрный университет – МСХА имени К.А.Тимирязева. При производстве используется только российское сырьё, что делает технологию независимой от иностранного экономического влияния и политических на-

**полученного продукта в хозяйственный оборот?**

– Да, конечно. Например, для восстановления плодородия почв. Самый верный способ – это вернуть земле то, что у неё забрали, – органику. Используемая технология

**«ОСНОВЫ ПРИМЕНЯЕМОЙ НАМИ ТЕХНОЛОГИИ ИЗВЕСТНЫ ЕЩЁ С 1999 ГОДА, ЕЁ РАЗРАБОТЧИКИ ТОГДА ДАЖЕ ПОЛУЧИЛИ ГОСУДАРСТВЕННУЮ ПРЕМИЮ».**

строений. Основы применяемой нами технологии известны ещё с 1999 года, её разработчики тогда даже получили Государственную премию. Но за пределы «лабораторного» уровня разработка не вышла. Нам же после нескольких лет работы удалось масштабировать процесс, сделать возможным широкое применение этой технологии.

**– Речь идёт не только о том, чтобы утилизировать отходы сточных вод, сделать их безопасными, но и о возвращении**

как раз и обеспечивает максимальное сохранение органической составляющей для дальнейшего использования.

Задача актуальная. Так, например, Волгоградским государственным аграрным университетом было проведено испытание по использованию получаемой продукции в сельском хозяйстве, в зоне рискованного земледелия. Результаты были впечатляющие: повысилась урожайность более чем в 4 раза. Таким образом, и в житницах нашей страны, где

земли используются интенсивно, можно получить более высокие результаты.

Конечно, для регионов, где в большей степени развита промышленность и добыча, могут быть востребованы и другие продукты переработки. Сейчас начинается новый крупный проект – Центр Технологий Возобновления Ресурсов. Это многоплановое предприятие, которое будет применять нужные людям современные технологии, в том числе и технологию «РусЭкоТеха». Есть много различных решений, которые позволяют получать из осадков сточных вод целый ассортимент продукции, например топливные элементы. Можно получать сорбенты. Вообще, так как в осадках сточных вод сегодня присутствует практически вся периодическая таблица Менделеева, вариантов множество.

**– Центр технологий возобновления ресурсов будет аккумулировать эти технологии?**

– Центр призван внедрять существующие эффективные технологии. Где-то это будут собственные технологии, где-то привлечённые по патентному праву. Так или иначе, объём будет шире, и речь можно будет вести не только об осадках сточных вод, но о любых отходах, имеющих органическую основу.

Но самое главное – не просто собрать, составить арсенал современных технологий

переработки и использования отходов. Нужно организовать процесс так, чтобы получить в ходе переработки именно тот продукт, который больше все-

должны образовываться, отбираться и создаваться на территории каждого региона с вступлением в силу № 404-ФЗ «О внесении изменений в Фе-

**«СЕГОДНЯ НЕПРОСТО ПОСТРОИТЬ БИЗНЕС ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ОСАДКОВ СТОЧНЫХ ВОД ЗА СЧЁТ ВЫРУЧКИ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛУЧАЕМОЙ ПРОДУКЦИИ».**

го востребован в данном регионе. Центр технологий будет брать техническое решение и транслировать его туда, где оно применимо.

Так называемые региональные операторы отходов, которые

дериальный закон “Об охране окружающей среды” и отдельные законодательные акты Российской Федерации», надеемся, будут активно сотрудничать с Центром.

**– То есть речь идёт о создании некой системы использования технологий переработки и использования отходов. Можно предположить, что запустить её будет не просто...**



ФОТО: СЕРГЕЙ АИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**«САМЫЙ ВЕРНЫЙ СПОСОБ – ЭТО ВЕРНУТЬ ЗЕМЛЕ ТО, ЧТО У НЕЁ ЗАБРАЛИ, – ОРГАНИКУ. ИСПОЛЬЗУЕМАЯ ТЕХНОЛОГИЯ КАК РАЗ И ОБЕСПЕЧИВАЕТ МАКСИМАЛЬНОЕ СОХРАНЕНИЕ ОРГАНИЧЕСКОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ».**

– Да, конечно. Мы прекрасно отдаём себе в этом отчёт. Сегодня непросто построить бизнес по переработке осадков сточных вод за счёт выручки от реализации получаемой продукции. Стоимость даже востребованной продукции не всегда покрывает затраты на переработку. Отсутствие целостной системы критериев оценки эффективности переработки отходов создаёт неопределённость, кому это выгодно и кто за это должен платить. Даже законодательная база, которая по-

стоянно совершенствуется, на сегодняшний день не обеспечивает понятного механизма финансирования переработки осадков сточных вод.

**– Что мешает повсеместно внедрить переработку осадков?**

– В первую очередь это отсутствие жёсткого контроля за образованием осадка, его размещением и содержащимися загрязнителями. Затем, рассматривая переработку как экологическое мероприятие, мы сталкиваемся с отсутствием средств на такие мероприятия

в условиях кризиса и дефицита бюджета. Бюджеты, которые потенциально можно было бы использовать, опираясь на вступивший в силу Федеральный закон от № 458-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “Об отходах производства и потребления”, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных законодательных актов (положений законодательных актов) Российской Федерации», так и не наполнились из-за моратория на неналоговую нагрузку до 2019 года.

С другой стороны, кто отход образовал, тот и должен за него платить. Осадок сточных вод является отходом водоотведения, а Федеральный закон № 416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении» относит обращение с осадком сточных вод к регулируемым видам деятельности. То есть на переработку осадка можно установить тариф. Однако Постановление Правительства РФ от 13 мая 2013 года № 406 «О государственном регулировании тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения» не содержит упоминания об указанном виде деятельности, тем самым ис-

ключая его из регулируемых видов, а приказ Федеральной службы по тарифам № 1746-э от 27.12.13 «Об утверждении Методических указаний по расчёту регулируемых тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения» не регулирует механизм установления платы, взимаемой за переработку осадка сточных вод.

Всё это приводит к неконтролируемому накоплению отхода, так как он имеет свойство образовываться непрерывно. А отсутствие контроля за загрязнителями порой приводит к тому, что и после глубокой переработки отхода получаемая продукция трудноприменима без дополнительных решений (разбавления, смешения).

Если система контроля будет введена и будет контролирующая структура, найдутся и средства, которые водоканалы и очистные сооружения будут собирать за приём дополнительных загрязнений, и процесс сдвинется с мёртвой точки.

**– В принципе, все эти проблемы решаемы. Другой во-**

**прос, сколько времени на это уйдёт?**

– Хотелось бы, чтобы решения были приняты оперативно. Нужно понимать, что речь идёт не только о решении острой экологической проблемы. Формирование комплексной системы критериев оценки эффективности переработки осадков сточных вод

строительного грунта органикой может сократить затраты на благоустройство территорий. Финансирование переработки осадка позволит получить бесплатный материал для консервации и рекультивации полигонов ТБО, а использование отхода в качестве возобновляемого ресурса для нужд самого субъекта

**«ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОЛУЧАЕМОЙ ПРОДУКЦИИ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ИСКУССТВЕННЫХ ПЛОДОРОДНЫХ ГРУНТОВ ПУТЁМ ОБОГАЩЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОГО ГРУНТА ОРГАНИКОЙ МОЖЕТ СОКРАТИТЬ ЗАТРАТЫ НА БЛАГОУСТРОЙСТВО ТЕРРИТОРИЙ».**

даст положительный эффект в секторах экономики, сильно удалённых от водохозяйственного комплекса. Например, в результате переработки осадка и применения его в качестве удобрения будет повышаться урожайность, а значит, потребуются дополнительные рабочие места. Использование получаемой продукции для производства искусственных плодородных грунтов путём обогащения

в любом случае сократит расходы на его утилизацию.

Пока ситуация с переработкой осадков выглядит именно таким образом, Центр технологий возобновления ресурсов продолжает разрабатывать новые решения, обеспечивающие получение наиболее востребованной продукции и извлечение максимальной доходности, для улучшения инвестиционного климата в данном секторе.

БР

СПРАВКА



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**МАКАРОВ СЕРГЕЙ АЛЕКСЕЕВИЧ,** заместитель генерального директора компании «РусЭкоТех».

Родился в Москве в 1979 г. В 2000 г. окончил Московский институт радиотехники, электроники и автоматики (МИРЭА ТУ), в 2011 г. – магистратуру Московского государственного открытого университета им. В. С. Черномырдина (степень MBA).

С 1999 г. – создание и внедрение систем автоматизации промышленных объектов.

С 2005 г. – изучение и анализ проблем экологии, научно-производственная деятельность, разработка химических методов обезвреживания и переработки отходов.

В настоящее время является партнёром в компании ООО «РусЭкоТех» и руководителем проекта в Центре технологий возобновления ресурсов.

## СЕРГЕЙ БОРИСОВ: «Пора создавать условия для превращения человеческого потенциала в реальное дело!»

Председатель Попечительского совета «ОПОРЫ РОССИИ», заместитель председателя Правительственной комиссии по вопросам конкуренции и развития малого и среднего предпринимательства Сергей Борисов знает о трудностях предпринимательства в России не понаслышке. В силу своего огромного опыта, многолетней погружённости в проблемы, прежде всего малого и среднего бизнеса нашей страны. Проблем много. Но одной из главных, по мнению Сергея Борисова, является то, что у нас в стране предпринимательству не учат. Людям, рискнувшим открыть своё дело, как правило, не хватает ни знаний, ни навыков.



– В апреле 2015 года на заседании Госсовета по вопросам развития малого и среднего бизнеса была поставлена задача по увеличению числа предпринимателей. Какая динамика наблюдается?

– Мы остановились. После 2012 года мы просто застыли в развитии. Скорее всего, это связано с тем, что были исчерпаны все существующие меры,

Минфин или в его подразделение в регионе и буду кланчить субсидии и субвенции, но я не буду смотреть, что у меня под ногами, и раскрывать потенциал людей, которые мне вверены, которые работают в этом районе, регионе».

Каждый регион имеет свои природные и географические особенности. У кого-то есть солнце, у кого-то есть хорошая

Малый бизнес стоит ногами на конкретной земле, значит, он в первую очередь имеет отношение к муниципалитетам.

Да, есть губернаторы, которые пытаются их расшевелить, например Тульская, Ульяновская области, Татарстан, но это единичные случаи.

Вторая проблема заключается в том, что у нас никогда не учили предпринимательству.

Всё по наитию. Лет 7 назад – но я убеждён, что эта история повторилась бы и

«ОБЩАЯ АТМОСФЕРА И УСЛОВИЯ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА НЕ ПОЗВОЛЯЮТ ЛЮДЯМ ПРИНЯТЬ РЕШЕНИЕ ОБ ОТКРЫТИИ СВОЕГО ДЕЛА».

которые давали положительный эффект. В начале 2000-х заработала федеральная

программа поддержки малого бизнеса, она дала импульс. Но потом она стала не столь эффективной, потому что этот ресурс достаётся далеко не многим. Консультационной помощью пользуются лишь 3% предпринимателей, а финансовой – одна десятая от этих 3%. Этим можно пренебречь. Слишком маленькие цифры. Я думаю, что дело заключается в том, что общая атмосфера и условия ведения бизнеса не позволяют людям принять решение об открытии своего дела. Слишком большая история тяжёлых поборов, административного прессинга.

Но самая главная причина малого количества предпринимателей в том, что у нас всё происходящее с малым бизнесом – это производное наследие от тотального иждивенчества, которое живёт в обществе. «Всё даст нефть, всё даст газ, не нужно шевелить мозгами. Я, глава муниципалитета, пойду в

«ВСЁ ПРОИСХОДЯЩЕЕ С МАЛЫМ БИЗНЕСОМ – ЭТО ПРОИЗВОДНОЕ НАСЛЕДИЕ ОТ ТОТАЛЬНОГО ИЖДИВЕНЧЕСТВА, КОТОРОЕ ЖИВЁТ В ОБЩЕСТВЕ».

земля, у кого-то есть хороший университет. Можно создавать любые конфигурации кластеров, пора создавать условия для превращения человеческого потенциала в реальное дело!

У нас есть маленькие оазисы. Мы в рамках программы «ОПОРЫ» «Бизнес-Успех» выявляли такие муниципалитеты. Они потом перешли в АСИ как лучшие практики. На их основе создан каталог лучших практик. Но таких примеров единицы.

сейчас, – «ОПОРА» проводила исследование-опрос. Мы задали вопрос предпринимателям, нашим активистам, членам организации в разных регионах России: «Почему у вас не удался бизнес?»

Ответы распределились так. 25% сказали, что виноваты монополисты, особенно естественные монополии. «Тарифы задавили нас, своим дают заказы».

25% сказали, что виноваты чиновники. «Задушили

встречными задачами и поборами».

Но 50% сказали, что виноваты мы сами, потому что не хватило знаний и навыков».



ФОТОСЛУЖБА МД РСПП



2013 г. С Алексеем Комиссаровым, руководителем департамента науки, промышленной политики и предпринимательства г. Москвы



2015 г. С Александром Калининым, президентом «ОПОРЫ РОССИИ»

2012 г. С Дмитрием Медведевым, Председателем Правительства РФ, Александром Шохиним, Президентом Российского союза промышленников и предпринимателей, Александром Галушкой, представителем «Деловой России», и Сергеем Катыриным, главой Торгово-промышленной палаты, на церемонии подписания Антикоррупционной хартии российского бизнеса



2007 г. С Сергеем Ивановым, первым вице-премьером Правительства РФ



2015 г. С Александром Браверманом, главой Федеральной корпорации по поддержке малого и среднего предпринимательства (МСП)



2015 г. С Германом Грефом, главой Сбербанка



С Владимиром Потаниным, генеральным директором ПАО «ГМК «Норильский никель», и Аллой Пугачёвой

Это говорит о том, что нужно учить предпринимательству. Мы этим сейчас занимаемся. Сегодня я нахожусь в стадии создания Школы технологического предпри-

**плены, которые помогут тиражировать изобретения?**

– Да! Поставить на коммерческие рельсы, правильно упаковать, защитить, коммерциализировать. Наша Школа

технологического предпринимательства состоит из нескольких центров.

Центр передового предпринимательского опыта и наставничества. Это максимальное сближение с теми людьми, которые уже что-то сделали, так называемое менторство. Выстраивается мостик

доверительности: «у него получилось – я тоже попробую!» Это подкрепляется практикой на предприятии и курсом финансовой грамотности. Если в итоге студент создаёт свой проект или компанию, мы помогаем, знакомим с банками.

Центр взаимодействия с отраслями промышленности, который призван показать, чем дышат наши отрасли, о чём они думают, какие у них тренды, куда они стремятся, в каких сотрудниках и компетенциях нуждаются.

Центр дополнительного образования объединяет лучшие курсы со всего мира, которые мы подхватываем и показываем в открытом формате.

Центр делового иностранного языка. Сейчас это английский, но потом включим и китайский язык.

Распределённый бизнес-инкубатор. Это касается только инженерных вузов. Для инженеров прежде всего должен быть обеспечен доступ к высококлассному оборудованию и профильной среде. Инженер должен быть среди себе подобных учёных, но рангом выше, продвинутых. Он у них будет учиться, он их будет до-

**«СОВЕТСКАЯ ТРАДИЦИЯ ТАКОВА: РАЗРАБОТАТЬ ЧТО-ТО ПРИНЦИПИАЛЬНО НОВОЕ, СОВЕРШИТЬ ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЙ ПРОРЫВ И ПОСТАВИТЬ ВСЁ НА ПОЛОЧКУ».**

нимательства в МГТУ им. Н. Э. Баумана. Я возглавил эту Школу на базе научно-образовательного центра, который мне удалось инициировать с ректором. Он называется Научно-образовательный центр «Инновационное предпринимательство и управление интеллектуальной собственностью».

– А давайте напишем в ваш проект нашу Детскую школу РСПП, мы уже второй год занимаемся ранней профориентацией школьников, нам нужны партнёрские площадки, где они смогут «пощупать» свою профессию, в частности инженерную.

– Милости просим в Бауманский университет. Для маленьких детей нужно создавать игровые формы, мы можем организовывать интерактивные экскурсии: показать спускаемый аппарат, плазму, фотонику, чтобы они на популярном уровне могли понять, что это и зачем это нужно. Ведь советская традиция такова: разработать что-то принципиально новое, совершить фундаментальный прорыв и поставить всё на полочку.

– То есть в рамках обучения вы хотите внедрять дисципли-



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

гонять, а может быть, и перегонять в своих идеях. Но доступ к оборудованию, прежде всего высококлассному, диагностическому, исследовательскому, обязательно должен быть.

видим некую апатию. У нас более 50% малого бизнеса – это торговля, а производственный сектор – в лучшем случае 10–12% и без того малого числа малых предпринимателей.

мы понимаем, что нужен конкурентный слой, иначе мы не выйдем на оптимальную ценовую линейку. Не будет конкуренции – не будет качества». А если нет конкуренции, значит,



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

В итоге человек придёт к работодателю с дипломами Бауманского университета и Школы технологического предпринимательства, с соответствующей практикой. Работодатели за такого драться будут! Мало кому нужен «сырой» рафинированный выпускник с набором теоретических знаний. А со специальной подготовкой возьмут обязательно. Вот это наша цель.

Такие подготовленные люди дальше пойдут в приоритетные отрасли. А если мы ещё свяжем наши действия с колледжами и школами, которые к этому тоже подтягиваются, получится замкнутая система. Абсолютно правильная и оригинальная. Тогда у нас потребность в предпринимательстве будет возрастать многократно.

– Потребность в созидательном труде...

– И в созидательном труде, совершенно верно. Сейчас мы

Почему мало идут в производство? Возьмите зарубежные страны – Австрию, Швейцарию, Германию, США. Есть крупный гигант, а вокруг ореол малых и средних предприятий, которые борются за заказ, завоёвывают место под

**«ГЛАВНАЯ ПРОБЛЕМА РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ СЕГОДНЯ – ОТСУТСТВИЕ ДОЛЖНОГО УРОВНЯ КОНКУРЕНЦИИ».**

солнцем, выигрывают сплавные тендеры.

У нас же часто крупные компании и естественные монополии отдаёт заказы своим. Главная проблема российской экономики сегодня – отсутствие должного уровня конкуренции.

Как-то раз я разговаривал с хорошим человеком, одним из выдающихся руководителей «Рургаза», газового концерна Германии, господином Бергманом. Я спросил его: «Вы малый бизнес привлекаете?» Он говорит: «Конечно! Более того, мы их выращиваем, потому что

можно не думать о борьбе с высочайшими непроизводственными издержками.

В России, правда, издержки имеют и другую природу. Это государственная составляющая с различными формами контроля и поборов, причём

речь идёт не только о налогах. Налоговая служба сейчас совершенствуется семимильными шагами.

«ОПОРА» сделала брошюру в помощь предпринимателям: что необходимо знать при общении с государственными органами власти. Я не понимаю, почему до сих пор не сформулированы простые и понятные правила игры для малого бизнеса. Сегодня у нас десятки тысяч инспекторов в различных отраслях. Это пища для коррупции, потому что зарплата у инспектора 13 тыс. рублей, а он проверяет.

От его субъективного мнения зависит развитие бизнеса.

Простой пример. В феврале месяце в Орле меня повели обедать в кафе, которое принадлежит члену «ОПОРЫ». И он мне

во многом за счёт налоговой службы, которая стала очень технологичной. Но все другие органы сильно отстают. Контроль и надзор не должны быть в одних руках. Контроль

логи и т.д.? Давайте это будет контролировать потребитель и аккредитованные бизнес-структуры, которые в случае оценки, не соответствующей действительности, должны лишаться этой аккредитации. И именно этим должны заниматься надзорные органы.

**«Мы кормим огромную армию чиновников, а молодёжь с удовольствием идёт в эту сферу, потому что это хлебное место».**

рассказывает, что накануне его оштрафовали за отсутствие москитной сетки. Женя, я напомню, это был февраль. Мухи, видите ли, не должны в кафе залетать! Ну что вы делаете?! Зачем вы издеваетесь над предпринимателем?

Мы кормим огромную армию чиновников, а молодёжь с удовольствием идёт в эту сферу, потому что это хлебное место. Рисков никаких. Ходишь и выписываешь штрафы на разные темы. Безусловно, у нас что-то начало меняться. Да, мы чуть-чуть улучшили свои позиции в Doing Business. Кстати,

в подавляющем большинстве должен стать коммерческим, а надзор – остаться государственным.

Когда я был президентом Российского топливного союза, мы организовали инициативу по созданию лабораторий по оценке качества топлива. Качество топлива – это святая святых. Как проверить? Самому держать свою лабораторию – это накладно. Я подумал: а зачем параллельно работают инспекторы по качеству, по линии стандартизации, метро-

Рыночная структура будет больше ценить своё место, нежели государственный контролёр. Это их репутация, это их бизнес. Вот в какую сторону должен трансформироваться весь наш контрольно-надзорный тренд. Тысячи трудовых инспекторов – это нонсенс, это пережиток прошлого.

**– Будем лучше смотреть в светлое будущее. Лет через 10 функция надзора во многих сферах должна стать компьютеризированной, чтобы максимально исключить человеческий фактор. Как сегодня штрафы за нарушение скоростного**

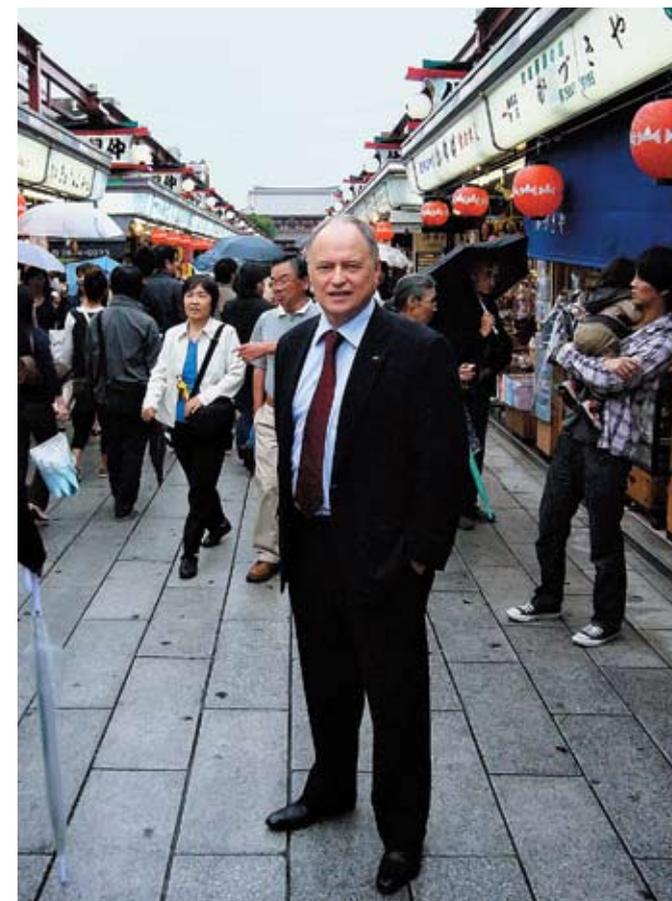


**режима на дорогах приходят по почте. А что будет с нашими малыми предприятиями?**

– Во-первых, сейчас нет более главной задачи, чем найти ключ к миллиону наших граждан, трудоспособному населению, которое находится в теневом секторе и нигде не числится. Это задача для «ОПОРЫ», для Александра Бравермана, главы Федеральной корпорации по развитию малого и среднего предпринимательства, для вице-преьера Правительства РФ Ольги Голодец. В малом бизнесе официально зарегистрировано около 18 млн, а в теневом секторе – порядка 25 млн человек. И мы ничего не делаем! «ОПОРА РОССИИ» поддерживает подход к легализации самозанятых, озвученный Председателем Правительства Дмитрием Медведевым на Съезде Партии «Единая Россия». Мы считаем необходимым при принятии закона о патенте для самозанятых основываться на следующих принципах: исключительно уведомительный порядок начала деятельности без регистрации в качестве индивидуального

предпринимателя; максимально широкий перечень видов деятельности, учитывающий специфику деятельности самозанятых; освобождение от уплаты налогов и страховых взносов на 2-3 года; мораторий на проведение плановых проверок в отношении легализовавшихся самозанятых.

Во-вторых, необходимо систематизировать информацию о существующих добросовестных предпринимателях и создать лёгкий способ получе-



**«Нашим чиновникам и лицам, принимающим решения, нужно иногда перечитывать Льюиса Кэрролла».**



ния информации друг о друге. Член президиума «ОПОРЫ» уже создал уникальную систему Seldon – базу данных нескольких миллионов предприятий

**развития, ведь нашей новой экономической действительности всего 25 лет!**

– За эти 25 лет сделано очень много! Но это не говорит о том,

нашей стране, чтобы только оставаться на месте, нужно в два раза быстрее бежать!» Это очень интересный аргумент. Нашим чиновникам и лицам, принимающим решения, нужно иногда перечитывать Льюиса Кэрролла.

**– А вы что сейчас читаете?**

– Только что перечитал всю Айн Рэнд: «Атлант расправил плечи», «Источник», «Муж, которого я купила», «Мы живые» и пр. Я её большой поклонник. Она правильно озвучивает дилемму: что первично – личность или коллектив. Одно другому не мешает, я считаю. Человек, так же как и любое другое животное, всегда стремился в стаю. А в стае должны быть порядки.

**– И при этом основным хобби у вас всю жизнь остаётся рыбалка...**

– Я родился в Серпухове Московской области. Там три реки, куда в

**«ЭТО НЕ ТОЛЬКО СПОРТ, ПОТОМУ ЧТО РЫБУ НАДО НАЙТИ И ПЕРЕХИТРИТЬ. ВЫЖИВАНИЕ – ЭТО ЕЩЁ И БОЛЬШОЕ ИСКУССТВО, ПОТОМУ ЧТО РЫБУ НЕОБХОДИМО ЧУВСТВОВАТЬ».**

России. Полные портфолио, вплоть до карты в Google. Также там есть характеристики финансовой устойчивости, исходя из их налоговой официальной отчётности. Более того, под каждый государственный заказ они могут с точностью 75% спрогнозировать, кто из существующих субъектов рынка потенциально может победить.

**– Таким образом, у нас колоссальный потенциал для**

что нам нужно останавливаться! Наоборот, необходимо наращивать темпы развития! Как в «Алисе в Стране чудес»: «Какая медленная страна. В



детстве меня брал отец. Мы ловили леща, голавля, других разных рыбок. С тех пор это хобби – не хобби, не знаю... Но как весеннее солнце начинает светить, мне надо обязательно ехать. В России много прудов, где можно рыбачить. Совершенно потрясающая рыбалка на Кольском полуострове. Дорог там нет, на рыбалку забрасывают только на вертолёте, потому что там трясина, кругом болота. Речка чистойшая. Когда мы готовим уху, просто черпаем воду из реки. На

Кольский полуостров из Белого моря заходит определённое количество рыбы. Мы покупаем лицензию, и нам разрешается в течение недели что-то поймать. Это не только спорт, потому что рыбу надо найти и перехитрить. Выживание – это ещё и большое искусство, потому что рыбу необходимо чувствовать. Иногда дать свободу, отпустить её, потом снова подтягивать. Это борьба. Сёмга – одна из самых сильных рыб мира. Особенно та сёмга, которая входит в Атлантический бассейн. Она заходит до 10 раз в год. Заходит и спу-

скается. А из Тихоокеанского бассейна вся красная рыба заходит, нерестится и умирает. Горбуша, кета. Если идти по тем рекам, стоит неприятный запах из-за выбросившейся на берег рыбы. А на Поное рыбка скатывается обратно и набирает вес. Что интересно, она не питается в реке. Когда мы нашу наживку забрасываем – это не способ ей поест, это не имитация её пищи. Это угроза нерестилищу. Поэтому она атакует её, и в этот момент цепляется. Вот в чём весь смысл! Ведь во всём должен быть свой смысл.

БР

#### СПРАВКА



**БОРИСОВ СЕРГЕЙ РЕНАТОВИЧ,** председатель Попечительского совета «ОПОРЫ РОССИИ». Заместитель председателя Правительственной комиссии по вопросам конкуренции и развития малого и среднего предпринимательства. Родился в 1953 г. в г. Серпухове Московской области. Окончил Московское высшее техническое училище им. Н. Э. Баумана (сейчас МГТУ им. Н. Э. Баумана) в 1978 г., с отличием окончил Всесоюзную академию внешней торговли в 1991 г., курс Гарвардской школы бизнеса в 1991 г., стажировался в Ок-

сфордском университете. Кандидат экономических наук, доктор филологии. Президент Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ» с сентября 2002 по ноябрь 2012 г. Президент Некоммерческого партнёрства «Объединение предпринимательских организаций России «ОПОРА»» с февраля 2002 по декабрь 2012 г. Вице-президент Сбербанка РФ по развитию малого бизнеса с августа 2011 г. по май 2014 г. Сопредседатель Общественно-консультативного совета при ФАС России. Председатель Попечительского совета «ОПОРЫ РОССИИ» с ноября 2012 г. Заместитель председателя Правительственной комиссии по вопросам конкуренции и развития малого и среднего предпринимательства. Член Правительственной комиссии по развитию жилищного строительства и оценке эффективности использования земельных участков, находящихся в собственности РФ.

Заместитель Председателя Общественного совета при центральном аппарате Федеральной налоговой службы. Член Экспертного совета при Правительстве РФ. Член Научно-консультативного совета при Генеральной прокуратуре РФ. Член Общественного совета при Министерстве юстиции РФ. Директор Школы технологического предпринимательства МГТУ им. Н. Э. Баумана. В 2009 г. награждён Орденом Дружбы. Решением Президентского совета Российской академии бизнеса и предпринимательства присвоено звание «Заслуженный предприниматель» (2003 г.). За большой личный вклад в развитие малого бизнеса в России, плодотворную деятельность по углублению диалога и взаимодействия предпринимательских объединений со всеми ветвями власти, активную гражданскую позицию награждён Золотым Почётным знаком «Общественное признание» (2003 г.). Женат, имеет двоих детей.

# ИНСТИТУТЫ РАЗВИТИЯ: ПОСЕЯТЬ ИНВЕСТИЦИИ

Институты развития считаются одним из самых эффективных инструментов, стимулирующих инновационные процессы с использованием механизмов государственно-частного партнёрства. По сути, их основная цель – преодолеть так называемые провалы рынка, когда частные инвесторы резко сокращают объём вложений в экономику, что и произошло в России за последнее время. Однако российские институты развития также в условиях кризиса столкнулись с серьёзными сложностями.

## МИРОВОЙ ОПЫТ

Согласно определению Высшей школы экономики, институт развития – финансовая или нефинансовая организация, которая аккумулирует и перераспределяет финансовые, трудовые и интеллектуальные ресурсы для решения социально-экономических проблем развития и модернизации экономики. Как следует из определения,

все институты развития делятся на финансовые и нефинансовые. Первые работают в основном за счёт предоставления прямого финансирования субъектам экономической деятельности, тогда как вторые создают им более комфортные условия для работы – это в первую очередь банки и агентства развития, технополисы, инновационные центры и т.д. Причём все институты развития могут быть как национальными, так и региональными и глобальными. К примеру, к глобальным финансовым институтам разви-

тия можно отнести Международный банк реконструкции и развития или Международную финансовую корпорацию, а типичными региональными институтами можно назвать Азиатский банк развития, Европейский банк реконструкции и развития или созданный недавно Азиатский банк инфраструктурных инвестиций. Если говорить о национальных институтах развития, то в основном такие инструменты создаются в развивающихся странах. К примеру, в Бразилии действует разветвлённая сеть федеральных, региональных

и отраслевых государственно-частных фондов развития. Ещё в 1990 г. был создан Фонд развития биотехнологий BIOMINAS, который иницииро-

вал привлечения государственных средств и частного капитала в эту сферу. В частности, деятельность Фонда BIOMINAS способствовала тому, что в

своей зоне «Шэньчжэнь», и уже через 10 лет в Поднебесной насчитывалось 52 высокотехнологичных парка, из которых 27 имели государственный статус. Другой яркий пример – японский наукоград Цукуба, создание

Первый технопарк в Китае был создан ещё в 1985 г. на территории свободной экономической зоны «Шэньчжэнь».

вал открытие более 30 предприятий в рамках биотехнологического кластера в г. Белу-Оризонти (Бразилия). В Бразилии также был создан крупнейший бизнес-инкубатор Habitat, в котором за 10 лет начало работу с нуля 21 предприятие в сфере биотехнологий. Фонд создаёт условия для развития передовых биотехнологий в стране

И уже через 10 лет в Поднебесной насчитывалось 52 высокотехнологичных парка, из которых 27 имели государственный статус.

настоящее время Бразилия занимает лидирующие позиции в использовании биотехнологий и, в частности, в производстве биотоплива. В свою очередь, первый технопарк в Китае был создан ещё в 1985 г. на территории свободной экономиче-

которого началось в 1960-е гг. Расходы на финансирование Цукубы в последние десятилетия составляли почти половину всех государственных расходов на исследования и разработки. В итоге в Цукубе расположены 45 из 98 ведущих государственных научных исследовательских лабораторий Японии, а на созданном на его территории производстве работают 150 тыс. человек.

## РОССИЙСКИЕ ПРИМЕРЫ

Как объясняют в пресс-службе Министерства экономического развития России, в Российской Федерации в настоящее время уже действуют механизмы, направленные на формирование благоприятных условий для привлечения инвестиций. «Институты развития выступают в качестве катализатора частных инвестиций в приоритетных секторах и отраслях экономики и создают условия для формирования инфраструктуры», – объясняют в ведомстве. В частности, к наиболее крупным институтам развития можно отнести Внешэкономбанк, «Роснано», Российскую венчурную ком-





панию, Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий («Сколково»). Они оказывают поддержку через финансирование бизнес-проектов, осуществляют оказание инфраструктурной поддержки, а также софинансирование НИОКР. «Наша компания изначально была создана как институт развития. В итоге нам удалось занять одно из первых

мест в Европе по объёмам венчурного финансирования, а в 2013 году в Европе мы уступали только Великобритании. Конечно, европейский венчурный рынок сильно меньше американского или китайского рынка, но нам удалось достичь серьёзных результатов», – говорит глава Российской венчурной компании Игорь Агамирзян. Дочерний фонд РВК «Фонд посевных ин-

вестиций РВК» осуществляет соинвестирование средств совместно с частными инвесторами. Одному проекту может быть предоставлено не более 75% от объёма инвестиционной потребности, поддержка оказывается российским инновационным компаниям с высоким потенциалом роста. В свою очередь, Российский фонд технологического развития (РФТР) предоставляет бес-

преимущественно региональные институты развития создаются в виде фондов поддержки, региональных венчурных фондов, бизнес-инкубаторов, в том числе при помощи централизованных институтов, таких как Внешэкономбанк. Более того, входящий в группу Внешэкономбанка «ВЭБ Инжиниринг» готов осуществлять проектное управление, экспертизу проектной документации, экспертизу и мониторинг инвестиционных проектов, технологический и финансовый аудит.

#### ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Несмотря на определённые успехи, в последнее время в связи с кризисом крупные институты развития в России сталкиваются с серьёзными проблемами. Самый яркий пример – это главный финансовый институт развития в стране, Внешэкономбанк, который в 2014 г. показал убытки на 250 млрд руб. Причиной убытка стали резервы, начисленные по олимпийским кредитам и займам на Украине. «К сожалению, большинство институтов развития в российских условиях оказались неэффективными. Это связано как с самим подходом к использованию этих институтов, с выстраиванием менеджмента, так и с выбором потенциальных проектов и в целом с состоянием среды», – говорит аналитик ИК «Премьер» Илья Балакирев. По его словам, изначально отсутствие качественных проектов и неблагоприятный отбор проектов привели к

помимо централизованных институтов развития, в различных российских регионах работает около 200 местных институтов развития, которые в том числе оказывают поддержку малому и среднему бизнесу.

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-



«На мой взгляд, правительство найдёт путь спасения ВЭБа, а в дальнейшем будут учтены те ошибки, которые были допущены при инвестировании им средств. В результате он станет реальным институтом, способствующим развитию российской экономики», – считает Богдан Зварич.

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

многие из этих проектов покажут оцениваемые результаты лишь через 5–7 лет. Особенно это относится к проектам, связанным с развитием инновационной сферы», – говорит он. По словам аналитика, во время кризиса 2008 г. ВЭБ выдавал субординированные кредиты, помогая проблемным банкам, и поддерживал российский фондовый рынок покупкой акций. Сейчас же решается судьба са-

# АЛЕКСАНДР БРАВЕРМАН: «МЫ ВСЕГДА ОРИЕНТИРОВАНЫ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ»

Одним из условий создания диверсифицированной экономики является увеличение доли малого и среднего бизнеса в ВВП. О том, какие шаги за последнее время предпринимаются в этом направлении в России, в интервью «Бизнесу России» рассказал генеральный директор Федеральной корпорации по развитию малого и среднего предпринимательства Александр Браверман.

**– Премьер-министр Дмитрий Медведев объявил о вашем назначении главой Корпорации прямо во время пленарного заседания на экономическом форуме в Сочи осенью 2015 года. Что вы почувствовали, когда было объявлено о назначении, и какие цели себе поставили?**

– Для меня важно было то, что аудитория после объявления Дмитрием Анатольевичем о назначении поддержала это аплодисментами.

Если говорить о поставленных целях, то у нас есть несколько базовых направлений работы. Первый блок – это расширение доступа субъектов МСП к закупкам крупнейших компаний с государственным участием. Мои коллеги, прежде всего первый заместитель Председателя Правительства РФ Игорь Шувалов, помощник Президента РФ Андрей Белоусов и глава АСИ Андрей Никитин, проделали колоссальную работу в данном направлении. Благодаря им и участию первого вице-преьера Игоря Шувалова выпущено постановление Правительства РФ

№ 1352, которое установило минимальную квоту закупок для малого и среднего бизнеса на уровне 10%. Этот документ носил прорывной характер и в целом создал базу для расширения доступа МСП к закупкам компаний с госучастием. Впоследствии было выпущено

**«ПЕРВЫЙ БЛОК НАШЕЙ РАБОТЫ – ЭТО РАСШИРЕНИЕ ДОСТУПА СУБЪЕКТОВ МСП К ЗАКУПКАМ КРУПНЕЙШИХ КОМПАНИЙ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ».**

постановление правительства, которое позволило Корпорации проводить мониторинг проектов планов закупок 35 крупнейших заказчиков. В общей сложности потенциальный объём контрактов для малого и среднего бизнеса в этом блоке составляет 1,7 трлн руб. в год.

Второй важный блок нашей работы – это организация финансовой поддержки предприятий малого и среднего бизнеса – в первую очередь через предоставление независимых гарантий Корпорации.

Третий блок касается прежде всего массового сектора: кафе, ресторанов, пекарен, парикмахерских и т.д. В помощь нынешним малым и средним предпринимателям, планирующим расширение бизнеса или освоение новых ниш, а также тем, кто только

планирует открыть своё дело, Корпорация создаёт бизнес-навигатор. С помощью данного ресурса предприниматель сможет, выбрав район города, который его интересует, и один из 75 видов бизнеса (например, кафе, автомастерскую или фитнес-центр), получить информацию о предпочтительном месте размещения бизнеса, параметрах спроса и предложения, а также готовый бизнес-план с расчётами по окупаемости. Кроме того, бизнес-навигатор будет работать по принципу одного окна – с его помощью пользо-

ватель сможет получить информацию о ставках по кредитам в местных банках, размере государственной гарантии для выбранного вида бизнеса, имущественной поддержке и других инструментах для реализации рыночного потенциала. Базовая версия бизнес-навигатора будет доступна пользователям уже в июле 2016 года.

Наконец, ещё один блок нашей работы – это организация правовой поддержки, которая заключается в первую очередь во взаимодействии с правоохранительными органами. Активное содействие Корпорации оказывают генеральный прокурор Юрий Чайка и его первый заместитель Александр Буксман.

**– Если говорить о первых промежуточных результатах, что вам удалось сделать из намеченного?**

– Отмечу прежде всего динамику доступа предприятий малого и среднего бизнеса к закупкам крупнейших компаний с государственным участием. Так, если в 2015 году в этой сфере для таких компаний было доступно 8,4 тыс. позиций, то сегодня крупнейшими заказчиками потенциально могут быть востребованы уже более 21,3 тыс. видов товаров и услуг, производимых субъектами

МСП. Это означает не только взрывной рост в 2,5 раза, но и расширение доступа малого и среднего бизнеса от предложения простых товаров и

их кредитных обязательств перед банками. Кроме того, Корпорация совместно с Банком России приступила к реализации Программы сти-

**«КОРПОРАЦИЕЙ ВЫДАНО БОЛЕЕ 22,4 МЛРД РУБ. ГАРАНТИЙ ПРЕДПРИЯТИЯМ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИХ КРЕДИТНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ ПЕРЕД БАНКАМИ».**

услуг, таких как поставка канцелярских принадлежностей или уборка, в сферу высоких технологий. Когда мы говорим о МСП, то сразу представляем что также очень важно, но нельзя не отметить, что развитие экономики сегодня во многом определяет именно высокотехнологичная сфера.

В рамках оказания финансовой поддержки Корпорацией выдано более 22,4 млрд руб. гарантий предприятиям малого и среднего бизнеса в обеспечение

мулирования кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства («Программа 6,5»). Её основная цель – повысить доступ к кредитным ресурсам для субъектов МСП. Уникальность программы состоит прежде всего в ограничении процентной ставки по кредитам до уровня не более 10% годовых для субъектов среднего бизнеса и не более 11% годовых – для малого. На сегодняшний день в программе участвуют 12 крупнейших российских банков. Работа по программе уже началась. На-



ФОТОСЛУЖБА ИД.РСПП

чиная с декабря 2015 года в рамках программы Банк ВТБ совершил первые кредитные сделки. Полученные кредитные средства будут направлены предпринимателями на реализацию проекта в сфере строительства и развитие производства лекарственных препаратов.



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**«Если в Европе малый бизнес обеспечивает 45–63 % вклада в ВВП, то в России этот показатель, по официальным данным, находится на уровне 20 %».**

– Что будет из себя представлять бизнес-навигатор, будет ли он похож на универсальную интернет-площадку? – Для создания бизнес-навигатора за основу были взяты зарубежные аналоги, которые существуют во многих странах, но нам придётся во многом модифицировать имеющуюся модель. Сам принцип работы будет совпадать с иностранными прототипами, но нам предстоит расширить его функционал. Важно дать предпринимателям различные альтернативы. В России и за рубежом уровень мало-

го бизнеса, в том числе размер его вклада в ВВП страны, сильно отличается. Если в Европе малый бизнес обеспечивает 45–63 % вклада в ВВП, то в России этот показатель, по официальным данным, находится на уровне 20 %.

В работе над бизнес-навигатором принимает ак-

тивное участие рабочая группа из предпринимателей – представителей той целевой аудитории, которая в дальнейшем и станет основным потребителем создаваемого нами продукта. С июля 2016 года бизнес-навигатор заработает в 67 городах России с населением более 250 тыс. человек, а до конца года – в 163 городах с населением более 100 тыс. человек. В будущем по модели созданного Корпорацией бизнес-навигатора могут быть созданы аналогичные сервисы на субъектовом и муниципальном уровнях.

**– Возможно ли, по вашему мнению, в России резко увеличить долю малого и среднего бизнеса в ВВП?**

– Мы обязаны это сделать, это одна из важнейших задач. Мы считаем, что уже к 2020 году доля малого и среднего бизнеса должна составлять не менее 25–30 % ВВП. Более того, в условиях падения цен на нефть и снижения ВВП именно ставка на малый и средний бизнес может привести к росту экономики, в том числе за счёт расширения участия субъектов МСП в закупках госмонополий. Меня очень часто спрашивают, что является стимулом для государственных компаний, чтобы они работали с такими игроками. Я всегда отвечаю: не надо демонизировать государственные компании, им нужно найти поставщиков, готовых предоставить товар в нужных объёмах и по максимально доступной цене. При этом малый бизнес быстрее воспринимает инновации и менее забюрократизован. В результате даже такие гиганты, как «Роснефть», «РЖД», «Ростех» и др., совершают закупки у небольших региональных игроков.

**– Во время своей работы в Фонде «РЖС» вы неоднократно сталкивались с интересами других ведомств. Насколько на новом месте изменилась ситуация, и приходился ли вам задействовать административный ресурс в своей работе?**

– На этот раз сопротивления значительно меньше, потому что ко всем приходит постепенно осознание, что



АЛЕКСЕЙ НИКОЛЬСКИЙ/РИА НОВОСТИ

С Президентом РФ Владимиром Путиным во время встречи в Кремле



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

С Александром Шохиним, Президентом РСПП, и Александром Калининим, президентом Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ» на Международном инвестиционном форуме «Сочи-2015»



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

С Евгенией Шохиним, заместителем руководителя представительства правительства Тульской области при Правительстве РФ, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», на II Ежегодной премии «Лучший выпускник Бизнес-школы РСПП»



ЕКАТЕРИНА ШУККИНА/РИА НОВОСТИ

С Дмитрием Медведевым, Председателем Правительства РФ, во время осмотра макета застройки жилого микрорайона «Академ Riverside» в Челябинске

С Домиником Фашем, руководителем Фонда «София Антиполис», и Игорем Шуваловым, первым вице-премьером РФ, во время делового завтрака «Кластеры: рыночные ниши для различных форм и масштабов бизнеса» в рамках XIX Петербургского экономического форума



АРТЕМ КОРОТКОВ/ТАСС

С Игорем Артемьевым, руководителем Федеральной антимонопольной службы



АРТЕМ КОРОТКОВ/ТАСС

С Игорем Сечиным, председателем правления, заместителем председателя совета директоров ОАО «НК «Роснефть»» во время Петербургского экономического форума – 2015



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

На вручении Общероссийской ежегодной премии «Лучший молодой предприниматель года»

развитие малого и среднего бизнеса – один из магистральных путей для диверсификации экономики.

– **Какие налоговые стимулы, по вашему мнению, необ-**

субъектов малого и среднего бизнеса. Сегодня мы хотим как минимум составить реестр надёжных поставщиков из числа субъектов МСП. Огромную поддержку в этом

– **Насколько плотно при разработке своих инициатив вы работаете с предпринимательским сообществом?**

– Мы в первую очередь клиентоориентированы и изначально нацелены на предпринимательский рынок. Из 11 членов совета директоров Корпорации пять человек являются представителями предпринимательских объединений. Будто создание бизнес-навигатора, расширение участия субъектов МСП в закупках крупнейших компаний с государственным участием или создание реестра, мы во всём сверяемся с бизнес-объединениями. По сути, мы должны форсированно развивать предпринимательство в России, это очень важная социально-экономическая составляющая стабильности общества. Предпринимательские объединения, и в том числе РСПП, оказывают нам очень большую помощь в этом вопросе. Как только мы что-то новое предлагаем, мы всегда сверяемся с предпринимателями, удобно ли им то, что мы сделали. Иначе это не летает. **БР**

**«МАЛЫЙ БИЗНЕС БЫСТРЕЕ ВОСПРИНИМАЕТ ИННОВАЦИИ И МЕНЕЕ ЗАБЮРОКРАТИЗИРОВАН. В РЕЗУЛЬТАТЕ ДАЖЕ ТАКИЕ ГИГАНТЫ, КАК «РОСНЕФТЬ», «РЖД», «РОСТЕХ» И ДР., СОВЕРШАЮТ ЗАКУПКИ У НЕБОЛЬШИХ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИГРОКОВ».**

ходимо создать для развития малого бизнеса? Ведь не секрет, что, к примеру, высокие страховые взносы заставляют многих индивидуальных предпринимателей уходить в серую зону.

– Мы не занимаемся налогами, но тесно работаем с Федеральной налоговой службой и за время нашей совместной работы узнали много нового. Например, это покажется фантастикой, но в России нет единого реестра

вопросе нам оказывает первый вице-премьер Игорь Шувалов, однако сам факт отсутствия реестра в стране – это нонсенс. На сегодняшний день есть разрозненные базы «ОПОРЫ РОССИИ», Торгово-промышленной палаты, РСПП и «Деловой России», но они не совпадают ни по формату, ни по выходным данным. Что касается страховых взносов, то, если предприниматели в массовом порядке пытаются уйти в серую и чёрную зоны, значит, что-то надо поправить в регулировании.

**СПРАВКА**

**БРАВЕРМАН  
АЛЕКСАНДР  
АРНОЛЬДОВИЧ,**

генеральный директор АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства».

Родился 1 мая 1954 г. в г. Харькове. Окончил Харьковский инженерно-экономический институт.

В 1995–1997 гг. – руководитель НО «Российская ассоциация маркетинга».

В 1997 г. стал первым заместителем председателя Госкомимущества РФ,



ФОТО СЛУЖБЫ ИЛ МСП

а в 1999 г. – врио Министра государственного имущества России. В 2000–2004 гг. – первый заместитель Министра имущественных отношений России.

В 2006–2008 гг. – председатель Комиссии по развитию рынка доступного жилья при Совете при Президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике.

В 2008–2015 гг. – генеральный директор Федерального фонда содействия развитию жилищного строительства.

В 2015 г. назначен генеральным директором АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства».

**КЛЮЧЕВЫЕ ОТРАСЛЕВЫЕ СОБЫТИЯ  
ТЕПЕРЬ НА ОДНОЙ ПЛОЩАДКЕ**



Russian Oil&Gas Industry Week  
**НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
НЕФТЕГАЗОВЫЙ  
ФОРУМ**

16-я Международная выставка  
**НЕФТЕГАЗ-2016**



19-21 апреля 2016 г.  
Москва, ЦВК «Экспоцентр»

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

18-21 апреля 2016 г.  
Москва, ЦВК «Экспоцентр»

[www.neftegaz-expo.ru](http://www.neftegaz-expo.ru)

Реклама

12+



# СЕРГЕЙ СТЕПАШИН: «ПРОГРАММА РАССЕЛЕНИЯ АВАРИЙНОГО ЖИЛЬЯ БУДЕТ ПРОДОЛЖЕНА»

Никогда ещё в истории России не предпринималось попыток системно и масштабно решить проблему расселения аварийного жилья. В этом смысле уникальны и сама государственная программа, направленная на решение этой проблемы, и деятельность государственной корпорации – Фонда содействия реформированию ЖКХ, на которую возложена её реализация. При этом положительные результаты работы Фонда в качестве одного из институтов развития очевидны. Наш собеседник – председатель Наблюдательного совета Фонда содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства Сергей Степашин.

– Фонд начал свою работу с 2008 года. Наверное, уместно подвести предварительные итоги его деятельности?

– За это время мы расселили 10,4 млн кв. метров аварийного жилья. В новые квартиры переехали 685 тыс. человек.

Программа 2014–2017 годов направлена на реализацию Указа Президента РФ о расселении 11,4 млн кв. метров аварийного жилья. Только в 2014–2015 годах было расселено 5,4 млн кв. метров, переселено 344,3 тыс. человек.

К 2017 году мы выполним программу, и в итоге около 1 млн граждан получат новое жильё. Это много, но ведь мы переселяем только из тех домов, которые были признаны аварийными до 1 января 2012 года. А дома продолжают стареть.

– Логично принять новую программу или пролонгировать действие существующей...

– Есть два варианта решения. За первый ратуют практически все губернаторы регионов, где действует про-

Проще говоря, это что-то вроде служебного жилья, которое получали от государства советские граждане. Никто из такой квартиры выгонять тебя не будет, в ней могут жить родственники, но продажа она не подлежит.

**«К 2017 году мы выполним программу, и в итоге около 1 млн граждан получат новое жильё. Это много, но ведь мы переселяем только из тех домов, которые были признаны аварийными до 1 января 2012 года. А дома продолжают стареть».**

грамма Фонда. Они считают, что его работу надо продлить. Второй вариант подготовили Минстрой России совместно с Фондом. Проблему «аварийки» предлагается решать через так называемое арендное жильё или социальный найм.

Если хочется оформить жильё в собственность – пожалуйста, плати деньги.

Этот вариант сейчас рассматривает Правительство РФ. Решение, я думаю, будет принято уже в этом году. Тогда мы и узнаем, по какому пути пойдёт

переселение из «аварийки». Но то, что программа расселения продолжится и останется под контролем государства, – это не оспаривается.

– Одна из задач Фонда – стимулировать формирование эффективных механизмов управления жилищным фондом. Каких успехов удалось добиться в этом направлении?

– С момента образования Фонда ЖКХ задачи, поставленные перед ним, решались последовательно и эффективно путём использования механизма обусловленного финансирования. Финансовая поддержка Фонда ЖКХ на проведение капитального ремонта и переселение граждан из аварийного жилья предоставлялась при условии достижения показателей реформирования жилищно-коммунального комплекса по целому ряду направлений.

За период 2008–2014 годов выделенные Фондом средства направлены на капитальный ремонт 149 тыс. многоквартирных домов общей площадью

так и коммунальной инфраструктуры. Нужны организационные решения, позволяющие эффективно использовать государственные вложения.

**«То, что программа расселения продолжится и останется под контролем государства, – это не оспаривается».**

446,6 млн кв. метров, в которых проживают около 19 млн человек.

Учитывая положительные результаты, достигнутые регионами при поддержке Фонда в решении сложных задач, руководством страны было принято решение о продлении деятельности госкорпорации до конца 2017 года.

На сегодняшний момент отрасль ЖКХ остро нуждается в модернизации как жилищного фонда,

В настоящее время обостряется проблема обеспечения финансирования задач, стоящих перед субъектами РФ и муниципальными образованияами в жилищно-коммунальной сфере. Как я уже говорил, дома продолжают стареть. Нужно будет расселять людей из аварийного жилищного фонда, признанного





ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**«Отрасль ЖКХ остро нуждается в модернизации как жилищного фонда, так и коммунальной инфраструктуры. Нужны организационные решения, позволяющие эффективно использовать государственные вложения».**

таким уже после 1 января 2012 года.

Действующие механизмы государственной поддержки в виде субсидирования из федерального бюджета или выдачи государственных гарантий для привлечения кредитов имеют ограниченную сферу применения, возможности местных бюджетов и бюджетов субъектов РФ явно недостаточны, ры-

ночные кредиты недоступны для муниципалитетов.

Очень важно создать механизм по предоставлению субъектам РФ поддержки за счёт средств федерального бюджета в виде долгосрочных займов на льготных условиях. Для этого, считаю, необходимо создать государственную небанковскую кредитную организацию, сосредоточен-

ную на содействии в решении первоочередных задач в сфере ЖКХ.

– На ваш взгляд, решение передать вопросы капремонта на региональный уровень было правильным?

– Наверное, это единственно верное решение. Но существует целый ряд проблем. Вопрос даже не в том, сколько средств собирается на капремонт. Кстати говоря, у нас сегодня по стране собрано порядка 70% от той суммы, которая планировалась. Почти 95 млрд рублей за 2015 год люди собрали сами. Главное, чтобы эти деньги использовались правильно и чтобы они не обесценились. У нас на этот счёт уже есть ряд предложений. Вопрос будет решаться на уровне Председателя Правительства РФ.

Второй важнейший момент: кто в регионах будет непосредственно контролировать капремонт, следить за его качеством? И в целом кто будет заниматься капрементом? В СССР всё было более или менее понятно. Существовала какая-никакая, но система. Сегодня поиски подрядчика

возложены на региональные фонды капремонта, на ТСЖ – по сути, на самих граждан. Но у нас в стране, если говорить откровенно, разрушена инфраструктура, которая могла бы обеспечить качество капремонта. Это вопрос острой нехватки квалифицированных кадров в строительстве. Решать проблему надо, но на это уйдут годы.

Ещё очень важно, чтобы в регионе был чиновник в ранге как минимум вице-губернатора, который лично отвечал бы за это направление.

Третий момент, который вызывает в обществе больше всего вопросов, – где аккумулировать средства, предназначенные для проведения капремонта? Законом предусмотрены два варианта: либо в так называемый «общий котёл», либо на общий лицевой счёт дома. Второй вариант предпочтительнее.

Граждане, тем более объединившиеся в ТСЖ, лучше знают, что надо сделать в доме.

я абсолютно убеждён, что с учётом кризисной ситуации жилищное хозяйство и строительство жилья нужно развивать. Создание строительной инфраструктуры, поиск фи-

**«Поэтому я абсолютно убеждён, что с учётом кризисной ситуации жилищное хозяйство и строительство жилья нужно развивать».**

– В какой степени влияет на работу Фонда, да и на общую обстановку в ЖКХ нынешний экономический кризис?

– Есть проекты «долгоиграющие», необходимые, с участием огромного количества отраслей, в которые нужно инвестировать государству, особенно в период кризиса и нехватки денежной массы. Это в первую очередь строительство жилья и дорог. Поэтому

финансовых резервов, использование своих собственных строительных мощностей – у нас есть все средства и возможности. Посмотрите на результаты ввода жилья по программам переселения. Несмотря на сложную экономическую обстановку, нам удалось сохранить высокие показатели 2014 года и в непростом 2015 году. Надеюсь, эта тенденция сохранится.

БР

СПРАВКА



**Степанин Сергей Вадимович, председатель Наблюдательного совета Государственной корпорации – Фонда содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства.**

Родился 2 марта 1952 г. В 1973 г. окончил Высшее политическое училище Министерства внутренних дел СССР, в 1981 г. –

Военно-политическую академию им. В. И. Ленина, в 2002 г. – Финансовую академию при Правительстве РФ.

С 1990 по 1993 г. – народный депутат РСФСР, Председатель Комитета Верховного Совета РФ по вопросам обороны и безопасности России.

С 1993 по 1998 г. – первый заместитель Министра безопасности, директор Федеральной службы контрразведки, директор Федеральной службы безопасности, Министр юстиции России, Министр внутренних дел России.

В 1999 г. – первый заместитель Председателя Правительства РФ – Министр внутренних дел, Председатель Правительства РФ.

После избрания в декабре 1999 г. депутатом Госдумы РФ возглавлял Комиссию по борьбе с коррупцией.

С 19 апреля 2000 г. по 25 октября 2013 г. возглавлял Счётную палату РФ.

Кандидат исторических наук. Доктор юридических наук, профессор, государственный советник юстиции РФ, почётный доктор Дипломатической академии МИД России.

Воинское звание – генерал-полковник.

Награждён орденом «За заслуги перед Отечеством» III степени в 2002 г., «За заслуги перед Отечеством» II степени в 2007 г., «За заслуги перед Отечеством» IV степени в 2012 г., орденами Мужества и Александра Невского, медалями «За отличие в воинской службе» I и II степени, «За отличную службу по охране общественного порядка» и др.

и др.



# ОЛЕГ КАЛИНСКИЙ: «РОССИЙСКИЕ ТРУБНЫЕ КОМПАНИИ АБСОЛЮТНО КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫ НА ЛЮБОМ РЫНКЕ»

В последнее время одним из векторов развития промышленности в России объявлено импортозамещение, которое с переменным успехом идёт в различных отраслях. О том, почему именно трубной промышленности удалось добиться самых заметных успехов в этом направлении, в интервью «Бизнесу России» рассказал директор Некоммерческой организации «Фонд развития трубной промышленности» Олег Калинин.

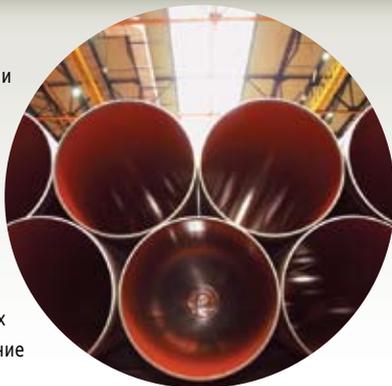
**– Насколько сокращение ВВП и рецессия в экономике повлияли на отрасль трубной промышленности?**

– По данным Росстата, индекс промышленного производства в России в 2015 году упал на 3,4%. Производство стальных труб, по нашим данным, незначительно, но выросло на 0,1%, притом что производство стального проката также сократилось на 1,5%. В такой ситуации возникает вопрос: что именно обеспечило

рост трубной промышленности? В первую очередь весь 2015 год мы ощущали стабильный спрос на трубы большого диаметра за счёт реализации крупных проектов. В частности, проходили закупки труб для газопровода «Сила Сибири» из России в Китай. Два наших крупнейших заказчика «Газпром» и «Транснефть» также закупили трубы для проведения ремонтных работ. Эти контракты позволили трубной промышленности

завершить год с небольшим ростом и по производству, и по потреблению, которое выросло на 1% и составило 10,75 млн тонн. В целом разные сегменты, в которых задействованы российские трубы, показали в 2015 году разнонаправленную динамику, к примеру, потребление труб в строительстве и ЖКХ упало на 11,3%, а в машиностроении – на 9,5%. Но, как я уже отметил, росло потребление труб большого диаметра,

**Некоммерческая организация «Фонд развития трубной промышленности» (ФРТП)** учреждена в 1999 г. крупнейшими трубными предприятиями Российской Федерации, которые сегодня входят в три крупнейшие в мире трубные компании – АО «ОМК», ПАО «ТМК» и ОАО «ЧТПЗ». В настоящее время участниками Фонда являются Волжский, Северский, Синарский, Альметьевский, Таганрогский и Выксунский металлургические заводы, Челябинский трубопрокатный и Первоуральский новотрубный заводы. Основные цели и задачи Фонда – содействие развитию российской трубной промышленности, продвижение трубной продукции на внутреннем и внешнем рынках, защита интересов трубных компаний в государственных органах Российской Федерации и международных организациях, сбор, анализ и изучение материалов о развитии трубных рынков.



которое составило более 3,3 млн тонн и превысило на 30,2% уровень 2014 года. Очевидно, что наша отрасль очень зависит от инвестиционных программ и стратегий крупных компаний с государственным участием: «Газпрома», «Роснефти», «Транснефти», «Зарубежнефти» и частных нефтегазовых компаний. Пока рано говорить, как в условиях падения цен на нефть будет складываться 2016 год, но мы надеемся на то, что прогнозы Минэнерго России сбудутся: добыча нефти останется в 2016 году на уровне 2015 года (более 530 млн тонн), а это будет означать более-менее стабильный спрос на нашу продукцию.

**– Можно ли сделать вывод из ваших слов, что во многом положением дел в трубной промышленности является производной от нефтегазового сектора?**

– Нефтегазовый сектор занимает около 65–70% потребления трубной продукции в России, в зависимости от вида труб, поэтому, естественно, существует связь между инвестиционными программами крупнейших нефтегазовых компаний и объёмом отгружаемой им продукции.

**– Как идёт работа по импортозамещению?**

– В начале 2000-х годов российские трубные компании

приняли решение о начале масштабного импортозамещения на российском рынке, и это позволило отечественным произ-

водителям существенно нарастить поставки на внутренний рынок. Суммарные инвестиции в развитие трубной промышленности превысили на конец 2015 года 450 млрд рублей, что от общих инвестиций в чёрную металлургию составило более

**«В НАЧАЛЕ 2000-Х ГОДОВ РОССИЙСКИЕ ТРУБНЫЕ КОМПАНИИ ПРИНЯЛИ РЕШЕНИЕ О НАЧАЛЕ МАСШТАБНОГО ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ».**

водителям существенно нарастить поставки на внутренний рынок. Суммарные инвестиции в развитие трубной промышлен-

ности превысили на конец 2015 года 450 млрд рублей, что от общих инвестиций в чёрную металлургию составило более 24%. При этом предприятия трубной промышленности в постоянном контакте с потребителями занимаются разработками высокотехнологических труб с новыми свойствами для обеспечения перспективного спроса, обучают новым технологиям своих работников и внедряют наилучшие доступные технологии (см. слайд с инвестициями трубных компаний в 2015 году). И как результат, успешно осуществлено импортозамещение,

а в ряде сегментов – и импортоопережение (когда трубные компании уже сегодня совместно с потребителями создают продукцию, которая будет востребована через несколько лет).

**– Есть ли экспортный потенциал?**

– Экспорт труб из России не большой: из 11 млн тонн произведённых в прошлом году труб на него пришлось чуть более 933 тыс. тонн. К сожалению, сегодня высокотехнологичная продукция,



## Инвестиционные проекты трубных компаний в 2015 г.

### ПАО «ТМК»

**Комплексная реконструкция мощностей по производству труб премиального сортамента**

Установка на заводах компании муфтозаготовительного, муфтонарезного, трубонарезных, муфтонавертного станков, прессы для гидравлических испытаний труб.

**ИНВЕСТИЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОГО ДИВИЗИОНА**

**5,7 МЛРД РУБ.**



создаваемая российскими трубными компаниями, как и другая российская стальная продукция, является излюбленной мишенью для ограничительных мер в других странах. Последние действия ЕС и Турции это наглядно демонстрируют. Один пример по трубной продукции: в ЕС антидемпинговая пошлина в отношении российских бесшовных труб для нефтегазовой отрасли действует почти 20 лет, и, к сожалению, здесь мы становимся заложниками политических факторов, а не экономических.

### АО «ОМК»

**Создание новых видов продукции для стального строительства и нефтегазовой отрасли**

ВМЗ – организовано производство профильных труб квадратного и прямоугольного сечения размерами 250x250, 300x200, 300x300 мм. **Благовещенский арматурный завод** – запущено производство шаровых кранов, устьевого арматуры. В стадии освоения производство сбросных пружинных предохранительных клапанов.

**ИНВЕСТИЦИИ**

более

**3**

**МЛРД РУБ.**



– **Насколько падение российской валюты помогло сделать российскую продукцию более конкурентоспособной на зарубежных рынках?**

– Как я уже сказал выше, российские трубные компании ориентированы в основном на внутренний рынок. Конечно, есть определённые валютные издержки: на обслуживание кредитов, закупку запчастей и расходных элементов для технологического оборудования и т.д. Но падение валюты интересно и с другой стороны: валюты некоторых других стран,

### ОАО «ЧТПЗ»

**Завод «ЭТЕРНО» Производство штампованных соединительных деталей трубопроводов с использованием наноструктурированных материалов.**

Производственная мощность – до 10 тыс. тонн деталей в год. Создано 500 рабочих мест.

**СОВМЕСТНЫЕ С «РОСНАНО» ИНВЕСТИЦИИ**

более

**6**

**МЛРД РУБ.**



например Украины, упали сильнее, чем российский рубль. А это, в свою очередь, усиливает риск увеличения демпинговых поставок на территорию ЕАЭС.

– **Если говорить о недобросовестной конкуренции, то осталась ли ещё проблема демпинга производителей из Китая?**

– Действительно, ещё в феврале 2014 года мы подали заявление на проведение расследования по бесшовной трубе нефтегазового сортамента из Китая. В сентябре 2015 года были установлены антидемпинговые пошлины, и сегодня

мы видим, что поставки китайских труб замедлились, хотя перед началом расследования они были значительными, иногда занимая около 13% от всего потребления таких видов труб. Мы внимательно следим за развитием ситуации, так как на практике уже сталкивались с изощрёнными формами недобросовестной конкуренции, которые иногда применяют китайские производители. Например, мы зафиксировали случаи, когда холоднодеформированная китайская труба поставлялась в Россию из Малайзии как произведенная в этой стране. То есть без уплаты действующих против Китая антидемпинговых пошлин по этому виду труб. Мы пытаемся привлечь внимание Евразийской экономической комиссии к таким примерам недобросовестной конкуренции.

– **Снижение цен на нефть ставит под вопрос добычу труднодоступных углеводородов. Насколько актуальны сегодня разработки трубной промышленности, связанные с добычей нефти на шельфе?**

– Вряд ли кто-то будет спорить с тем, что эпоха лёгких углеводородов подходит к концу практически повсеместно. Понимая это, российские трубные компании стали работать над производством трубной продукции премиального класса, которая применяется при наклонном и горизонтальном бурении, в глубоких и сверхглубоких скважинах, скважинах с высокоагрессивными средами, а также работающих в жёстких климатических условиях. Более того, российская труба уже активно используется на шельфе Каспийского



Производство труб большого диаметра на Выксунском металлургическом заводе (сверху), на Волжском трубном заводе (внизу слева), на Челябинском трубопрокатном заводе «Высота 239» (внизу справа)



**«Сегодня высокотехнологичная продукция, создаваемая трубными компаниями из России, как и другая российская стальная продукция, является излюбленной мишенью для ограничительных защитных мер в других странах».**

моря и других стран, например во Вьетнаме (месторождение «Белый тигр»).

– **Насколько опыт трубной промышленности, по вашему мнению, может быть использован в других областях, особенно в свете объявленной программы по импортозамещению?**

– Мы стараемся делиться своим опытом, потому что трубки сегодня являются примером не только того, как эффективно защитить внутренний рынок от недобросовестной конкуренции, но и как совместно с про-

изводителями сформировать спрос на высококачественную российскую продукцию в долгосрочной перспективе. Уже сегодня можно говорить о том, что трубным компаниям удалось в большинстве своих предприятий внедрить наилучшие доступные технологии. Накоплен также значительный опыт конкуренции на внешних рынках, так как долгие годы наша отрасль, как и вся отечественная металлургия, была встроена в глобальный рынок. Сегодня российские трубные и металлургические предприятия от-

лично понимают, как этот рынок функционирует, и мы конкурентоспособны и по качеству, и по иным характеристикам. Высокая деловая репутация трубных компаний вне сомнений.

мер. В настоящий момент «Газпром» закупает в России около 100% труб большого диаметра, 99,5% труб для добычи углеводородов, и сегодня по этим и многим другим видам трубной

**«В настоящий момент “ГАЗПРОМ” ЗАКУПАЕТ В РОССИИ ОКОЛО 100% ТРУБ БОЛЬШОГО ДИАМЕТРА, 99,5% ТРУБ ДЛЯ ДОБЫЧИ УГЛЕВОДОРОДОВ, И СЕГОДНЯ ПО ЭТИМ И МНОГИМ ДРУГИМ ВИДАМ ТРУБНОЙ ПРОДУКЦИИ МЫ ПОЧТИ ПОЛНОСТЬЮ САМОДОСТАТОЧНЫ».**

Вместе с собственниками и руководством трубных компаний работает многочисленный коллектив учёных, который смотрит на лучшие практики и адаптирует их под нужды рынка и под нашу технологическую базу. Зачастую в бизнес-школах любят рассматривать успешные бизнес-кейсы, и, на мой взгляд, российская трубная промышленность представляет собой именно такой успешный при-

продукции мы почти полностью самодостаточны, тогда как во времена СССР десятилетиями действовал контракт «газ в обмен на трубы», которые мы получали из Германии в обмен на внушительные поставки природного газа. Эти времена навсегда ушли в прошлое.

**– Вы говорите о необходимости прогнозирования для полноценного развития отрасли. Однако насколько возможно такое прогнозирование сейчас, в условиях неста-**

**бильного рубля и сокращения инвестпрограмм для нефтегазовых компаний?**

– В последнее время даётся очень много прогнозов по цене нефти и курсу валют, однако можно с уверенностью сказать, что в обозримой перспективе нефть и газ останутся доминирующими видами топлива в мировом энергетическом балансе. И мы исходим из этого, работая, как я уже отметил, и в России, и за рубежом с ведущими нефтегазовыми компаниями и предлагая комплексные технологические решения, которые сегодня выходят за традиционные рамки трубного производства и, по сути, являются уже нефтесервисными. Трубные компании следуют за своими потребителями на месторождения, оказывают услуги непосредственно там, где добываются сырьевые ресурсы, прогнозируя вместе с потребителями развитие нефтегазового комплекса на долгие годы вперёд. Только так можно усилить свою конкурентоспособность.

БР

СПРАВКА

**Калинский Олег Игоревич,** директор НО «Фонд развития трубной промышленности».

Родился в г. Пятигорске в 1977 г. С отличием окончил Гастингс колледж (США) по специальности «экономист»



со специализацией в мировой экономике, менеджменте и политологии, в 2000 г. – Пятигорский государственный лингвистический университет по специальности «переводчик» и в 2003 г. – НИТУ «МИСиС» по специальности «инженер-металлург». Кандидат экономических наук, профессор кафедры прикладной экономики НИТУ «МИСиС».

В 2003–2004 гг. – начальник отдела стратегического развития и энергоресурсосбережения в департаменте промышленной и инновационной политики в металлургии Министерства промышленности, науки и технологий РФ.

В 2005–2006 гг. – заместитель генерального директора УК «Газметаллпроект», затем – вице-президент по корпоративным отношениям «Алкоа Россия» и председатель совета директоров «Алкоа Металлург Рус». В 2011–2013 гг. занимал пост руководителя направления по развитию бизнеса и маркетингу «Эрнст энд Янг» в СНГ.

В 2014 г. Указом Президента РФ В. В. Путина утверждён членом Общественной палаты РФ. Научный руководитель Программы Executive MBA «Новые управленческие стратегии и GR-технологии» Бизнес-школы РСПП.

Организатор  
Международный фестиваль друзей Владимира Спивакова  
с 1994 года

Департамент культуры города Москвы  
ДОМ МУЗЫКИ

Под патронатом  
Комиссия Российской Федерации по делам ЮНЕСКО

Надежды маленький оркестрик®  
XIII международный фестиваль  
МОСКВА ВСТРЕЧАЕТ ДРУЗЕЙ  
МОСКОВ MEETS FRIENDS INTERNATIONAL FESTIVAL

24 мая – 5 июня

СВЕТЛАНОВСКИЙ ЗАЛ  
ТОРЖЕСТВЕННОЕ ОТКРЫТИЕ  
**Владимир СПИВАКОВ**  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КАМЕРНЫЙ ОРКЕСТР  
**«ВИРТУОЗЫ МОСКВЫ»**  
И ЮНЫЕ ТАЛАНТЫ

информация по телефону:  
**+7 (495) 730-10-11** [www.spivakov.ru](http://www.spivakov.ru)

\* Б. Оруджева

РЕКЛАМА

Официальный автомобиль Mercedes-Benz | Официальные партнеры o.group | Генеральный медиапартнер

0+  
24 мая 19:00  
mmdm.ru

# АЛЕКСЕЙ ЧЕКУНКОВ: «МЫ СОБРАЛИ ОДНУ ИЗ ЛУЧШИХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ КОМАНД В РОССИИ»

Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона – государственный финансовый институт развития, обеспечивающий гибкий подход к структурированию и финансированию проектов. Он осуществляет инвестиции в создание новых предприятий и объектов инфраструктуры, которые обладают значимым социально-экономическим эффектом для развития экономики региона. Наш собеседник – генеральный директор Фонда развития Дальнего Востока и Байкальского региона Алексей Чекунков.

– Расскажите, пожалуйста, об истории формирования Фонда.

– Фонд был создан в ноябре 2011 года. Но деньги он получил только в марте 2013 года. Субсидия была сформирована Минфином России таким образом, что реально потратить деньги, вложив их в проекты, не было никакой возможности.

Я начал работу в Фонде в октябре 2014 года. Главной задачей было изменение правил использования средств Фонда. Мы достигли этой цели 9 июля 2015 года, когда вышло Постановление Правительства РФ, определяющее, как Фонд может инвестировать средства.

Параллельно мы формировали коллектив. Я считаю, что нам удалось собрать одну из лучших инвестиционных команд в стране.

Сформировали и портфель перспективных проектов и уже в начале августа вышли на правительственную комиссию.

У нас создано несколько «шлюзов», через которые должен пройти каждый из предварительно отобранных Фондом проектов.

Вначале идёт внутренняя работа, обычная для любой инвестиционной организации. Инвестиционный комитет, старшие инвестиционные со-

ров Андрей Равелевич Кузьев и первый заместитель Министра России по развитию Дальнего Востока Александр Михайлович Осипов.

Сейчас, наверное, 80% наших предложений успешно проходят первый «шлюз».

После этого идёт комплексная экспертиза проектов. Мы

**«У НАС СОЗДАНО НЕСКОЛЬКО “ШЛЮЗОВ”,  
ЧЕРЕЗ КОТОРЫЕ ДОЛЖЕН ПРОЙТИ КАЖДЫЙ  
ИЗ ПРЕДВАРИТЕЛЬНО ОТОБРАННЫХ ФОНДОМ  
ПРОЕКТОВ».**

трудники Фонда доводят анализ проекта до определённой стадии, когда мы уже должны вынести его на первый важный «шлюз»: инвестиционный комитет совета директоров. В совет входят опытные и уважаемые люди: представитель акционера в ранге первого зампреда Внешэкономбанка Андрей Юрьевич Сапелин, председатель совета директо-

нимаем специализированных консультантов. Это финансовый, налоговый, технический, рыночный, юридический – всесторонний анализ наших потенциальных объектов инвестиций.

Ещё один «шлюз» – совет директоров, который принимает инвестиционное решение.

Затем одобренный советом директоров проект выносится

на рассмотрение правительственной подкомиссии по вопросам реализации инвестиционных проектов на Дальнем Востоке, которую возглавляет вице-премьер, полномочный представитель Президента РФ в ДФО Юрий Петрович Трутнев. Подкомиссия – это представители 18 федеральных органов исполнительной власти, все министерства, включая МВД России. Они каждый проект пропускают через мелкое сито и принимают окончательное решение об инвестировании средств Фонда.

– Сколько времени уходит на согласования?

– Самый главный фактор оперативности в том, что мы напрямую работаем с подкомиссией и с Министерством России по развитию Дальнего Востока. Мы имеем возможность работать параллельно и не по формальным срокам. Поэтому только за первые полгода было одобрено шесть инвестиционных проектов об-

щим объёмом инвестиций 74 млрд рублей, из которых Фонд вкладывает 9,5 млрд рублей.

Это в основном проекты инфраструктурного характе-

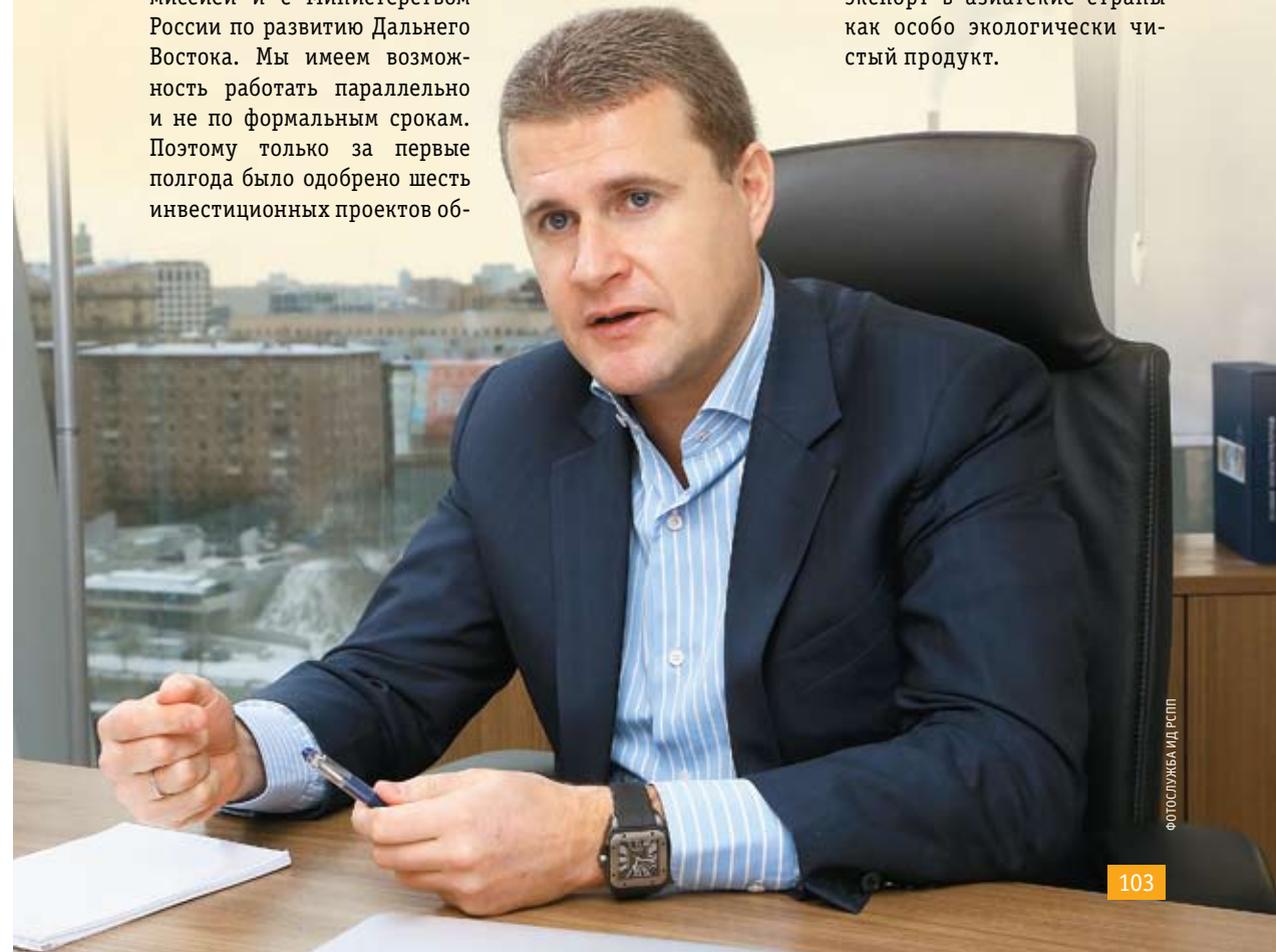
хозяйственный проект. Целевой объём – до 10 млрд долларов. Контрольный пакет управляющей компании агрофонда будет у ФРДВ.

**«ТОЛЬКО ЗА ПЕРВЫЕ ПОЛГОДА  
БЫЛО ОДОБРЕНО ШЕСТЬ ИНВЕСТИЦИОННЫХ  
ПРОЕКТОВ ОБЩИМ ОБЪЁМОМ ИНВЕСТИЦИЙ  
74 МЛРД РУБЛЕЙ».**

ра. Первоначальный мандат Фонда касался только инфраструктуры. Сейчас внесены поправки в Закон о бюджете, которые снимают любые отраслевые ограничения.

Поэтому мы, например, достигли договорённости о создании российско-китайского фонда инвестиций в сельско-

В Китае экологически чистая еда востребована чрезвычайно. А возможности для производства такой продукции на Дальнем Востоке есть. Появилась даже задумка создать дальневосточный бренд. Будем убеждать наших производителей свою продукцию продвигать на экспорт в азиатские страны как особо экологически чистый продукт.





ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

– **Близость региона к азиатским рынкам – трамплин для развития?**

– Конечно. От Владивостока в радиусе 2 часов полёта находятся Токио, Сеул и Пекин. Надеюсь, Поручение Президента РФ не просто об упрощённом визовом режиме, а о получении визы по прибытии будет

нас земля в избытке, энергетика развита.

– **Кто, как правило, является инициаторами одобренных проектов?**

– «Инициатор проекта» – это выражение бюрократическое и эмоционально неокрашенное. Мы их называем «локомотивами». Это команды

сейчас там появился сильный локомотив развития – группа «Ренова». Они вложили почти 400 млн долларов. Мы вкладываем до 2 млрд рублей в проектирование и строительство дорог, которые будут соединять месторождения с золотоизвлекающими фабриками. Это позволит снизить затраты на себестоимость добычи золота.

Одна из бизнес-моделей нашей работы – привлечение крупных федеральных компаний к работе на Дальнем Востоке. Например, перспективный локомотив – группа компаний «Эко-система». У неё солидные акционеры, сильная команда менеджеров. Реализовано шесть проектов в европейской части России по обращению с твёрдыми коммунальными отходами. Для Дальневосточного региона это очень актуально. С ними мы начинаем пилотный проект на Сахалине.

– **Какие ещё проекты одобрены и уже реализуются?**

**«В Китае экологически чистая еда востребована чрезвычайно. А возможности для производства такой продукции на Дальнем Востоке есть».**

исполнено. Представьте, какие возможности для туризма!

Это огромные перспективы для развития малого и среднего бизнеса. И учтите: будут приезжать не просто туристы. Многие из них – лица, принимающие решения. Они потом и по вопросам бизнеса будут прилетать. Они будут комфортно размещать свои производства. Потому что у

людей, которые умеют использовать чужой капитал. Таких у нас в стране – острая нехватка. Но они всё-таки есть.

Например, один из одобренных проектов направлен на поддержку золотодобычи. АО «Золото Камчатки» (ГК «Ренова») работает примерно на 10 месторождениях золота на Камчатке. Главная проблема – транспортная доступность. Но

– Строительство первого железнодорожного мостового перехода из России в Китай Тунцзян – Нижнеленинское. Общий объём инвестиций – 10 млрд рублей. Из них 7,5 млрд предоставляет русско-китайский фонд под управлением РФПИ. Мост на тысячу километров сократит транспортное плечо – для сельхозпродукции, древесины, угля, железной руды.

Ещё один проект связан с развитием Солнцевского месторождения угля. Объёмы добычи сдерживают транспортные проблемы. Мы инвестируем деньги в проектирование строительства первого в России ленточного конвейера длиной 28 км. Уголь будет идти по закрытому жёлобу, что гораздо экологичнее и к тому же удваивает возможности по выпуску продукции.

Ещё два проекта в режиме свободного порта Владивосток. Первый проект – с Владивостокским морским рыбным

портом по созданию новых холодильно-складских мощностей для хранения и переработки рыбной продукции. Нынешнему холодильнику уже 80 лет. Это скорее исторический

– **Можно сделать вывод, что первые итоги работы Фонда обнадеживают?**

– Да, Фонд заработал. В 2015 году мы фактически распределили две трети капитала, кото-

**«В 2015 году мы фактически распределили две трети капитала, который у нас изначально был. Мы выходим на темп инвестирования 10–15 млрд рублей в год».**

памятник. И неудивительно, что мы, добывая 2,5 млн тонн рыбы в год, переваливаем очень мало. Новый холодильник – низкодоходный проект. Но ОАО «Владивостокский морской рыбный порт» выступает гарантом его реализации.

Ещё один проект – создание так называемого сухого порта. Это комплекс складских помещений, контейнерный терминал и железнодорожные пути – под Владивостоком, в городе Артём, очень близко к международному аэропорту Кневичи.

рый у нас изначально был. Мы выходим на темп инвестирования 10–15 млрд рублей в год. Понятно, что с кредитным плечом, с участием инициаторов в проектах будет 50–70 млрд рублей в год. Конечно, для получения первых весомых результатов нужно время. Думаю, 5–7 лет. Но с учётом всех абсолютно беспрецедентных для Дальнего Востока мер, которые сейчас приняло Правительство РФ, наш Фонд будет одним из ускорителей экономического роста региона. **БР**

**СПРАВКА**



**Чекунков Алексей Олегович, генеральный директор Фонда развития Дальнего Востока и Байкальского региона.** Возглавляет Фонд с октября 2014 г.

В 2002–2003 гг. работал директором проектов в инвестиционной группе «АЛРОСА», участвовал в консолидации ряда золотодобывающих активов в Республике Саха (Якутия).

В 2003–2006 гг. – специалист, вице-президент Delta Private Equity, одной из ведущих компаний прямой инвестиций в России с капиталом под управлением свыше 500 млн долл. Осуществил ряд успешных инвестиций в горнодобывающей отрасли в России и Азии.

В 2006–2009 гг. – управляющий директор в инвестиционной компании «Объединённая золотая компания»

(ОЗК), входившей в консорциум «Альфа-Групп».

В 2009–2011 гг. руководил собственной инвестиционной компанией New Nations Capital (венчурные инвестиции, инвестиционно-банковские услуги).

В 2011–2013 гг. – директор, член правления и инвестиционного комитета в Российском фонде прямых инвестиций (РФПИ). В РФПИ Алексей Чекунков отвечал за инвестиции в здравоохранение, энергосбережение, сырьевой сектор, а также за создание российско-китайского инвестиционного фонда с капиталом 2 млрд долл.

## ДЖОРДАН БЕЛФОРТ: «ТО, ЧТО ОДНОГО УБИВАЕТ, ДРУГОГО МОЖЕТ СДЕЛАТЬ СИЛЬНЕЕ»

В 1990-х гг. Джордан Белфорт основал одну из самых успешных и динамичных брокерских компаний в истории Уолл-стрит. Он достиг фантастических финансовых высот, создал собственную авторскую методику обучения, которая известна по всему миру.

За плечами Белфорта взлёты и падения. Многие его поступки оцениваются по-разному. Очевидно одно: речь идёт о яркой, неординарной и во многом противоречивой личности.

– Известно, что вы структурируете свои тренинги с учётом конкретных потребностей слушателей. Вероятно, ваша аудитория в Москве чем-то отличается от, например, тех, кто заполняет зал в США или Великобритании. В чём, по вашему, особенности именно российской аудитории?

– Я выступаю по всему миру и прекрасно осведомлён, что в каждой стране может быть свой собственный экономический климат. Я думаю, что люди в России не слишком отличаются от людей в других сильных странах с растущей экономикой. Они стремятся к успеху и хотят понять, как его добиться. В каждой экономике есть свои тонкости. И Россия не исключение. Русские люди способны трудиться с высокой производительностью, творчески относиться к работе. С моей системой «Линия прямого убеждения» эти сильные стороны усилятся в разы, и

уже не важно, какие обстоятельства и сложности будут встречаться на пути.

– В чём суть и задача этой бизнес-системы?

– Система «Линия прямого убеждения» – это метод, который был мною изобретён для того, чтобы научить моих

**«Я думаю, что люди в России не слишком отличаются от людей в других сильных странах с растущей экономикой. Они стремятся к успеху и хотят понять, как его добиться».**

менеджеров по продажам, как продавать. И я понял, что искусство убеждения – это единственный талант, который необходим каждому человеку, чтобы добиться успеха. Я разделил процесс на очень простые пошаговые блоки, чтобы каждый смог с лёгкостью обучиться моей системе.

– В целом работа мотивационного оратора, которой вы активно занимаетесь в последнее время, вам по душе? Или это не более чем ещё один способ зарабатывания денег?

– Поверьте мне, есть гораздо более эффективные способы зарабатывания денег,

нежели быть мотивационным спикером.

На данном этапе жизни я бы, скорее, назвал это хобби. Я люблю обучать людей и внушать своим слушателям уверенность в их собственных силах, поэтому даже если это и не самая экономически интересная история, я всё же путешествую по миру с тренингами настоль-

ко часто, насколько мне позволяет мой график.

– Прозвище «Волк с Уолл-Стрит» закрепилось за вами давно и прочно. А как вы сами относитесь к нему сегодня? Не приелось? Не раздражает?

– Ну, начнём с того, что так называется моя книжка и то же название у фильма, так что напрягаться по этому поводу по крайней мере глупо. Я принимаю тот факт, что люди именно так обо мне и думают, но я стараюсь не слишком рефлексировать по этому поводу.

– Как вы относитесь к одноимённому фильму, в основу которого легли факты вашей биографии? Фильм нравится?

– Я думаю, это действительно захватывающее зрелище. Это, разумеется, не совпадало на все сто с моей реальной жизнью, однако, коль скоро я продал все права, я должен был дать волю Скорсезе сделать с моей историей то, что он посчитает нужным, и он проделал великолепную работу!

– Что подвигло вас на написание мемуаров? Есть ли вероятность, что вы продолжите свои литературные опыты, тем более что

первые две книги имели несомненный читательский, а значит, и коммерческий успех?

ступил к этому делу, я вдруг осознал, что если честно оценивать своё прошлое, каким

**«Я люблю обучать людей и внушать своим слушателям уверенность в их собственных силах».**

– Я стал писать мемуары по нескольким причинам. Первой был Томми Чонг, который считал необходимым, чтобы я изложил на бумаге историю своей жизни. И когда я при-

же отвратительным оно было на самом деле...

Это был серьёзный проект, и, несмотря на то, что я любил, когда пишут обо мне, сам я писать не люблю. И невзирая на то, что у меня много запросов на издание книги на бизнес-тематику, ещё нужно немного подождать.

– Что вы уже сделали, делаете и намерены делать как отец двоих детей для того, чтобы они были счастливы?

– Мои дети всегда знали, как сильно я их люблю, что бы ни происходило в моей жизни. Для них я сделаю всё, что только в моих силах. Я всегда буду давать им свою безусловную отцовскую любовь и поддерживать в течение всей жизни.





– Исходя из своего богатого и противоречивого жизненного опыта, могли бы вы сформулировать несколько основных «заповедей» своим детям? От каких ошибок вы хотели бы предостеречь их?

– Я думаю, мы все учимся на ошибках. Если бы я слишком их опекал, они бы не смогли

получить свой собственный бесценный опыт принятия решений и осознания последствий этих решений. Так им было чётко сказано, и не раз, и они выросли с пониманием того, что в жизни нужно быть последовательным и честным.

– Приходилось ли вам когда-нибудь говорить: «Я не буду делать этого ни за какие деньги»?

– Я никогда не буду принимать участия в нечестном бизнесе. Ничто не заставит поколебать мои внутренние этические нормы.

– Можно предположить, что в течение жизни ваше отношение к деньгам, их значению для вас лично как-то менялось. Это так?

– Ну, я всё ещё люблю деньги и материальные блага, но

теперь это всё не является для меня приоритетом. Я высоко ценю этичность, семью и любовь – всё это теперь выше денег для меня.

– Есть ли люди, которых вы без раздумий, без всяких оговорок можете назвать своими друзьями? Такими, о которых в России говорят

удалось. Что дало силы для этого?

– Интересный вопрос. Я хотел бы иметь на него ответ. То, что одного убивает, другого может сделать сильнее. Я не знаю, то ли я выжил потому, что таким уж я был рождён изначально, то ли благодаря безусловной любви и поддержке со стороны моих родителей. Или какой-

– Мои цели: продолжать развивать свои таланты – истинный дар небес – и возможности в бизнесе. Для себя лично я хотел бы просто продолжать делать то, что я делаю, и беречь то, что мне уже дано: счастье и здоровье моих детей, а также любовь моей невесты, с которыми я обожаю проводить всё своё свободное время. **БР**

**«МОИ ЦЕЛИ: ПРОДОЛЖАТЬ РАЗВИВАТЬ СВОИ ТАЛАНТЫ – ИСТИННЫЙ ДАР НЕБЕС – И СВОИ ВОЗМОЖНОСТИ В БИЗНЕСЕ».**

#### КОММЕНТАРИЙ

Тренинг Джордана Белфорта в России организовала компания Sky Business Events. В дальнейшем компания планирует организацию масштабных бизнес-событий в России, сотрудничество с выдающимися представителями бизнес-образования в области футуризма, регенеративной медицины, робототехники, космических и военных технологий.

**Ольга Мягких, основатель компании Sky Business Events:** «В ближайших планах компании – организация семинаров



Создатели компании Sky Business Events Роман и Ольга Мягких

и тренингов ведущих мировых ораторов и коучей, таких как Тони Роббинс, Реймонд Курцвейл, Джим Коллинз, Нассим Талеб. Кроме того, ведутся переговоры с ведущими учёными и первооткрывателями, чьи труды были

высоко признаны во всём мире, в частности, Нобелевским комитетом. В наших интересах развитие наиболее актуальных и востребованных направлений: регенеративная медицина, частные военные компании, военно-промышленный комплекс, геронтология, робототехника, культура, искусство, спорт, деньги будущего, будущее девелопмента и развитие городов, инновации в сфере финансовых сервисов и мн. др.»

Официальный сайт: [www.skybusinessevents.com](http://www.skybusinessevents.com)

#### СПРАВКА



**ДЖОРДАН БЕЛФОРТ,**

брокер и предприниматель, оратор-мотиватор.

Родился 9 июля 1962 г. в Нью-Йорке.

Окончил Американский университет в Вашингтоне по специальности «биология».

В 1988 г. начал работать в брокерской фирме Investors Center.

В 1990-х гг. Джордан Белфорт основал одну из самых динамичных и успешных брокерских компаний в истории Уолл-стрит – Stratton Oakmont. Белфорт

принял на работу более 1 тыс. биржевых маклеров и привлёк больше 1,5 млрд долл. инвестиций для запуска 30 стартап-компаний.

Белфорт написал две книги мемуаров: «Волк с Уолл-стрит» и «Ловля Волка с Уолл-стрит», которые были изданы в десятках стран и переведены на 18 языков.

В 2013 г. жизненная история Джордана Белфорта была отображена в кинофильме «Волк с Уолл-стрит» режиссёра Мартина Скорсезе, где главную роль сыграл Леонардо Ди Каприо.

## МАРИНА УДАЧИНА: «ЗАДАЧА АНАЛИТИКА – СОЗДАВАТЬ УСЛОВИЯ ДЛЯ ДВИЖЕНИЯ ВПЕРЁД»

Институт Инноваций Инфраструктуры и Инвестиций – экспертно-аналитический центр, который занимается проблемами комплексного социально-экономического развития городов и регионов. О том, насколько эффективными сегодня могут быть консалтинговые проекты в данной сфере, рассказывает директор института Марина Удачина.

– **Согласитесь, конкуренция на рынке консалтинговых услуг достаточно жёсткая. Что позволяет вам успешно её выдерживать?**

– Компания основана в 2008 году. Сначала мы развивались по традиционной бизнес-модели, с 2011 года начали её оптимизировать, чтобы конкурировать на этом сложном рынке.

Основные направления нашей работы представлены в самом названии. Ещё одна «и» отражает интеллектуальную составляющую наших проектов. Поэтому мы называем себя компанией «5И». Сегодня Институт позиционирует себя на рынке как своего рода «интеллектуальный бутик», поскольку концентрируется на решении сложных нестандартных задач и не ориентируется на массовые консалтинговые продукты. Например, мы всегда стараемся инициировать и предлагать новые инструменты развития или первыми помогаем регионам внедрять новые модели и механизмы, в том числе особые экономические

зоны, кластеры, территории опережающего развития.

– **Какие проекты вы можете назвать в качестве самых крупных, интересных?**

– Прежде всего они связаны с инновационным направлением нашей работы. В 2009 году, когда проблемы инновационного

деятельности органов власти и, конечно, мотивацию и перспективы развития инновационного бизнеса. Всё то, что формирует в конечном счёте качество инновационной среды.

В 2013 году проект получил новое развитие, когда нашим партнёром стала ТПП РФ. Каж-

**«Сегодня Институт позиционирует себя на рынке как своего рода “интеллектуальный бутик”».**

развития не были столь актуальны, мы совместно с ФОМом инициировали разработку проекта по оценке качества инновационной среды в субъектах РФ. Позже мы сделали его ежегодным. Проект получил широкое распространение, поскольку не только отражал результативность или динамику инновационного развития, но учитывал состояние всех элементов инновационной экосистемы региона, в том числе субъективные ожидания населения (которое формирует спрос и является потребителем инновационных продуктов), эффективность

дней раз результаты проекта оказывались очень интересными и неожиданными. Я знаю, что в отдельных субъектах РФ результаты наших исследований принимались во внимание при оценке эффективности работы заместителей губернаторов, ответственных за инновационное развитие.

Результатом нашего тесного взаимодействия со всеми институтами развития стали проекты по разработке Концепции региональной политики ГК «Роснано», региональных программ развития наноиндустрии, концепций развития

нанотехнологических центров, технопарков и создания высокотехнологических кластеров.

– **А какие проекты входят в инфраструктурный блок компании?**

**«В отдельных субъектах РФ результаты наших исследований принимались во внимание при оценке эффективности работы заместителей губернаторов».**

– В нашем портфеле есть пакет проектов, ориентированных на развитие и создание объектов различного рода инфраструктуры – от инновационной до транспортной. Мы не только помогаем определить основные направления развития инфраструктуры, но и разрабатываем финансово-экономические модели, создаём условия для привлечения инвестиций, в том числе внебюджетных. По сути, структурируем проекты государственно-частного партнёрства.

Много занимаемся аналитикой. Одним из наиболее интересных исследовательских проектов стал «Мегасобытия: возможности развития стран и регионов», который мы сделали в 2010 году в период выбора страны-хозяйки Мундиаля-2018. Мы оценили влияние различных мегасобытий, таких как Олимпиада, чемпионаты мира и Европы по различным видам спорта, крупные культурные события, на динамику развития субъектов РФ. Иными словами, ответили на вопрос, действительно ли и насколько эти мероприятия способствуют привлечению бизнеса, туристов, продвижению регионов и улучшению их





ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

имиджа. В целом можно констатировать, что, к сожалению, потенциал данных мероприятий регионами существенно недооценивается и недоиспользуется.

**– Наверное, здесь имеет смысл говорить о проблемах именно практического использования результатов вашей работы?**

– На днях я принимала участие в образовательном модуле АСИ, рассказывала о трендах и возможностях использования механизмов ГЧП в социальной сфере. Один вице-губернатор отреагировал на моё выступление таким вопросом: «Вы считаете, если я всё, что вы предлагаете, сделаю, ситуация изменится?» И было видно, что



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

сам для себя он уже ответил на этот вопрос.

Подобное скептическое отношение встречается. Но, согласитесь, лучше что-то делать, чем ничего не делать. Аналитика как раз нужна для того, чтобы посмотреть на проблему с разных сторон и принять более взвешенное управленческое решение. Тем более что наши проекты дают объективную и непредвзятую оценку. Мы – прежде всего аналитика – создавать условия или предпосылки для движения вперёд, минимизировать риски неверных управленческих решений.

**– Среди уже осуществлённых проектов есть такой, который вам особенно дорог?**

– Таких много. Например, в Пензенской области есть закрытый город системы ГК «Росатом» Заречный, с которым наш институт взаимодействует с 2010 года, когда мы разрабатывали Стратегию социально-экономического развития города.

Сегодня экономические, финансовые и, самое главное, социальные показатели развития города превысили самые оптимистичные прогнозы. К тому же есть реальные перспективы дальнейшего движения вперёд. Город участвует в конкурсе на создание территории опережающего развития. И несмотря на то, что есть объективный фактор, ограничивающий динамику развития, город использует все возможности, предоставляемые на федеральном уровне.

Когда видишь, что Стратегия развития города, над которой мы столько трудились, по-настоящему работает, понимаешь, что наш системный подход к решению задач даёт результат, испытываешь настоящее чувство гордости. **БП**

СПРАВКА



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**Удачина Марина Владимировна,** директор Института Инноваций Инфраструктуры и Инвестиций. В 1998 г. с отличием окончила Кузбасский государственный технический университет. В 2004 г. получила степень кандидата экономических наук по специальности «региональная экономика».

До 2006 г. занимала должности руководителя департамента регионально-го развития Сахалинской области и заместителя начальника управления стратегических разработок администрации Кемеровской области. Последние 9 лет обеспечивает консультационную поддержку деятельности органов государственной власти и местного самоуправления,

институтов развития, крупных российских корпораций в области стратегического развития, ГЧП-моделирования, корпоративной социальной ответственности, инновационного и инвестиционного менеджмента. Член Экспертного совета при Правительстве РФ, член Экспертного совета Агентства стратегических инициатив.



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

Юникор24 — лауреат FinNext 2013

Зарабатывайте вместе с нами!

# ДЭВИД АЛЛЕН: «СВОЮ МЕТОДОЛОГИЮ Я ИСПЫТЫВАЛ НА СЕБЕ»

«Ваше сознание предназначено для создания идей, а не их хранения». Именно это утверждение является главным элементом и ключевым принципом, лежащим в основе методологии Getting Things Done®. Её автор – ведущий мировой специалист по персональной и организационной продуктивности Дэвид Аллен во время своего короткого пребывания в Москве дал нашему журналу эксклюзивное интервью.

– Разработанная вами система организации работы и личной жизни помогла многим – и отдельным людям, и целым компаниям – жить и работать продуктивно, избавиться от стресса. Хотелось бы понять, насколько она универсальна. В частности, с какого возраста её можно применять?

– Мы работаем как с 6–7-летними детьми, так и со взрослыми людьми. Конечно, у ребёнка своё содержание системы, а например, у Джима Ен Кима – главы Всемирного банка – совсем другое, но методология одинакова.

Когда я был генеральным директором компании, у меня была одна система, зависящая от рабочего процесса. Когда я стал президентом, операционные обязанности ушли. Моя система изменилась, потому что изменились задачи и рабочий процесс, но методология осталась неизменной.

Всё зависит от задач, стоящих перед человеком. Универсальный принцип состоит в том, что все должны управ-

лять своими обязательствами, но на разных уровнях, и во внешней системе, а не в своей голове.

Для того чтобы приобрести ясность и контроль над всем тем, что вы обнаружили в своём сознании, вы будете предпри-

чтобы уделять больше внимания своим детям.

– И снова о детях. То, что вы работаете с 6–7-летними детьми, удивительно. Главный вопрос – зачем?

– Чтобы они вышли в большой мир подготовленными,

**«У НАС ЕСТЬ ТЫСЯЧИ ОТЗЫВОВ О ТОМ, КАКИМ ОБРАЗОМ МЕНЯЕТСЯ ЖИЗНЬ ЛЮДЕЙ ПОСЛЕ ТОГО, КАК ОНИ ВНЕДРЯЮТ НАШУ МЕТОДОЛОГИЮ. КАЖДЫЙ ОТЗЫВ – СВОЕГО РОДА ИСТОРИЯ УСПЕХА».**

нимать такие же шаги, как и все остальные. Вы будете думать о том, какой хотите получить результат и какие действия необходимо предпринять, чтобы этого результата достичь.

Когда вы это сделаете, у вас высвобождается некое пространство для других действий. Только от вас зависит, как вы будете использовать это пространство.

Некоторые используют его, чтобы начать мыслить стратегически. Кто-то – чтобы уделять больше времени и сил творческой работе. Кто-то –

мы хотим начинать именно с раннего возраста.

Система может сделать их жизнь немного проще, но, чтобы это случилось, необходимо научить ребёнка думать о том, чего он хочет достичь. Например, как он хочет, чтобы выглядела вечеринка в честь его дня рождения или где предпочитает провести Рождество. Второй вопрос: что он готов сделать для этого.

– Насколько для вас важна обратная связь? Как вам удаётся отследить результаты вашей работы?

– Учитывая особенности материала, который мы преподаём, у нас просто нет возможности с помощью конкретных цифр доказать эффективность нашей работы. Но показателем эффективности вполне можно считать желание наших клиентов приобщить к ней родных, близких, коллег, знакомых.

У нас есть тысячи отзывов о том, каким образом меняется жизнь людей после того, как они внедряют нашу методологию. Каждый отзыв – своего рода история успеха, хотя каждый понимает успех по-своему. Например, для кого-то сменить работу и найти новое применение своим способностям – большое достижение. А для другого человека – это малозначительное событие.

– Длительное сотрудничество с вами многих крупных компаний – тоже, вероятно, можно считать показателем эффективности...

– Да, конечно. В числе таких компаний, например, крупная американская продуктовая компания General Mills, Siemens, General Electric, NASA, Adidas...

– В предисловии к российскому изданию вашей книги «Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса» говорится, что вы написали её «после десятилетий научных исследований и практических мероприятий»...

– Где-то с 1978 года я начал интересоваться методиками, которые позволяют очистить сознание от лишних мыслей. Этот интерес

привёл к тому, что я изучил много моделей и методик. В 1981 году начал свою консалтинговую практику и в течение почти 10 лет нарабатывал материал для книги. В 1983–

знаю. Любой человек, который будет преподавать GTD, обязан пройти через её внедрение на своём собственном опыте.

– Вы как-то говорили о том, что хотели бы, чтобы ваша

**«ЛЮБОЙ ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ БУДЕТ ПРЕПОДАВАТЬ GTD, ОБЯЗАН ПРОЙТИ ЧЕРЕЗ ЕЁ ВНЕДРЕНИЕ НА СВОЁМ СОБСТВЕННОМ ОПЫТЕ».**

1984 годах у меня был очень крупный клиент, на котором я тестировал все свои находки.

– Может быть, вы и на себе испытывали какие-то элементы GTD?

– Я постоянно использую эту методологию и испытываю её на себе. Методология работает, я это точно

система была на века, чтобы она служила и следующим поколениям...

– С тех пор, как вышло первое издание книги, мы получаем запросы из разных стран от разных компаний. Последние 3–4 года мы активно ищем партнёров для преподавания методологии в разных странах. У нас есть партнёры в Индии, Китае, Бразилии, а также в Центральной Европе, в Британии, в Скандинавии, в Восточной Европе.





Система распространяется. Я этим занимаюсь 30 лет, а наши партнёры только начинают, но я терпелив. Сейчас мы открыли представительство компании в России – GTD Russia, которое возглавляет Дмитрий Иншаков. Думаю, Дмитрий и его коллеги смогут систематизировать подход российских компаний и бизнесменов в этом вопросе.

– Можно сказать, что сегодня создана империя Дэвида Аллена. Что дальше?

– Я хочу, чтобы наша компания оставалась небольшой. Мы хотим быть некими «наблюдателями», которые сле-

**«Последние 3–4 года мы активно ищем партнёров для преподавания методологии в разных странах».**

дят за тем, как наша интеллектуальная собственность распространяется по всему миру с помощью партнёров.

Мы абсолютно точно знаем, как преподавать людям и как их сертифицировать, чтобы они обучали других.

Что касается развития самой методологии, то мы стараемся увеличить количество уровней мастерства людей, с которыми мы уже работаем. То есть распространять больше

материалов по тем же каналам и строить более интересные и многоуровневые программы для клиентов по всему миру.

Моё видение и видение моего генерального директора: нам нужно охватить семь поколений, чтобы через 150 лет эта методология стала обычной практикой для каждого.

– Может быть, придёт время, когда GTD будет обычной школьной дисциплиной?

– Я очень надеюсь на это. БР

СПРАВКА



**Дэвид Аллен,** автор, консультант, спикер международного уровня, основатель и генеральный директор *David Allen Company*.

Его 30-летнее новаторское исследование и коучинг корпоративных менеджеров и руководителей некоторых из самых престижных корпораций и учреждений мира принесли ему признание Forbes как одного из

пяти лучших действующих бизнес-тренеров в США и включение его в 2006 г. в список «50 значимых персон» журнала *Business 2.0*.

Книга «Как привести дела в порядок» является деловым бестселлером начиная с первой публикации в 2001 г. Сегодня книга издаётся более чем на 30 языках, а тренинги по методологии проходят в 70 странах мира.

# БИЗНЕС РОССИИ

## ГОЛОС РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА В СЕТИ



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

# РЕНАТ ГАЙНУТДИНОВ: «МЫ ПРОЕКТИРУЕМ ОБЪЕКТЫ ЛЮБОЙ СЛОЖНОСТИ»

«Бристоль-проект» – крупная, многопрофильная проектно-инжиниринговая компания, осуществляющая полный комплекс работ по направлениям: проектные работы и инженерные изыскания, объекты гражданского и промышленного назначения, дорожно-транспортная инфраструктура, объекты теплоэнергетики.

– «Бристоль-проект» крупная, многопрофильная компания. В чём секрет её успеха?

– Сегодня большое значение имеет практический опыт работы с крупными объектами, возможность реализации проектов по всей территории России. Кроме того, производственные мощности «Бристоль-проект» позволяют осуществлять проектирование и строительство объектов любой сложности. Имеются все необходимые свидетельства о допуске к различным видам работ по проектированию, инженерным изысканиям и строительству, в том числе на особо опасных объектах, технически сложных объектах, объектах использования атомной энергии.

– В числе ваших заказчиков есть и госкомпании?

– Конечно. Нужно отметить большой опыт работы «Бристоль-проект» с крупными государственными структурами, финансирование которых осуществляется из федерального или местного бюджетов.

– Сколько проектов на данный момент уже реализовано?

– «Бристоль-проект» выполнил уже более 30 крупных проектов по всей территории РФ. Среди них крупные логистические парки, инженерные сооружения и коммуникации, промышленные площадки, объекты теплоэнергетики, агропромышленного комплекса, ЖКХ, социальные объекты федерального значения. Мы готовы к реализации новых масштабных проектов! **БП**

## СПРАВКА

**Гайнутдинов Ренат Михайлович,**  
директор по развитию и акционер ООО «Бристоль-проект».

Родился в г. Ельце Липецкой области.

Окончил инженерно-физический факультет Елецкого государственного университета им. И. А. Бунина.

Посвятил себя проектно-строительному бизнесу. В ООО «Бристоль-проект» работает 8 лет. В настоящее время – директор по развитию.

## Выполняемые объекты

Выполнение проектно-исследовательских работ по реконструкции Дворцового комплекса Ольденбургских, Воронежская область



Разработка проектно-сметной документации на строительство хранилища фильмофильмов для Государственного фонда кинофильмов Российской Федерации, Московская область



Проектирование нового здания Российского Государственного архива кинофотодокументов, Московская область



Проведение комплексных инженерных изысканий и разработка концепции проекта планировки территории для индустриального парка «Есипово», Московская область



Проектирование инженерных сетей и коммуникаций транспортной развязки на Дмитровском шоссе, Москва



Москва, Пресненская наб., 8/1, Башня «Москва», 20 этаж  
Воронеж, ул. Кольцовская, 35а, Центр Галереи Чижова, 17 этаж  
+7 (473) 258-98-78

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

Разработка проектной документации на строительство и реконструкцию скоростной автомагистрали «Керчь–Феодосия–Белогорск–Симферополь–Бахчисарай–Севастополь», Крым



## Выполненные объекты

Проектирование инженерной инфраструктуры кластера полнопрофильных автомобильных производств и нового жилого образования, Калининградская область



Выполнение проектно-исследовательских работ на строительство объекта теплоснабжения мощностью 140 МВт, г. Ноябрьск, Ямало-Ненецкий автономный округ



Выполнение проектно-исследовательских работ на площадках под новые производственные мощности для Евроцемент групп, Ленинградская, Архангельская, Белгородская, Брянская области, Карачаево-Черкесская Республика



# СЭНДИ КУМАР: «ТОЛЬКО ЭКСКЛЮЗИВ. ТОЛЬКО ДЛЯ ВАС»

Говорят, что, если у человека есть настоящий талант, он обязательно проявится, рано или поздно. Судьба распорядилась так, что талант Сэнди Кумара проявился достаточно рано. И в итоге молодой человек, приехавший в Россию получать высшее техническое образование, стал не инженером-электриком или физиком, а основателем UNICO-S – мультибрендового бутика итальянской мужской одежды. И сам Сэнди Кумар, и его многочисленные российские клиенты сегодня такой выбор судьбы однозначно одобряют.

**– Для резкого изменения жизненных планов, наверное, всё же были свои предпосылки?**

– Да, конечно. Мне всегда нравился мир моды, хорошая одежда, интересно было смотреть, оценивать, как люди одеваются. Поэтому, когда случай представил мне шанс попробовать себя на новом поприще, внутренне я, наверное, был к этому готов.

**– Можно предположить, что первые годы были самыми трудными. Всё-таки первые шаги в новой профессии...**

– И трудными, и очень интересными. Я познакомился с сотрудником итальянской компании Nervesa. Она тогда была очень известна. Он был очень хороший мастер, очень подробно объяснял мне, что такое мода, что такое балансирование, что определяет качество, чем одежда первой линии (элит-класса) отличается от другого класса, рассказывал

об особенностях различных материалов, учил принципам комбинирования одежды и мн.др. Кстати, знания, полученные мною во время учёбы в вузе, тоже пригодились. На-

**«МНЕ ВСЕГДА НРАВИЛСЯ МИР МОДЫ, ХОРОШАЯ ОДЕЖДА, ИНТЕРЕСНО БЫЛО СМОТРЕТЬ, ОЦЕНИВАТЬ, КАК ЛЮДИ ОДЕВАЮТСЯ».**

пример, умение работать в 3D-пространстве для модельера имеет большое значение.

**– Вы сначала были наёмным работником – постигали науку на практике?**

– Да. Со многими закройщиками и мастерами известных брендов я работал в течение 10 лет, до 2010 года. Практически со всеми профессиональными мастерами, которые были в Италии, я общался и получил огромный опыт. Изучал различные технологии. Это очень важно. Изготовление любой продукции –

будь то костюм, рубашка, трикотаж, пиджак, куртка – это система. Конечно, многое зависит от личности мастера, но технологии играют огромную роль. Технологии и ма-

стерство должны дополнять друг друга.

Я совершенствовался год от года, стали появляться постоянные клиенты.

**– И вы почувствовали, что пришла пора открывать собственное дело?**

– Да. За 10 лет я познал все тонкости своей профессии, был уверен в своих силах. Поэтому в 2010 году я принял решение и создал свою компанию. Я мог предоставить хороший сервис. Я мог сам контролировать качество и цену. В большой компании большие расходы, а в ма-

ленькой – как моя – они гораздо меньше за счёт количества сотрудников и ряда других факторов. Это даёт возможность за приемлемую цену предлагать одежду высочайшего качества. Это и было моей целью.

**– Как организована работа компании?**

– Мы предлагаем эксклюзивные костюмы высшей категории – full canvas, а также сорочки, пальто, пиджаки, брюки и аксессуары на все случаи жизни.

У нас огромный выбор материалов для клиентов. Все материалы – известных брендов. Это Loro Piana, Scabal, Holland & Sherry и мн.др. Примерно от 2 до 3 тыс. видов материала для костюмов, рубашек, пиджаков, брюк. Кожаные изделия я делаю отдельно по заказу. Обувь тоже есть в больших количествах – исключительно ручной работы. То есть, мы готовы предоставить полный гардероб – от верхней одежды до ремней и туфель.

Клиенты выбирают материал. Конечно, мы помогаем, советуем. Не все обладают идеальным вкусом, не все понимают, какой материал лучше выбрать с учётом своей фигуры. Затем клиент выбирает модель. Конечно, мы тоже его

консультируем. Каждую деталь мы подбираем, чтобы она подходила человеку.

Но главное – это мерки. Там много нюансов. Не только объём. Кроме этого, очень

человек в Италии. Он мастер, который создаёт лекала. Другой мой дизайнер и партнёр – это Андреа Баронтини. Он создаёт очень хорошие новые дизайны.

**«КОНЕЧНО, МНОГОЕ ЗАВИСИТ ОТ ЛИЧНОСТИ МАСТЕРА, НО ТЕХНОЛОГИИ ИГРАЮТ ОГРОМНУЮ РОЛЬ. ТЕХНОЛОГИИ И МАСТЕРСТВО ДОЛЖНЫ ДОПОЛНЯТЬ ДРУГ ДРУГА».**

важна балансировка. Она даёт возможность делать меньше примерок.

После того как мерки сняли, заказ отправляем в Италию. В Тоскане, в городе Гроссето, делаем «мягкое плечо».

«Классику» – в Венето, в городе Падуа. Там очень хороший дизайнер-закройщик Федерико Филиппоне. Очень известный

Изготовление занимает месяц или полтора. После этого готовый товар отправляется в Москву. Мы приглашаем клиента на примерку. В 90% случаев она бывает и первой, и единственной.

Когда человек забирает заказ, мы вносим его данные в компьютер и отправляем в Италию, чтобы у них были все его размеры. Это помогает сэкономить вре-

мя при оформлении повторного заказа.

У нас есть и готовая одежда. Коллекция prêt-à-porter представлена прямо в зале бутика. Всё это привозится по специ-

и других крупных компаний.

– **Есть планы открытия бутиков в других рос-**

**«Речь идёт об эксклюзивной одежде. Я даю гарантию: того, что вы заказывали, больше нигде нет».**

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



альному заказу из Италии, причём цены на эту одежду – на уровне европейских.

– **У вас много постоянных клиентов?**

– Наверное, уже больше 100 человек. Практически все наши клиенты – это политики, бизнесмены, чиновники, представители творческой интеллигенции. Например, Дмитрий Дибров, Никас Сафронов. Кроме этого, UNICO-S является постоянным партнёром Moscow Country Club, проекта «Завидово», Школы бизнеса «Синергия»

**сийских городах?**

– Сейчас не самые лучшие условия для расширения бизнеса. К тому же я не хочу, чтобы мои магазины были везде, как McDonald's. Речь идёт об эксклюзивной одежде. Я даю гарантию: того, что вы заказывали, больше нигде нет. Это – индивидуальное. Это – ваше. Такого вы нигде не найдёте.

Наши лучшие мастера часто приезжают в Москву. Федерико Филиппоне и Андреа Баронтини, например, будут работать с клиентами 17–19 марта. Будут рассказывать о том, какие сейчас тренды в мире моды, помогать сделать выбор. Клиенты, которые получают заказы, смогут лично познакомиться с теми, кто работает над костюмами. В течение марта будут специальные цены. Мы нередко устраиваем всевозможные промоакции, интересные нашим клиентам. Которыми мы очень дорожим и всегда стремимся порадовать их отличным качеством в бу- тике UNICO-S. **БР**

СПРАВКА



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**Сэнди Кумар,** основатель UNICO-S, мультибрендового бутика итальянской мужской одежды. Родился в Индии.

В 1988 г. окончил математический факультет A. N. College, Patna. В 1990 г. переехал в Москву, прошёл обучение в МАДИ на кафедре «Русский язык для иностранных граждан». В 1997 г. получил высшее техническое образование в МЭИ. В модной индустрии с 1997 г. В качестве менеджера работал в крупной московской компании

по пошиву мужской и женской одежды.

В 2000 г. прошёл стажировку в Италии, в одной из лучших европейских компаний – Nervesa. Вернувшись в Россию, более 10 лет возглавлял московский бутик мужской одежды из Италии премиум-класса. Сотрудничал с ведущими итальянскими домами мод Isaia, Corneliani, Zilli, Ravazzolo, Hettabretz, Artioli и др. В 2010 г. основал компанию UNICO-S. Владеет несколькими языками, свободно говорит на английском и русском языках.

**UNICO S**  
MADE IN ITALY



РЕКЛАМА

*Индивидуальный пошив мужской одежды итальянскими мастерами*

Саввинская набережная, 5  
тел. +7 495 796-86-37  
unico-s.com/ru

# МАЙКЛ РОУЧ: «Большинство людей хотят помогать друг другу»

Кризисное время требует от предпринимателей особых навыков работы в условиях нестабильности. О том, как использование тибетских практик помогает найти решение бизнес-проблем, в интервью «Бизнесу России» рассказал основатель Diamond Cutter Institute Майкл Роуч.

**– Чему вы обучаете бизнесменов в России? Какие вопросы больше всего интересуют российских предпринимателей?**

В этом году тема, с которой мы работаем, – это преодоление неопределённости в бизнесе и в жизни. Каждый день мы сталкиваемся с нестабильностью и несём за собой огромный груз неопределённости: что будет с объёмом продаж в следующем месяце, как кризис повлияет на мои поставки – подобные вопросы беспокоят любого бизнесмена. Я провёл 25 лет в тибетском монастыре, где нас обучали древним идеям и техникам, расширяющим наше представление о том, как работает сознание. Эти идеи применимы не только в монастыре, но и в бизнесе.

**– Каким образом можно применить тибетский опыт для развития бизнеса?**

– 28 лет назад я поставил цель – сохранить древние книги, разбросанные по всему миру, для следующих поколений. Для реализации этого проекта требовалось около 20 млн долл. – необходимо было разыскать эти книги, отсканировать их, создать компьютерные центры,

обучить тибетских беженцев оцифровывать эти книги, чтобы затем мы могли выложить их бесплатно в Интернете. Именно тогда я стал использовать тибетские знания для создания бизнеса, который бы оплачивал все расходы, связанные с этим проектом. Сейчас я обучаю тому, как можно зарабатывать деньги легко, чтобы каждый мог заниматься проектами, подобными моему. Я думаю, что в глубине души большинство бизнесменов хотят помогать другим людям, просто сперва они хотят достичь процветания сами. Как, например, Уоррен Баффетт, – один из самых богатых людей в мире (он, кстати, купил нашу компанию), который передал почти всё своё состояние в фонд Билла Гейтса. Когда у него спросили, почему он отдал все деньги своему конкуренту по списку Forbes, он ответил: «Я просто хочу помогать другим людям, а Билл Гейтс умеет это делать профессионально». Большинство людей, после того как достигли собственного успеха, понимают, что у них есть потребность помогать другим. В свою очередь, я всего лишь помогаю им достичь необходимого для

этого уровня благосостояния. Поэтому каждый год я посещаю 20–25 стран, мы только что вернулись из поездки по Китаю, были во Вьетнаме, Малайзии, Южной Америке. После России мы поедим в Австрию и Сербию, где будем говорить о том, как найти своё предназначение в жизни.

**– Есть какой-то универсальный рецепт, который помогает человеку найти своё предназначение?**

– Универсального рецепта нет, кто-то находит свой талант в раннем возрасте, а кто-то не находит его даже в старости. В Тибете говорят, что внутри каждого человека скрыт золотой источник и есть способ раскрыть его. Необходимо найти свой талант и воплотить через него своё призвание. Именно это наполнит нашу жизнь смыслом. Бизнес и деньги сами по себе не приносят счастья. Когда-нибудь любой бизнес закончится, и тело когда-нибудь умрёт. Если я знаю, что однажды я потеряю всё, что создавал, то хочу видеть смысл в том, что я делаю. Мы будем говорить об этом в Австрии, куда мы отправимся сразу после Москвы.

**– В чём существенное отличие вашего подхода от других технологий?**

– Мы привыкли фокусироваться на том, как разделить существующие ресурсы, но можно изменить фокус и сосредоточиться на том, как увеличить общее количество ресурсов в мире. Например, США и Китаю, вместо того, чтобы воевать за нефть, можно найти способ увеличить общее количество ресурсов. Это

решение отличается от самого популярного учения о том, как нарезать пиццу: кому – четыре куска, а кому – два. Вместо этого просто необходимо увеличить количество пицц и, чтобы не воевать за ресурсы, с точки зрения тибетской системы необходимо сделать так, чтобы все экономики росли быстро. Эта идея не связана с конкуренцией, у обеих сторон должно быть большее, чем то, чего они даже сами

ожидали. Мы недавно вернулись из китайского Сианя, где работали по приглашению коммунистической партии провинции Шаньси. Там мы как раз пытались донести идею, что вместо войны и конкуренции есть особый способ

**«Я обучаю не тому, как адаптироваться к проблеме, а тому, как сделать, чтобы проблемы не происходили.»**

взаимодействия и увеличения общего богатства.

**– Каким образом эта идея работает на практике, особенно в преодолении нестабильности в бизнесе, где постоянно меняются условия работы?**

– Жизнь неопределённа и постоянно меняется, а бизнес ещё более нестабилен, и в существующей модели хороший бизнесмен должен быть гибким и уметь приспосабливаться. Если упадёт цена на нефть, надо успокоиться и

перестроить ресурсы под новую ситуацию, тогда ты считаешь себя хорошим бизнесменом. Например, никто не мог угадать, что так упадёт цена на нефть. В существующей системе ведения бизнеса, если я хороший бизнесмен, я должен быть очень

гибким. С точки зрения тибетской модели нужно сделать так, чтобы в будущем падения цен на нефть не было. Я должен сделать так, чтобы этого события просто не произошло. Для этого я использую специальный метод, я обучаю не тому, как адаптироваться к проблеме, а тому, как сделать, чтобы проблемы не происходили. Реальность произрастает из семян моего сознания: то, что я делаю вокруг, – это не ошибка и не случайность.

**– То есть, по сути, мы сами формируем свою реальность?**

– Да, то, что я сделал в прошлом в своей жизни, всегда оставляет отпечаток в моём сознании, который мы называем «ментальное семя». Если я смогу изменить это семя, то проблема превратится в возможность. Главный вопрос за-





ключается в том, как найти это семя. Для этого существует тибетская методика четырёх шагов, дошедшая до нас с древних источников. Неважно, какая у вас религия или раса и из какой вы страны, эта система работает. Первый шаг – решите, чего вы хотите. К примеру, вы хотите, чтобы ваш бизнес был стабилен, и не хотите неожиданных проблем, таких как падение цен на нефть. Второй шаг – надо найти другого человека, который хочет того же самого, это может быть бизнесмен, который также сталкивается с неопределённостью в бизнесе. Третий шаг – раз в неделю необходимо встретиться

с этим человеком даже на один час, чтобы помочь ему и дать необходимую поддержку. Пока вы разговариваете с ним, звук вашего голоса и ваша забота воспринимаются вашим сознанием, и это восприятие создаёт отпечаток в вашем сознании, позднее этот отпечаток становится семенем. Когда это семя раскрывается, неопределённость в вашей жизни исчезает.

**– Иными словами, чтобы стать богатым, надо просто быть щедрым?**

– Многие говорят, что есть много щедрых, но очень бедных людей. Это происходит из-за того, что они не делают четвёртый шаг: после того как вы посадили семя, ему нужна вода. К примеру, моя мать была очень

щедрым человеком, она не закрывала двери, чтобы кто-то голодный мог зайти к нам в дом и вдоволь наесться, но она умерла в бедности. Поэтому, чтобы стать богатым, семя также нужно поливать: когда вы придёте домой, надо просто расслабиться и подумать о том хорошем действии, которое вы сделали, и порадоваться ему. В древнем Тибете говорили, что человеческая радость – это вода для семени, и если его поливать, то семя будет удваиваться. В своё время такое семя помогло мне создать свой бизнес. Мы основали свою компанию за счёт займа в 50 тыс. долл., а когда в 2009 году её купил Уоррен Баффетт, её оборот достигал 250 млн долл. в год.

БП

## СПРАВКА



**Майкл Рочч,**  
основатель *Diamond Cutter Institute*.

Родился в 1952 г. в Лос-Анджелесе (США). В 1975 г. окончил Принстонский университет по специальности «восточные религии». После университета отправился в Индию, где обучался в различных монастырях.

В 1983 г. стал первым американцем, принятым на обучение в монастырь

Сера Мей, был зачислен в колледж Гялронг (Gyalrong College) и посвящён в сан буддийского монаха.

В 1980-е гг. был одним из основателей алмазной компании Andin International Diamond Corporation, которая в 2009 г. была выкуплена инвестиционным фондом Уоррена Баффета.

В 2009 г. учредил *Diamond Cutter Institute*, организующий бизнес-тренинги по всему миру.

## НЕОЦЕНИМЫЕ СОТРУДНИКИ

Что ни день, то предложение правового сопровождения / профессионального тренинга на тему банкротства юридического или физического лица, безопасного сокращения расходов на персонал, антикризисных интенсивов. Оптимизация производства, повышение эффективности труда при уменьшении штата – любые игры за ваши деньги.

**В**череде мер особняком стоит вопрос возможности освобождения бизнеса от обязанности индексации заработной платы.

Обеспечение повышения уровня реального содержания заработной платы входит в систему основных государственных гарантий по оплате труда и включает индексацию заработной платы работников в связи с ростом потребительских цен на товары и услуги (ст.ст. 130, 134 Трудового кодекса РФ).

Согласно положению ст. 134 Трудового кодекса РФ, работодатели, не относящиеся к государственным органам, органам местного самоуправления, государственным и муниципальным учреждениям, производят индексацию заработной платы в порядке, установленном коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами.

Указанная обязанность компании-работодателя подтверждена письмом Роструда от 19.04.2010 № 1073-6-1, определением Конституционного Суда РФ от 17.06.2010 № 913-0-0.

В 2014 г. Конституционный Суд РФ развил свою позицию по этому вопросу, определив,

что индексация заработной платы должна обеспечиваться всем лицам, работающим по трудовому договору, преследуя цель не позволить работодателю лишить работников предусмотренной законом гарантии и уклониться от её установления (определение Конституционного Суда РФ от 17.07.2014 № 1707-0).

В дополнение к перечисленному в отношении подотчётного вам предприятия может действовать обязательство индексации заработной платы по условиям отраслевого соглашения, об отказе к присоединению к которому вы не успели отправить официальное уведомление в Минтруд России в 2014 г.

В сухом остатке государство обязывает бизнес обеспечивать индексацию заработной платы. А вот как, на каких условиях, в каком порядке, решать вам при разработке и согласовании соответствующего раздела положения об оплате труда компании.

Например, по общему правилу индексация заработной платы обусловлена ростом потребительских цен (ст. 134 Трудового кодекса РФ). Ин-



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

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ПОВЫШЕНИЯ  
УРОВНЯ РЕАЛЬНОГО  
СОДЕРЖАНИЯ  
ЗАРАБОТНОЙ  
ПЛАТЫ ВХОДИТ  
В СИСТЕМУ ОСНОВНЫХ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
ГАРАНТИЙ  
ПО ОПЛАТЕ ТРУДА.**

декс потребительских цен рассчитывается в соответствии с Основными положениями о порядке наблюдения за потребительскими ценами и тарифами на товары и платные услуги, оказанные населению, и определения индекса потребительских цен, утверждёнными постановлением Госкомстата РФ от 25.03.2002 № 23.

Трудовой кодекс не обязывает работодателя производить индексацию заработка

коном (ч. 4 ст. 57 Трудового кодекса РФ).

Во исполнение этого принципа работодатель вправе использовать иные показатели (роста потребительских цен в регионе; роста прожиточного минимума трудоспособного населения по России; инфляции, зафиксированной в законе о бюджете региона) для определения размера индексации.

Кроме того, никто не препятствует вам определить

дателям, которые не получают бюджетного финансирования, самостоятельно устанавливать порядок индексации с учётом всей совокупности обстоятельств, значимых как для работников, так и для работодателя.

Несмотря на перечисленные дозволения, предприятия либо не вводят условия индексации, либо отписываются стандартной формулировкой: «В целях обеспечения повышения уровня реального содержания заработной платы (ст. 134

## ИНДЕКСАЦИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ДОЛЖНА ОБЕСПЕЧИВАТЬСЯ ВСЕМ ЛИЦАМ, РАБОТАЮЩИМ ПО ТРУДОВОМУ ДОГОВОРУ.

своих сотрудников именно на ту величину, которую ежемесячно публикует Росстат, но в судебной практике эти сведения расцениваются как минимальный показатель, по которому нужно индексировать зарплату (определение суда ХМАО-Югры от 03.03.2015 по делу № 33-773/2015). Максимальный показатель не ограничен.

Единый калькулятор индексации зарплаты также не установлен законодательно, в силу действия принципа свободы работодателя (ст. 2 Трудового кодекса РФ) компания вправе определять условия труда самостоятельно, при условии, что таковые не ухудшают положение работника по сравнению с за-

## ГОСУДАРСТВО ОБЯЗЫВАЕТ БИЗНЕС ОБЕСПЕЧИВАТЬ ИНДЕКСАЦИЮ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ.

условия выплаты индексации в определённом размере, в зависимости от финансовых показателей работы предприятия, разработать собственную методику расчёта индексации зарплаты, максимально учитывающую специфику работы подотчётного вам предприятия.

Нормативные положения ст.ст. 2, 130, 134 Трудового кодекса РФ предоставляют работо-

Трудового кодекса РФ) в ООО «Ромашка» не реже одного раза в год производится индексация заработной платы в связи с ростом потребительских цен на товары и услуги».

Принимая во внимание,

что соблюдение условий локальных нормативных актов работодателем обязательно (ст. 22 Трудового кодекса РФ), положение подобного содержания определяет

только одно: вы обязаны индексировать зарплату сотрудников, вне зависимости от экономических показателей организации или объёмов производства.

Как правило, об указанном недочёте руководство вспоминает, только непосредственно сталкиваясь с правовой оценкой возможности не индексировать заработную плату или использовать минимальную ставку при пересмотре её размера.

Дабы последствия не были для вас неожиданностью – любые изменения локального нормативного акта общества в части определения порядка и условий индексации предполагают соблюдение процедуры, установленной для внесения изменений в трудовой договор, то есть предполагается наличие соглашения сторон трудовых отношений. Ухудшение финансового положения организации не рассматривается судами как условие, допускающее внесение изменений в условия трудового договора работодателем в одностороннем порядке.

В отношении статуса убыточности предприятия как обоснования непроведения индексации заработной пла-

ты прошу вас принять во внимание следующее:

- законодательство Российской Федерации не содержит определения понятия «убыточная компания», что

мнимого права, она должна продолжать выполнять свои обязательства перед сотрудниками и третьими лицами своевременно и в полном объёме во избежание адми-

**УХУДШЕНИЕ ФИНАНСОВОГО ПОЛОЖЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ НЕ РАССМАТРИВАЕТСЯ СУДАМИ КАК УСЛОВИЕ, ДОПУСКАЮЩЕЕ ВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ В УСЛОВИЯ ТРУДОВОГО ДОГОВОРА РАБОДАТЕЛЕМ В ОДНОСТОРОННЕМ ПОРЯДКЕ.**

вызывает определённые затруднения при анализе правовых последствий подобного состояния общества. Если нет ни одного корпоративного решения в отношении компании, определяющего её несостоятельность в контексте при-

нистративной и уголовной ответственности;

- обязательства по оплате труда в соответствии с требованиями законодательства и положениями локальных актов исполняются юридическим лицом даже в случае его банкротства (вторая очередь кредиторов). **БР**



## ИНТЕРЕС К БЛИЖНЕМУ

Воскресное утро прекрасно тем, что никто не тревожит поздний сон. Можно спокойно спать или просто валяться в постели, никуда не торопясь и не боясь, что тебя застанут врасплох с нерасчёсанными волосами, с заспанным голосом.



Александр Костюк,  
медиаконсультант

Впрочем, прийти никто и не мог, а вот ранние звонки частенько досаждали Ингрид. Она работала допоздна и вставала тоже не рано. Поэтому, когда её сон нарушал вибрирующий у подушки телефон, она еле сдерживалась, чтобы не запустить им в стену. Сейчас был именно такой момент. Телефон надрывно жужжал, сотрясая, казалось, не только кровать, но и весь дом. Какого чёрта и кому нужно в такую рань?

На экране определился номер Оксаны, старинной приятельницы, с которой они давно не виделись и лишь поддерживали вялое общение в соцсетях.

– Давайте сегодня обязательно пообедаем! – энтузиазм Оксаны выплёскивался из трубки.

– Что-то случилось? – удивилась Ингрид.

– Случилось, – с вызовом ответила Оксана. – Мы уже почти год не виделись. Надо срочно встречаться. В два часа успеете?

Ингрид повернулась к лежащему рядом Володе.

– Ты не против пообедать с Оксаной и её мужем?

– Без проблем, – не открывая глаз, ответил тот.

Когда Ингрид повесила трубку, Володя приподнялся на подушке и спросил:

– А что это вдруг?

– Не знаю. Наверное, что-то нужно от меня. В сети виде-

ла, они делают ремонт дома. Может, хочет привлечь меня. Разумеется, по дружбе, то есть бесплатно.

Ингрид жила в России более десяти лет, но до сих пор не привыкла к тому, что у русских называется дружбой. У неё была добрая сотня знакомых, которые называли себя её друзьями, но при этом вряд ли смогли бы рассказать о том, чем она живёт. Тем не менее её всегда приглашали на всевозможные праздники вплоть до семейных (однажды она даже выступила в роли крёстной матери сына Оксаны), на которых степень теплоты общения явно превосходила требуемую. Первое время такое обращение пьянило, как вино (эти русские просто души!), но потом начало понемногу раздражать. Это раздражение достигло апогея в отношениях с Оксаной.

С ней они познакомились в первый день после приезда в Москву. Ингрид занималась промышленным дизайном, и её, шведку со знанием русского языка (мать в советское время вышла замуж за шведа и уехала из Ленинграда), командировали в бурлящую экономическим ростом Россию в начале двухтысячных. Оксана работала с ней вместе первые два года и стала её проводником не только в офисной, но и в социальной жизни. Благодаря

ей Ингрид быстро погрузилась в модные круги столичной молодёжи, перезнакомилась с известными художниками, журналистами, писателями, телевизионщиками и просто тусовщиками неопределённых занятий. Эйфория захлестнула её. Она вращалась в самом центре интеллектуальной

покровительственной заботы. Ингрид не возражала. Но через некоторое время из категории «новичок» она перешла в «свояка» и почувствовала, как интерес к ней упал. Вчерашние клятвы в дружбе усохли до бледного «как дела?» при встрече и удовлетворялись ответом «хорошо, спасибо».

пуск к морю. Всё выглядело исключительно приятно, но в то же время у Ингрид постепенно накапливалось раздражённое непонимание. Однажды после очередного совместного ужина она спросила Володю:

– Скажи, это так заведено у русских: не интересоваться делами друзей?

Володя удивился. Ингрид пояснила: за последние несколько встреч Ок-

ТЕЛЕФОН НАДРЫВНО ЖУЖЖАЛ, СОТРЯСАЯ, КАЗАЛОСЬ, НЕ ТОЛЬКО КРОВАТЬ, НО И ВЕСЬ ДОМ. КАКОГО ЧЁРТА И КОМУ НУЖНО В ТАКУЮ РАНЬ?

элиты московского общества, которая осмысленно и чётко противопоставляла себя буржуазной прослойке, праздновавшей каждую пятницу в «Дягилеве» или «Осени» очередное закрытие сделки или выход на IPO.

Иностранке с русскими корнями в любой компании были рады. Приятельские отношения завязывались на лету, после нескольких рюмок водки переходили в дружбу до гробовой доски, а на следующее утро приобретали оттенок

НА ЭКРАНЕ ОПРЕДЕЛИЛСЯ НОМЕР ОКСАНЫ, СТАРИННОЙ ПРИЯТЕЛЬНОЙ, С КОТОРОЙ ОНИ ДАВНО НЕ ВИДЕЛИСЬ И ЛИШЬ ПОДДЕРЖИВАЛИ ВЯЛОЕ ОБЩЕНИЕ В СОЦСЕТЯХ.

Оксана, несмотря на замужество и переход на другую работу, по-прежнему живо общалась с Ингрид. Ингрид тоже вскоре вышла замуж, и они стали дружить семьями. Регулярные званые ужины по выходным, совместные походы на интеллектуальное кино или резонансные спектакли, семейные мероприятия и даже пара совместных поездок в от-

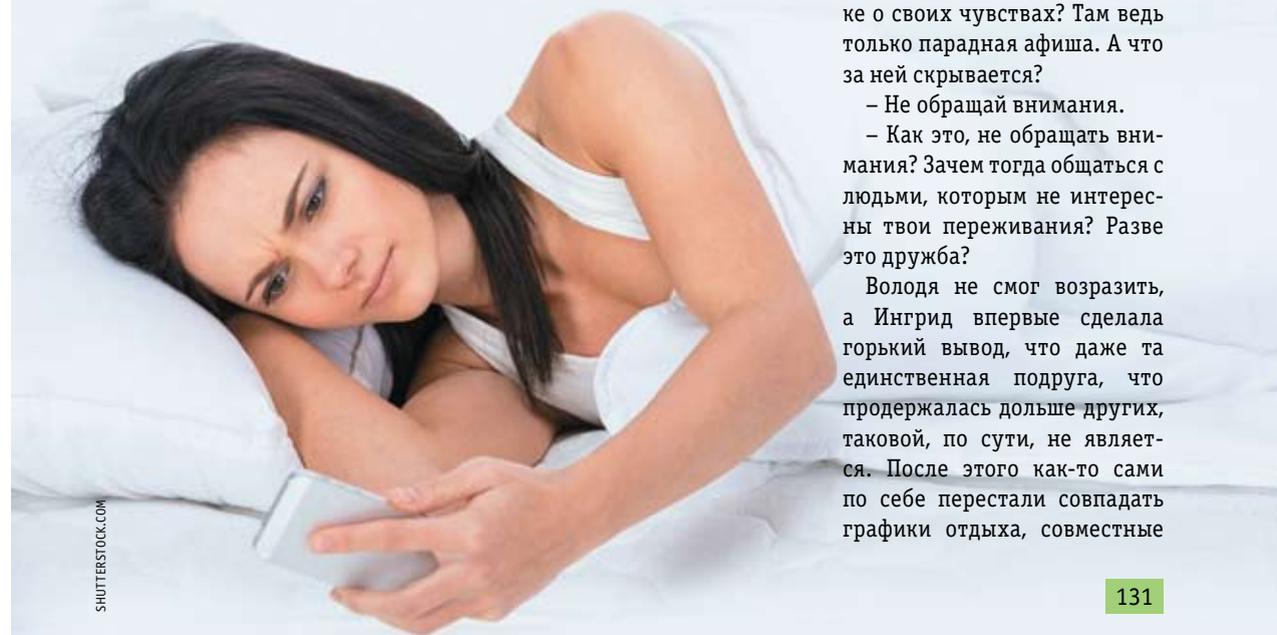
сана ни разу не спросила, как у неё дела. Дело в том, что за два года до этого Ингрид ушла из большой корпорации и открыла собственное дизайн-бюро. Дела шли с переменным успехом, и моральная поддержка друзей требовалась ей как никогда.

– Ерунда, – отмахнулся Володя. – Наверняка следит за тобой в фейсбуке, всё и так знает.

– Но я же не пишу в фейсбуке о своих чувствах? Там ведь только парадная афиша. А что за ней скрывается?

– Не обращай внимания. – Как это, не обращать внимания? Зачем тогда общаться с людьми, которым не интересны твои переживания? Разве это дружба?

Володя не смог возразить, а Ингрид впервые сделала горький вывод, что даже та единственная подруга, что продержалась дольше других, таковой, по сути, не является. После этого как-то сами по себе перестали совпадать графики отдыха, совместные



SHUTTERSTOCK.COM

мероприятия, и даже телефонные разговоры сошли на нет. И вот через год случился тот воскресный звонок...

– Ты так уверена, что она хочет видеть тебя в корыстных целях?

### ИНГРИД УШЛА ИЗ БОЛЬШОЙ КОРПОРАЦИИ И ОТКРЫЛА СОБСТВЕННОЕ ДИЗАЙН-БЮРО.

Ингрид посмотрела на Володю с нежностью. Мужчины любой нации наивны и простодушны в том, что касается отношений, в особенности между женщинами.

– Может, она просто соскучилась? Мы же действительно не виделись уже год.

– Уверена, ей что-то нужно. И ещё. Готова поспорить, что она не спросит, как у меня дела.

– Почему?  
– Не понимаю. Такое впечатление, что после того, как я открыла свою фирму, она избегает этой темы.

Произнеся это, Ингрид поняла, что настроение окончательно испортилось...

За обедом беседа текла в предсказанном Ингрид русле. Спросив, как дела, Оксана еле дождалась формального ответа «нормально» и тут же взяла

начала рассказывать, как у них продвигается ремонт. Её муж поинтересовался, как у Володи с работой. Услышав о проблемах с клиентами, почти обрадовался и принялся давать советы из разряда тех, что можно прочесть в любой книге об эффек-

### ДЕЛА ШЛИ С ПЕРЕМЕННЫМ УСПЕХОМ, И МОРАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА ДРУЗЕЙ ТРЕБОВАЛАСЬ ЕЙ КАК НИКОГДА.

тивном менеджменте. Оксана тем временем сменила тему ремонта на свою новую работу. Раз в два-три года она меняла работодателя из гигиенических соображений, чтобы не застаиваться на одном месте и планомерно повышать зарплату.

Володя взглянул на Ингрид. Она откровенно скудала, лишь изредка поддакивая или удивляясь из приличия. Чтобы не мучить жену, Володя изобразил необходимость срочно ехать на работу. Ингрид поняла намёк и сказала, что поедет с ним. После трогательного расставания с обещаниями чаще встречаться пары расстались.

По пути домой в машине вышло тягостное молчание. Тишину нарушил Володя.

– Ну что? Попросила помочь с ремонтом?

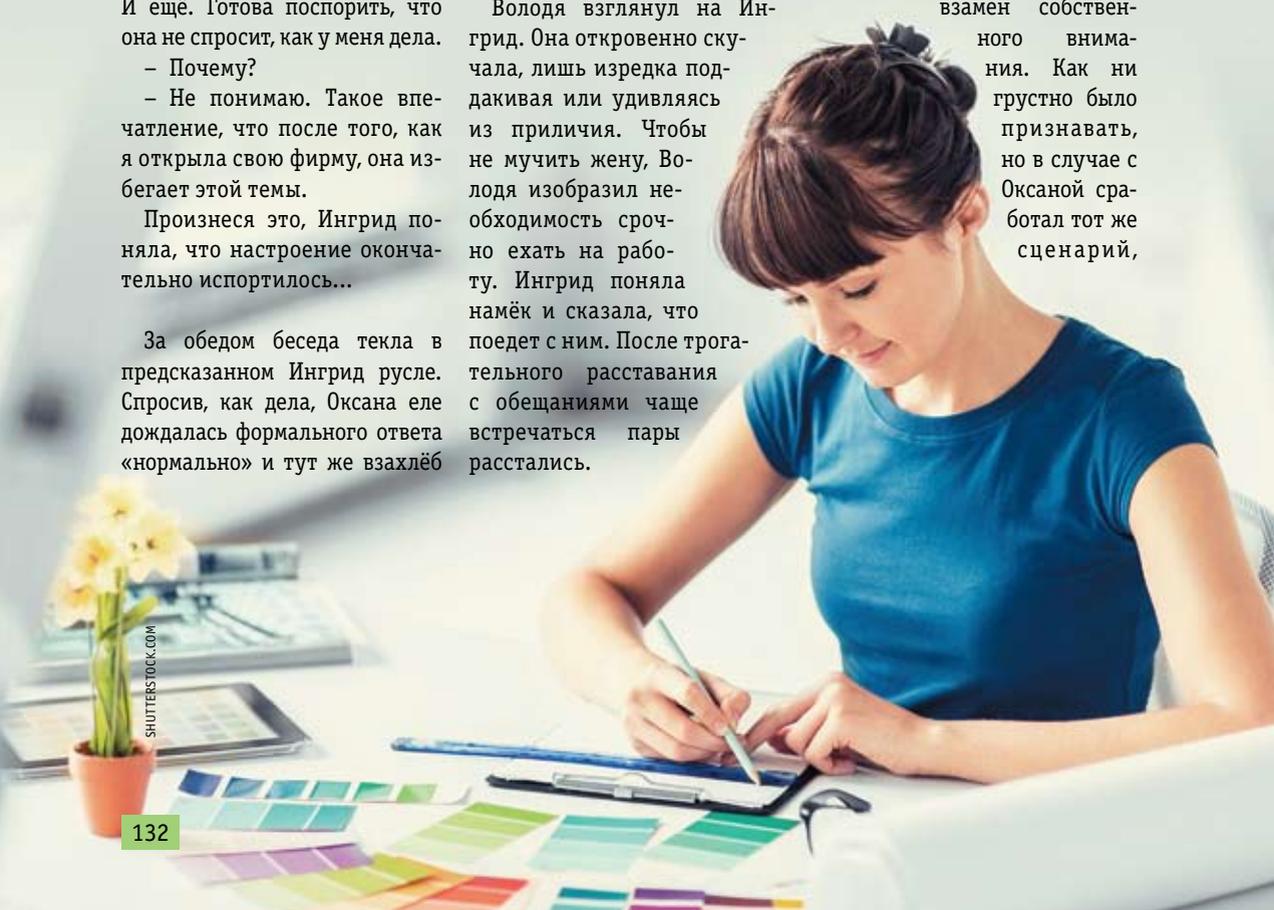
– Как ни странно, нет.

– Любопытно, – удивился Володя. – Что же тогда было причиной звонка?

Ингрид не знала ответа на этот вопрос. Вопиющая

бесполезность встречи вызвала недоумение. Зачем общаться, если ты не хочешь ничего узнать о друге? Чтобы рассказать о себе? Какое извращённое представление о дружбе – заставить другого слушать о своих успехах и не предложить взамен

собственного внимания. Как ни грустно было признавать, но в случае с Оксаной сработал тот же сценарий,



что и с поверхностными знакомствами первых лет. Похоже, о дружбе у русских какое-то одностороннее представление.

После того случая Оксана окончательно пропала. Ингрид уже забыла об этой встрече, как вдруг о ней напомнила их общая знакомая. За чашкой кофе она с удовольствием светской сплетницы сообщила, что Оксана ей недавно жаловалась на Ингрид. Мол, та совсем зазналась со своей работой, не интересуется жизнью друзей, за обедом даже не спросила, как у неё дела.

Ингрид чуть не поперхнулась кофе, который неосмотрительно отхлебнула перед этим.

Вечером она пересказала разговор мужу.

– Конечно, ты не интересовалась, – затрясся от смеха Володя. – Поэтому Оксане пришлось самой всё рассказывать. А без твоих наводящих вопросов совсем не то удовольствие.

Ингрид повеселела и пошла звонить по скайпу маме в Гётеборг.

– Как дела, Инуля? – мама называла её по-русски Инной.

– Хорошо, мам, спасибо. А у тебя?

– У меня? Ты не представляешь. Сегодня смотрела по

### КАКОЕ ИЗВРАЩЁННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ДРУЖБЕ – ЗАСТАВИТЬ ДРУГОГО СЛУШАТЬ О СВОИХ УСПЕХАХ И НЕ ПРЕДЛОЖИТЬ ВЗАМЕН СОБСТВЕННОГО ВНИМАНИЯ.

телевизору такую передачу, ты сейчас закачаешься...

Следующие пятнадцать минут на уши Ингрид выливался поток ненужной информации о пластических операциях звёзд Голливуда. Ингрид перестала вникать на первой минуте. Когда она спрашивала про дела мамы, она точно не имела в виду пересказ содержания телепередачи. Интересно, а мама поинтересуется делами дочери?

Когда мама поведала о последних обстоятельствах сложной жизни кинозвёзд,

то взглянула на часы и стала прощаться:

– Надо бежать, доченька, опаздываю на массаж. Очень здорово поболтали, целую.

Экран скайпа погас. Ингрид захлопнула крышку ноутбука, села на кровати и посмотрела в окно. Над го-

родом нависал ранний вечер. Она подошла к окну и стала искать на небе первые звёзды. Вид звёздного неба её всегда успокаивал. Но звёзд почему-то не было. Ингрид нервно прикусила губу. Везде царит хаос. И на земле, и на небе...

Наконец, звёзды появились. Слава богу, хоть с ними всё в порядке... **БР**

*Автор статьи перечисляет свой гонорар в помощь подопечным детям фонда «Русская Берёза».*

# НАТАЛЬЯ СОКОЛОВА И ВЛАДИМИР МАРЬЕВ: «ДЕЛАТЬ МИР НЕМНОЖЕЧКО ЛУЧШЕ»

Впечатление: это очень крепкая и дружная семья. Так бывает, когда людей, помимо взаимной любви и уважения, связывают общие взгляды на жизнь, общее дело, объединяющее не только взрослых, но и детей. И очень важно, что общая энергия этой замечательной семьи направлена прежде всего не на решение каких-то внутренних задач, а на добрые дела, на то, чтобы окружающий мир стал лучше.



– Начнём с традиционного вопроса: как вы встретились?

**Наталья:** Нас не первый раз об этом спрашивают, и я всегда говорю, что Володя нашёл меня... на помойке.

– Что вы там делали? Инспектировали её?

**Наталья:** Был субботник по уборке мусора в рамках всероссийской акции. Федеральные чиновники, политики работали в подмосковном лесу. С учётом того, сколько там мусора, увя, иначе как помойкой или свалкой эти места и не назовёшь. А ещё это был день моего рождения. На тот момент мы уже не первый год были знакомы с Владимиром. Он позвонил, чтобы меня поздравить, и узнал, что я на субботнике и, кстати, совсем недалеко от его загородного дома. И приехал на эту свалку с шикарным букетом...

С этого дня, 15 сентября 2012 года, мы не расставались. Свадьбу мы сыграли ровно через 9 месяцев. Мы даже не называли этот праздник свадьбой. Мы его назвали Днём рождения семьи.

Было много гостей, почти 100 человек. Мы организовали поход на теплоходе по Москве-реке. Для друзей устроили небольшой концерт. Владимир поёт, играет на гитаре. Я с детства танцевала. Мы вместе с детьми подготовили музыкальные, танцевальные номера.

Вместо привычных всем лимузинов мы катались на велорикшах, букет невесты мне сделала мама из живых цветов, которые прямо с корнями посадила в бутоньерку с желе.

Расписывались мы в очень красивом месте – на подворье Свято-Данилова монастыря. На

улице, под сенью прекрасных деревьев.

А чуть меньше чем через 10 месяцев после рождения семьи у нас родился Владимир. В семье стало трое детей. Старшие – Арина и Дима.

– Расскажите, пожалуйста, о детях. Сколько им лет? Где они сейчас учатся?

**Наталья:** Арине 17 лет. Сейчас перешла в 11-й класс кадетской школы-интерната «Московский пансион государственных воспитанниц». Учится с удовольствием. Ариша, кстати, в этом году получила такой заряд патриотизма, который пронесёт

занимается баскетболом и плаванием, получил юношеский разряд. Прекрасно рисует и вообще очень много творит всякой красоты из подручных материалов.

Младший – Владимир Владимирович, зовём его Вовчиком. Ему только полтора года.

– Знаю, что многие знакомые, говоря о вашей семье, обязательно подчеркнут её своеобразие, приверженность всех её членов определённым экологическим принципам...

**Наталья:** Телеканал «Москва 24» даже снимал про нас сюжет, который назывался «Зелё-

**«МЫ С НАТАШЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНО  
ЗАНИМАЕМСЯ ВОПРОСАМИ, СВЯЗАННЫМИ  
С ЭКОЛОГИЕЙ, И ПОЭТОМУ, ГДЕ БЫ МЫ  
НИ БЫЛИ, ОБРАЩАЕМ НА НИХ ВНИМАНИЕ».**

через всю жизнь. Их кадетский корпус был избран первым женским корпусом за всю историю страны, который маршировал по Красной площади на Параде Победы. Их лично отметил Сергей Кужугетович Шойгу. К каждой подошёл и поблагодарил.

Осталось учиться один год. По поводу вуза определяемся. Но, в принципе, общее решение и решение дочери – это Дальневосточный государственный университет.

– Почему так далеко?

**Наталья:** Дальневосточный – потому что Арина мечтает заниматься вопросами, связанными с океанологией и биотехнологиями. Там огромный практический пласт. Там океан, – и всё можно сразу же руками потрогать. Это её выбор.

Средний наш ребёнок – Димитрий. Перешёл в 3-й класс.

ные родители». Хотя в нём речь шла не столько об экологии, сколько о здоровом питании. Понятие «зелёной», настроенной на охрану природы семьи, конечно, гораздо шире.

**Владимир:** В моём понимании, речь идёт прежде всего об отношении к охране природы в целом, и в частности – того места, где ты живёшь. Мы с Наташей профессионально занимаемся вопросами, связанными с экологией, и поэтому, где бы мы ни были, обращаем на них внимание. И наши дети уже понимают, как нужно относиться, например, к отходам, чтобы они не попали на свалку, а были направлены на вторичную переработку или хотя бы хранились в таких местах, где исключается нанесение вреда природе, откуда они не попадут в лес, в речку...

**Наталья:** У нас в семье даже чистящие, моющие средства покупаются исходя из их экологических характеристик. Для нас это само собой разумеется. Ещё небольшая деталь, касающаяся наших детей. Чтобы кто-то из детей, выходя из комнаты, не выключил свет, – такого и представить невозможно. Или чистишь зубы, пасту на щётку выдавил –

го занималась экологическим просвещением детей. И как-то предложила организовать первый экологический лагерь – «Эко-поколение».

Дети сами отбирали пробы воды, почвы. У них была небольшая ферма – козы, гуси, свиньи.

Они понимали, что яйцо берётся не с полки в магазине. Цель была – показать детям

перт ООН по промышленному развитию.

Международная деятельность у меня плавно переросла в проекты, связанные, например, с электронным мусором. Это очень актуально сегодня. Надеюсь, что с помощью этого проекта мы внесли свою лепту в принятие закона № 458-ФЗ. Он внёс изменения в более чем

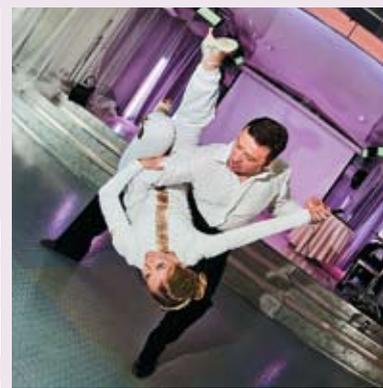
**Наталья:** Асфальтовая дорога к нашему сельскому поселению – его заслуга. Мусорная контейнерная площадка – тоже...

**Владимир:** Мы сначала закрыли свалку. Она совсем рядом с деревней была. Лицензия закончилась, срок аренды земли – тоже, а машины с мусором всё шли. Мы просто-напросто

1996 году мы с соседом начали её восстанавливать. Начинали вдвоём, а потом уже человек 30 к нам присоединились. И я, и другие люди свои средства вкладывали. Работы ещё не закончены, но службы в храм проходят практически каждую субботу.

Если есть церковь, она должна быть действующей.

слышать, что изменить что-то не получится. Мол, такие у нас люди. Ерунда всё это! Наташа 2 года назад опубликовала цикл статей о том, как решались экологические проблемы у нас в стране в прошлом веке и уже в советское время. Там много интересного опыта. Вот нам ставят в этом плане в пример Японию. Я был там, изучал



воду выключаешь. Это уже на уровне рефлекса. Все мои близкие знают, что срезанные цветы я не позволяю себе дарить. Это, конечно, мелочи, но...

Дети видят, что я никогда пластиковую бутылку просто так не выкину в мусорное ведро. Я всех приучила – родителей, знакомых, что её сначала нужно смять достаточно сильно, крышкой закрутить, чтобы это был маленький объём. Ряд отходов, и они это знают, нельзя сливать в канализацию.

Все эти моменты дети видят. Воспитание на собственном примере.

Арина уже 6 лет подряд ездит в экологические лагеря. Дима этим летом тоже там побывал, впервые. Рядом с нашим загородным домом, в Пушкино, жила Галина Павловна Сапожникова. Она очень мно-

основу основ, природу, которую в больших городах мы не видим, к сожалению.

**– Должность Натальи – начальник Управления государственного экологического надзора Федеральной службы по надзору в сфере природопользования – говорит сама за себя. Владимир, а как вы по долгу службы связаны с природоохранными вопросами?**

**Владимир:** Я был замминистра экологии Республики Татарстан в 2008–2009 годах. Потом полгода поработал в Федеральном агентстве водных ресурсов. И закончил с госслужбой. Это совершенно не моё. Долгое время занимался бизнесом. Также с экологическим уклоном. Был, например, большой проект, связанный с утилизацией старых автомобилей шин. Сейчас я – экс-

40 нормативных актов. В стране, надеюсь, коренным образом изменится система обращения с отходами.

**– ТБО в основном?**

**Наталья:** Да, в основном твёрдые бытовые отходы, которые теперь почему-то называются твёрдыми коммунальными.

**Владимир:** Наталья это абсолютно профессионально понимает. Для нас, для людей, которые занимаются экологическими системообразующими проектами, это закон, который даёт возможность обязать производителей платить за утилизацию, как это в мире принято.

Был ещё в жизни интересный период, когда я стал депутатом Серпуховского района. Власть – никакой практически, денег бюджетных тоже нет. А дел – невпроворот...

подогнали экскаватор, перекопали дорогу туда, и всё.

**– И всё этим закончилось?**

**Наталья:** Нет, конечно. Война была.

**Владимир:** Пришлось поехать. Но нас поддержал глава района. Потом организовали нормальное электроснабжение – от Московской области, а не от Тульской. Контейнерную площадку для сбора мусора сделали. Я посчитал: за год – 112 контейнеров, которые регулярно вывозятся. По 5 кубометров. Примерно 100 тонн мусора. А раньше практически всё это оказывалось в окрестных лесах и на обочинах дорог.

**Наталья:** Про церковь расскажи, Володя.

**Владимир:** Церковь в нашей деревне 1754 года постройки. Преображения Христа Господня. Она была разрушена. В

**«РАСПИСЫВАЛИСЬ МЫ В ОЧЕНЬ КРАСИВОМ МЕСТЕ – НА ПОДВОРЬЕ СВЯТО-ДАНИЛОВА МОНАСТЫРЯ. НА УЛИЦЕ, ПОД СЕНЬЮ ПРЕКРАСНЫХ ДЕРЕВЬЕВ».**

**– У вас, как раньше любили говорить, активная жизненная позиция...**

**Владимир:** Называть можно по-разному. Когда приходишь куда-то и начинаешь там что-то менять, – это тот самый подход, на котором мы с Наташей строим наши жизни. Многие как ставят задачу? «Я хочу жить в обустроенном месте». А мы стараемся обустроить то место, где мы живём.

Надо стремиться менять жизнь к лучшему! Если в масштабах страны, то тех же экологических проблем предостаточно. При этом нередко можно

их опыт. И могу точно сказать: всё решает один-единственный момент. Они умеют закон написать и его исполнить. Такие вот «супертехнологии». А систему управления отходами они во многом переняли у нас. В конце 1980-х она в СССР уже была создана, но теперь утеряна. А там – работает.

**Наталья:** Если очень стараться что-то менять, обязательно получится. Ещё несколько лет назад в стране не существовало системы непрерывного приобщения к экологическим знаниям, не было повсеместного эко-просвещения



ФОТОСЛУЖБА ИД РСМ

детей. Считали это зачастую не нужным.

А сейчас приняты основы молодёжной политики России до 2025 года. Мне выпала честь возглавить комиссию по экологической культуре и просвещению Федерального экологического совета. Мы ведём несколько направлений, включая детские экологические лагеря, «экологические тропы», экологические уроки, проекты «Эколята» и «Молодые защитники природы». Мы объединили на одной площадке и Минприроды, и Минобрнауки, и Минкульт. И все стали дружить на экологической почве. Но, кроме этой дружбы, что самое важное, люди на местах, в регионах поняли, насколько важно эколо-

гическое просвещение. Мы будем добиваться его внесения в образовательные программы. Эта задача, которой у меня нет в должностной инструкции. Я

делаю. Слава богу, врачи помогли разрешить нашу проблему.

В больнице был бокс, где лежали два ребёнка-отказника, к которым никто не приходил.

**«ЕЩЁ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ НАЗАД В СТРАНЕ НЕ СУЩЕСТВОВАЛО СИСТЕМЫ НЕПРЕРЫВНОГО ПРИОБЩЕНИЯ К ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ЗНАНИЯМ, НЕ БЫЛО ПОВСЕМЕСТНОГО ЭКО-ПРОСВЕЩЕНИЯ ДЕТЕЙ. СЧИТАЛИ ЭТО ЗАЧАСТУЮ НЕ НУЖНЫМ».**

это делаю, потому что знаю, что это должно быть в российском обществе. И уже сформировался достаточно большой пул единомышленников, которые меня поддерживают.

Не считите за громкие слова, но я работаю не для того, чтобы заработать деньги. Я работаю, чтобы сделать мир, хоть в своём маленьком сегменте, маленьком вопросе, лучше.

**Владимир:** Это не только Наташиной работы касается. Она очень много времени и сил отдаёт благотворительности.

**Наталья:** Получилось так, что в прошлом году мы с маленьким загремели в больницу. Это была больница Святого Владимира в Сокольниках. Мы провели там несколько очень непростых не-

Стала их навещать. Вовчика укачаю, уложу – и к ним сразу бегу.

Узнала их истории. Грустные. Даже страшные. Дети брошены на произвол судьбы. В больнице их лечат и кормят. И всё. Даже памперсы им не положены. Я договорилась с девочками из соседнего бокса, рассказала Володе, позвонила друзьям. Начали привозить одежду, памперсы, распашонки и вообще всё, что нужно детям.

Я вышла из больницы и поняла, что тема эта меня не отпускает. Решила помочь конкретному ребёнку – мальчику Диме, которого скоро должны были забрать в Дом малютки. Арина по моей просьбе создала группу в соцсетях. И... я даже не ожидала. Стали звонить

люди из разных уголков России: мы знаем, что вы занимаетесь благотворительностью, чем вам помочь?

Я отвечаю: «Я просто помогаю одному ребёнку». Звонят: можно мы в Волгограде ваше отделение откроем, можно на Кавказе откроем, можно на Дальнем Востоке? В итоге всё это выросло в движение. Люди буквально обязали меня собрать их вместе. Приехали с разных уголков России. Друзья предоставили хороший зал для встречи. Так в августе прошлого года родилось Общероссийское общественное движение помощи детям «Ангел – Детство – Хранитель».

Скоро будем подавать на официальную регистрацию. Люди готовы открывать отделения в регионах.

Сейчас любая моя командировка заканчивается стандартно: я еду в детский дом. В каком бы уголке России я ни была... И в каждом детском доме я провожу экологические уроки. Я туда приезжаю со своими мультиками, игрушками. Я с детьми играю, мы пытаемся разобрать-

ся, как надо вести себя на природе, чего делать нельзя.

Я их посвящаю в «Молодые защитники природы». Они фактически становятся нашими общественными экологическими инспекторами, получают мотивацию на добрые дела.

Когда я приезжаю с экоуроком, то я обязательно прошу по-

ведь ходят в обычные школы и хотят хорошо выглядеть. Я договорилась о ремонте, он скоро начнётся.

**– И у Владимира, и у детей ваши благотворительные заботы, судя по всему, находят понимание...**

**Владимир:** Совершенно верно.

**«МНОГИЕ КАК СТАВЯТ ЗАДАЧУ? “Я ХОЧУ ЖИТЬ В ОБУСТРОЕННОМ МЕСТЕ”. А МЫ СТАРАЕМСЯ ОБУСТРОИТЬ ТО МЕСТО, ГДЕ МЫ ЖИВЁМ».**

казать, как дети живут, как учатся, потому что у каждого детского дома есть свои проблемы.

С севастопольскими детьми у нас отдельная история. В Севастополе единственный детский дом. Там замечательный директор Лилия Александровна Мамонова.

Я была там первый раз в феврале, потом в марте. Владимир, видя, что я хочу помочь, договорился в Ростовской области, купил и привёз 60 коробок утеплённых кроссовок, модных, красивых, с подсветкой. Дети

**Наталья:** Конечно. Нередко старшие со мной ездят, помогают мне – и экологические уроки проводить, детям вещи собирать, и покупки для них делать. Было крупное детское экологическое мероприятие в Кремле, к которому я готовилась много месяцев, а последние 2 недели особенно активно, без отдыха. И Дима, и Арина постоянно спрашивали: «Мамочка, чем помочь?»

Димка сидел и несколько недель плёл браслеты из резинок для девочек, чтобы дарить в фойе. Ариша помогала сцена-



ФОТОСЛУЖБА ИД РСМ





рий готовить, была ведущей на малой сцене.

– Просто какой-то семейный подряд в сфере экологии и благотворительности получается.

**Наталья:** Ну мы же не одни. У нас уже очень много единомышленников. Слава богу, что таких людей становится всё больше и больше, которые искренне, открыто, безвозмездно делают добрые дела. Не для пиара, не для денег – просто делают, потому что есть энер-

Это наш надёжный тыл, который делает огромный объём работы, связанной с решением бытовых вопросов, воспитанием детей.

– **О воспитании. Какими вы хотите видеть своих детей?**

**Владимир:** В первую очередь людьми, которые понимают, что с родителями нужно иметь дружеский, хороший контакт. И понимать, что родители – не какие-то церберы, которые не понимают интере-

**«Очень хотим купить дом на колёсах. Чтобы путешествовать вместе с детьми».**



гия и эту энергию можно превратить в добро. Нам очень помогают Олег Газманов, Лео Бокерия, Николай Дроздов, Анатолий Карпов. Сейчас с Дианой Гурцкая мы тоже начали вместе работать, с Евгенией Шохиной, Оксаной Фёдоровой.

– **Возникает естественный вопрос: столько времени, сил уходит на, безусловно, добрые, нужные дела, а собственно, на семью, на нормальный отдых что-то остаётся?**

**Наталья:** Очень редко, но стараюсь с Володей в театры ходить. Сейчас нас друзья пристражили к консерватории.

Ещё очень важно, что у нас очень надёжный тыл. Это мои родители, мама Ольга Владимировна и папа Роман Викторович, которые живут вместе с нами. Мы их очень любим и искренне ценим.

сов детей, а на самом деле – их друзья. Во-вторых, у Димы – отношение к маме и к бабушке. Рыцарское отношение к женщинам. Это очень важно.

– **Это уже есть, кажется.**

**Владимир:** В общем, да, но это нужно поддерживать. Плюс к этому они должны отвечать за свои слова и быть самостоятельными.

**Наталья:** Я согласна с Володей в том, что касается дружбы между детьми и родителями. Для меня это всегда было нормой. Мама для меня всегда была и остаётся близкой подругой. Мне тоже хотелось бы, чтобы дети мне всё доверяли, чтобы у них не было от меня каких-то глобальных тайн.

Если говорить об общечеловеческом, мы, конечно, хотим, чтобы наши дети несли добро. А в качестве кого – учёного, спортсмена, артиста, бизнесмена, – не суть важно. Пусть они сами сделают свой выбор.

– **У вас есть общие мечты?**

**Наталья:** У нас было в 2013 году свадебное путешествие по



Португалии и Испании, и ещё тогда мы друг другу сказали, что хотим объездить как можно больше стран. И вместе с детьми побывать в самых интересных городах России. Очень хотим купить дом на колёсах. Чтобы путешествовать вместе с детьми.

У меня ещё есть маленькая мечта... Четырёхколесная.

**Владимир:** Да, Наташа очень хочет электромобиль. Я, когда бываю за рубежом, на выставках, присматриваю уже. Есть пара моделей вполне приличных. Симпатичных,

практически бесшумных и естественно, совершенно экологически безвредных. Кстати, в Москве пункты для их подзарядки уже есть.

**Наталья:** Московское состояние окружающей среды один электромобиль, конечно, не улучшит. Хотим из Москвы уехать. Живём в самом центре, на Красной Пресне. Там очень шумно, пыль. А ребёнок маленький. Именно поэтому мы перебираемся за город. Дом на Оке, где мы сейчас, – прекрасный уголок для отдыха, но слишком далеко от Москвы, от работы. Поэтому уже построи-

ли новый, в Домодедовском районе. Скоро переезжаем.

– **Вряд ли ошибусь, если предположу, что у вас уже есть планы по улучшению состояния окружающей среды того места, где вы будете жить.**

**Владимир:** Не ошибётесь. Планы действительно есть. Уж во всяком случае организовать отдельный сбор мусора в посёлке мы постараемся.

**Наталья:** И другие задачи появятся. Всё по тому же принципу: обустроить место, где живёшь. И тем самым делать мир немножечко лучше. **БР**

**СПРАВКА**



**Соколова Наталья Романовна,** начальник Управления государственного экологического надзора Росприроднадзора. В 2005 г. окончила юридический факультет Санкт-Петербургского гуманитарного университета профсоюзов (диплом с отличием). В 2007 г. – биолого-почвенный факультет Санкт-Петербургского государственного университета. В 2013 году окончила Российский Государственный Национальный Университет нефти и газа им. И.М. Губкина. В 2001–2006 гг. – общественный секретарь президиума

Национального комитета экологической безопасности. С 2003 по 2005 годы занимала руководящие должности в группе компаний консалтингового бизнеса. С 2005 по 2011 г. была помощником заместителя председателя Комитета Совета Федерации ФС РФ по социальной политике и здравоохранению. В 2006–2010 гг. – председатель правления АНО «Центр защиты прав человека “Равноправие”». В 2010 г. – специалист Департамента международного сотрудничества Минприроды России. С ноября 2010 г. работает в Федеральной службе по надзору в сфере природопользования. В настоящее время – начальник Управления государственного экологического надзора. Государственный советник РФ 3-го класса. Награждена грамотой Президента РФ за значительный

вклад в подготовку и проведение Олимпийских зимних игр и Паралимпийских зимних игр в г. Сочи, почетными грамотами Минприроды России, Росприроднадзора, Минобрнауки России, Государственной Думы, Общественной Палаты РФ. Удостоена ведомственных почётных знаков отличия – «Отличник охраны природы» и «За отличие в службе». **МАРЬЕВ Владимир Александрович,** эксперт проектов Организации Объединённых Наций по промышленному развитию (ЮНИДО). В 1987 г. окончил Военный институт Министерства обороны СССР. В 2004 г. прошёл обучение по Российско-шведской программе «Развивай свой бизнес» Института ФРИДАС, в 2005–2006 гг. – в Академии



народного хозяйства при Правительстве РФ. В 1996–2005 гг. – директор компании ООО «Ринтек». В 2003–2004 гг. – генеральный директор Фонда «Центр развития наукограда» (г. Королёв). С 2008 по 2009 г. – заместитель Министра экологии и природных ресурсов Республики Татарстан. В 2010 г. – начальник управления ресурсов вод и регулирования водохозяйственной деятельности Федерального агентства водных ресурсов. С июня 2010 г. – эксперт проектов Организации Объединённых Наций по промышленному развитию (ЮНИДО).

# АЛЕКСАНДР ДОБРОВИНСКИЙ: «ГОЛЬФ – ЭТО СТИЛЬ ЖИЗНИ»

Встреча с известным адвокатом, коллекционером, руководителем Московской коллегии адвокатов Александром Андреевичем Добровинским прошла на Воздвиженке, в уютном стильном офисе туроператорской компании Sky Club Travel Concierge. Речь пошла о гольфе, а компания Sky Club является организатором разнообразных программ в мире гольфа и партнёром многочисленных гольф-турниров.



– Александр, вы известный и крайне неординарный человек с безупречным вкусом. Сегодня хотелось бы поговорить о вашем увлечении гольфом. Для одних это философия, для других – спорт. А что такое гольф для вас?

– Для меня гольф – это всё понемногу. Конечно же, это спорт. А в каждом спорте сочетаются азарт, сосредоточенность, умение выстроить стратегию, распределить силы. Гольф – это одна из немногих игр на свете, где сражаются с самим собой. Гольфист приходит на поле познать себя, понять, на что он способен.

Кроме того, гольф – это стиль жизни. Экипировка, инвентарь, клубная жизнь, забота о здоровье (4–6 часов пешей прогулки в любую погоду). В гольф играют, куда есть силы и желание, – хоть всю жизнь. Здесь нет «пенсионного возраста».

– В какой стране лучше играть?

– Я играл на многих площадках. Везде свои преимущества. В ЮАР мне понравился Champagne Sport Resort. Маврикий, например, по праву считается идеальным местом для гольфа, потому что на нём есть всё необходимое для этой игры: подходящий ландшафт, высококлассные отели для размещения гольфистов (а это, как известно, люди, привыкшие к красивой жизни). Увлечение гольфом – это гораздо больше, чем освоение нового вида спорта. Это



скорее приобщение к особой культуре – богатой традициями, эстетичной, аристократичной и многогранной.

В Таиланде лучшие гольф-поля можно найти в Ча-Аме и Хуа Хине. Одним из лидеров среди гольф-клубов мира считается Banyan Golf Club. Его несомненным достоинством и ярчайшей особенностью является то, что он поддерживает тайский стиль. Он прослеживается во всех объектах. В Таиланде я умудрился попасть мячом в крокодила. (Смеется.) Но, видимо, тот был сыт и не стал мне мстить. Во всяком случае, предложения сыграть ответную партию от него так и не поступило.

Огромное количество гольф-полей в Испании и Португалии. В Португалии – их великолепная подборка на южном побережье Алгарви. Из 250 испанских полей для гольфа 78 находятся в Андалусии, более 40 из них – на Коста-дель-Соль, за что это южное побережье называют в шутку Коста-дель-Гольф. Среди них – «Вальдеррама» в Сотогранде, тщательно охраняемом

посёлке миллионеров и арабских шейхов. И само поле не менее титулованное. Оно и самое знаменитое в Испании, и лучшее в Европе по версии Golf World Magazine's Top 100, и значится в рейтингах топовых мировых площадок. Если проводить аналогию с автомобилями, «Вальдеррама» будет «роллс-ройсом». На этом поле проходят самые престижные турниры, в том числе Ryder Cup,

рошии и потрясающие – или закрытые, или баснословно дорогие.

В России первоклассные поля в Подмоскowie. Одно из лучших мест в Подмоскowie – безусловно, гольф-клуб «Сколково», а кроме того, Moscow Country Club в Нахабино, Московский городской Гольф Клуб, очень люблю «Links National Golf Club» и Forest Hills.

**«ГОЛЬФ – ЭТО ОДНА ИЗ НЕМНОГИХ ИГР НА СВЕТЕ, ГДЕ СРАЖАЮТСЯ С САМИМ СОБОЙ. ГОЛЬФИСТ ПРИХОДИТ НА ПОЛЕ ПОЗНАТЬ СЕБЯ, ПОНЯТЬ, НА ЧТО ОН СПОСОБЕН».**

Volvo Masters и American Express Championships. В списках почётных членов клуба – Джордж Буш-младший и британский принц Эндрю. Так что если вы проводите своё время именно здесь, можно с уверенностью сказать, что вы знаете толк в гольфе. Замечательной традицией гольф-клуба «Вальдеррама» является завтрак на поле и бесплатная пробная игра для новичков.

А вот в США дешёвые поля не стоят доброго слова, а хо-

– Какое напутствие вы могли бы дать тем, кто любит открывать для себя новые страны?

– Я рекомендую доверять своё путешествие только профессионалам, консьерж-сервисам, которые находятся на связи 24 часа в сутки и понимают требования клиента. И пользуясь случаем, хочу пожелать компании Sky Club Travel Concierge удачи и творческого развития. Это действительно команда профессионалов. **БР**

## СПРАВКА



### ДОБРОВИНСКИЙ АЛЕКСАНДР АНДРЕЕВИЧ

Родился в 1954 г. в г. Москве.

Окончил юридический факультет в Гарвардском университете США и школу INCEAD во Франции; обучался на экономическом отделении ВГИКа, но не окончил его.

Является кандидатом юридических наук. В настоящее время руководит Московской коллегией адвокатов «Александр Добровинский и партнёры». В 2012 г. был открыт филиал в г. Лондоне.

# ЮЛИЯ ЗИМОВА: «НАШ ПРОЕКТ ПОМОГАЕТ И ДЕТЯМ, И ВЗРОСЛЫМ»

Проект поддержки приёмных семей «Ванечка» реализуется с 2009 г. Благодаря «Ванечке» люди, допускающие для себя возможность когда-либо принять в семью ребёнка, переходят к конкретным действиям по устройству детей в семью, получают юридическую и общественную поддержку.

О том, как развивается этот необычный и очень добрый проект, рассказывает его инициатор и руководитель Юлия Зимова.

– Применительно к проекту «Ванечка» доводилось слышать определение «инновационный». Учитывая очень деликатную сферу действия проекта, это звучит необычно...

– Тем не менее это действительно так. В ходе реализации Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012–2017 годы общественники, гражданские активисты могут выявлять, создавать, реализовывать и тиражировать практики, которые не только приносят пользу государству и обществу, но и могут в дальнейшем стать общепризнанными технологиями, элементами государственной политики. И здесь «Ванечка», надеюсь, имеет все шансы на признание и развитие. Думаю, что в эффективности проекта сейчас уже трудно сомневаться. А новых подходов к решению проблемы при его реализации испробовано немало.

– В чём главная цель и визия проекта?

– Главные цели – устройство детей в семью и поддерж-

ка приёмных семей. Мы ищем наиболее удачные способы и технологии устройства в семьи детей-сирот с инвалидностью и детей-сирот подросткового возраста. Почему именно о таких детях мы думаем прежде всего? Сейчас в стране чуть больше 70 тысяч детей-сирот, которые нуждаются в семейном устройстве. Есть и потен-

циальная база, которая сейчас формируется. Но она закрыта – там только родители с уже готовыми заключенными. У нас же регистрируются люди, которые ещё собирают документы. Сегодня в нашей базе свыше 1100 человек.

Есть определённые критерии поиска, которые тоже пока больше нигде не реализованы.

**«В эффективности проекта сейчас уже трудно сомневаться. А новых подходов к решению проблемы при его реализации испробовано немало».**

циальные приёмные родители. Точную цифру назвать не берусь, но их более 10 тысяч. Не секрет, что подавляющее большинство из них хотят взять на себя заботу о маленьких, здоровых, симпатичных детишках. Шансы обрести семью у подростков, тем более с инвалидностью, невелики.

Мы создали первую в России базу потенциальных приёмных родителей. Что-то вроде онлайн-каталога. Есть госу-

представитель органов опеки или сам ребёнок могут зайти в базу и выбрать родителей: в соответствии с их пожеланиями к будущему ребёнку и степени готовности документов, с учётом возраста, места жительства, по каким-то другим критериям. Также можно отобрать анкеты, содержащие видеинтервью потенциальных родителей.

Уже больше 20 детей благодаря использованию нашей

базы попали в замещающие семьи, минуя детские учреждения. Мы считаем, что это отличный результат!

чительства, учреждения для детей-сирот, школы приёмных родителей и службы сопровождения семей.

– Конечно. Поэтому сейчас главной нашей удачей я считаю форум «Победа без границ». Началось с того, что мы провели ряд встреч с известными людьми, так или иначе знакомыми с проблемами, которые мы решаем.

У нас была Маргарита Суханкина, которая сама взяла в семью деток, Эвелина Блédанс, воспитывающая особенного ребёнка. Пришла к нам многократная параолимпийская чемпионка Елена Ремизова, выпускница детского дома. У неё потрясающий тренер – Вячеслав Голдинов. Он на встрече, в частности, сказал: «Сейчас государство даёт все возможности для воспитания параолимпийских чемпионов». И родилась очень удачная идея, которую мы реализовали на практике. Во время проведения крупных международных соревнований по зимним видам спорта в Тюмени мы провели форум «Победа без границ». Привезли туда порядка 200 человек: детей, потенциальных приёмных родителей с уже готовыми документами, разных экспертов, директоров спортшкол для людей с инвалидностью.

Подготовили таблицу: какими видами спорта может заниматься ребёнок с теми или иными ограничениями. По тем регионам, откуда приехали на форум его участники, подготовили карты, отметили на них детские дома и адаптивные спортшколы с указанием их специализации по видам спорта.

Когда человек хочет взять ребёнка, он смотрит: «Так, в моём городе есть коньки и гандбол.

**«Мы ищем наиболее удачные способы и технологии устройства в семьи детей-сирот с инвалидностью и детей-сирот подросткового возраста».**

Мы также создали так называемую интерактивную карту усыновителя – сервис, позволяющий по заданному местонахождению найти ближайшие органы опеки и попе-

Всего за время действия проекта «Ванечка» 672 ребёнка устроено в семьи. Почти треть из них – дети с инвалидностью.

– Последнее – особенно впечатляет...



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**«ВСЕГО ЗА ВРЕМЯ ДЕЙСТВИЯ ПРОЕКТА «ВАНЕЧКА» 672 РЕБЁНКА УСТРОЕНО В СЕМЬИ. ПОЧТИ ТРЕТЬ ИЗ НИХ – ДЕТИ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ».**

Они подходят, например, для деток с ограничениями по слуху... И сосредотачивает внимание именно на таких детях.

В форуме принимали участие и представители вузов, в которых есть специальность «адаптивный спорт». Это уже с учётом перспективы получения ребёнком высшего образования.

– Спорт для детей-инвалидов – одна из реальных возможностей успешно адаптироваться в жизни...

– Конечно. На этом мы и пытались заострить внима-

ние, организуя форум. И уже через 1,5 месяца после его проведения 12 детей из тех, которые там были, взяли в семьи. Это уже само по себе прекрасно, но, может быть, среди них есть будущие параолимпийские чемпионы?..

Мы очень хотим провести подобный форум летом где-нибудь в районе Сочи. Будем вести переговоры с большим детским лагерем «Сириус», а зимой, наверное, опять повторим форум в Тюмени. Надеюсь, у нас получится, тем более что нас поддерживает общественная палата.

– Юлия, а почему вы вообще выбрали для себя такое направление работы – устройство детей в семьи?

– Так получилось. Ещё когда я училась в школе, мы с организацией «Цивилизация юных» ходили в детские дома, помогали ребятам, как могли. Со временем, в вузе, сформировалась команда, для которой помощь детям стала уже потребностью. Сначала собирали для детшек одежду, игрушки. Потом поняли, что этот формат уже переросли, что можем больше – искать детям родителей. И помощь потенциальным приёмным родителям тоже очень важна. В итоге сформировался проект «Ванечка». Я думаю, он принесёт ещё очень много пользы, радости. И для детей, и для взрослых это возможность стать счастливыми. **БР**

**СПРАВКА**



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**Зимова Юлия Константиновна,** руководитель проекта «Ванечка», президент межрегиональной общественной организации «Наши дети». Родилась в 1987 г. в г. Москве. В 2004 г. окончила ЦО «Гамма» № 1404 в Сокольниках. В 2009 г. получила диплом о высшем образовании по

специальности «государственное и муниципальное управление» в РГГУ. 2005–2007 гг. – куратор проекта «Дети России – наши дети». 2007–2009 гг. – руководитель детского движения «Мишки». 2009–2010 гг. – координатор проекта «Технология Добра» в рамках Года молодёжи в России.

2008, 2010 гг. – координатор профильных смен Росмолодёжи в ВДЦ «Орлёнок». 2013 г. – руководитель Центра по взаимодействию с детскими объединениями и органами ученического самоуправления ВАО г. Москвы. С 2009 г. – руководитель проекта «Ванечка». Член Общественной палаты РФ.



**Дарья Возница, 7 лет, г. Санкт-Петербург.**  
**Диагноз: медуллобластома (опухоль головного мозга), окклюзионная гидроцефалия.**  
**Сбор 1 932 799 руб. (на 02.03.2016).**  
**Дата открытия сбора: 1 февраля 2016 г.**  
**Собрано 356 873 руб. Осталось 1 575 927 руб.**

Дарья – активный и жизнерадостный ребёнок. Весёлые старты, катание на коньках – всё это Даша умеет и очень любит. Но, к сожалению, сейчас вы не увидите её среди детворы на детской площадке. А на месте желаний и мечтаний теперь стоит только одна главная цель – выздороветь. У Даши была обнаружена опухоль головного мозга. К счастью, операцию провели вовремя. Теперь девочке необходимо пройти несколько курсов химиотерапии для удаления возможных оставшихся после операции раковых клеток и для предотвращения рецидива. После полученных отказов из российских больниц Дарья начала проходить лечение в Asklepios Klinik Sankt Augustin в Германии. Немецкой клиникой выставлен счёт в размере 76 129,85 евро. Дашиной семье удалось внести бóльшую часть суммы. Сейчас осталось собрать 24 000 евро. Ресурсы семьи полностью исчерпаны, поэтому мы просим всех, у кого есть возможность и желание, помочь этой прекрасной девочке.



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

**СЧАСТЛИВЫЙ МИР**

**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД**

**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.

РЕКЛАМА



Отправьте на короткий номер 7522 SMS со словом «шанс» и суммой, которую вы хотите пожертвовать. Например, «шанс 1000». Все SMS бесплатны, списывается ровно та сумма, которая указана в SMS, комиссия также 0%

**Лисунова Алёна, 7 лет, г. Москва.**  
**Диагноз: шунтозависимая гидроцефалия, бронхолёгочная дисплазия, частичная атрофия зрительных и глазных нервов.**  
**Сбор 2 415 999 руб. (на 02.03.2016).**  
**Дата открытия сбора: 9 декабря 2015 г.**  
**Собрано 211 843 руб. Осталось 2 204 156 руб.**



У Алёны тяжёлое заболевание – шунтозависимая гидроцефалия. Половину своей жизни она провела в реанимации, перенесла множество операций на головном мозге. Жизнь девочки зависит от работы шунта, который подводил уже 15 раз. Детский организм растёт, и шунт периодически нужно менять. После такой операции один из дренажей провалился внутрь головы, где сейчас находится в «свободном плавании». Девочка мучается от постоянных головных болей, не может самостоятельно ходить. Для того чтобы Алёна смогла полноценно жить и развиваться, необходимо удаление шунта и дренажа. Российские врачи в помощи отказали. Доктора Университетской клиники Тюбингена в Германии готовы сделать сложнейшую операцию – эндоскопию головного мозга. Стоимость составит 30 000 евро. Каждый день для Алёны – это борьба за существование. Мы очень надеемся, что общими усилиями мы сможем помочь нашей подопечной!

# В ГАРМОНИИ С ПРИРОДОЙ

Взрослые иногда утрачивают заложенную в каждом из нас с рождения любовь ко всему живому, что нас окружает. Но дети нередко помогают нам снова увидеть красоту деревьев и задуматься об их сохранении. Услышать журчание весенних ручейков и позаботиться об их чистоте...



*Наталья Соколова, председатель Комиссии по экологической культуре и просвещению Федерального экологического Совета при Министерстве природных ресурсов и экологии Российской Федерации, председатель попечительского совета Общероссийского общественного движения помощи детям «Ангел-ДетствоХранитель».*

Издать Азбуку Природолюбия удалось благодаря поддержке Русского Географического общества, второе же издание поддержано губернатором Орловской области Вадимом Потомским.

Чтобы детишкам проще было указывать на наши ошибки в отношениях с природой, она прислала к ним в помощь своих сказочных лесных героев – Эколят, которые поселились на страницах большой и очень красочной Азбуки Природолюбия (автор – Татьяна Зотова). Молодые защитники природы Ёлочка, Умница, Шалун и Тихоня со страниц книги учат детей, как правильно вести себя на природе, как сохранять чистыми воду и воздух, как беречь живые существа, как сортировать и утилизировать отходы.

Издать Азбуку Природолюбия удалось благодаря поддержке Русского географического общества, второе же издание поддержано губернатором Орловской области Вадимом Потомским. Книга рекомендована Министерством образования и науки России к использованию в учебном процессе.



Проект интегрирован в систему дополнительного образования воспитанников детских домов, интернатов, приютов, воскресных школ в рамках деятельности Общероссийского общественного движения помощи детям «Ангел-ДетствоХранитель».

Цель этого движения – создание национальной инфраструктуры участия субъектов РФ, различных организаций, а также физических лиц в развитии образовательных, воспитательных, культурных, социальных и инновационных идей, программ, проектов и технологий в области духовно-нравственного, культурного, экологического и физического оздоровления ребёнка, семьи и общества, пропаганды здорового и экологически ориентированного образа жизни детей.

Проект поддержал и Ник Вуйчич – всемирно известный мотивационный оратор, меценат, автор бестселлера «Жизнь без границ». 12 апреля 2016 г.



с участием Ника впервые будет организован в г. Сочи Международный благотворительный детский фестиваль «Ангелы природы», в котором примут участие дети из различных регионов России и стран СНГ, а также учащиеся всех сочинских школ. Организаторами фестиваля выступают Общероссийское общественное движение помощи детям «Ангел-ДетствоХранитель», спикер-бюро «Сумароков» при поддержке администрации г. Сочи.

В рамках фестиваля будет работать экологический кинолагерь с участием детей с особенностями физического и психоэмоционального развития. В течение 2 недель дети примут участие в профориентационной программе «Равноправие детей» Движения «Ангел-ДетствоХранитель», будут обучаться творческим профессиям и профессиям с биолого-экологическим уклоном, а также в рамках объявленного Президентом РФ Владимиром Путиным Года кино и под патронажем Детской социальной киностудии снимут документальный фильм о природе как об источнике здоровья.

В день фестиваля пройдут многочисленные мастер-клас-

сы, в том числе с участием заслуженного художника Российской Федерации Никаса Сафронова. Своими песнями гостей фестиваля порадует неповторимая Диана Гурцкая.

Кульминацией события станет открытый экологический урок Ника Вуйчича. Там же детям будет составлен и утверждён Свод правил Ангелов Природы, которым они будут делиться в своих школах, с родителями и, конечно, выполнять.

Целью благотворительного фестиваля «Ангелы природы» является привлечение внимания общественности к наиболее актуальным темам при формировании личности: бережному отношению к природе родной местности, страны, планеты; мотивации детей и подростков к самореализации; экологизации мышления и образа жизни.

Подготовительным этапом фестиваля стал IV Международный творческий конкурс «Здоровье планеты? В моих руках!», традиционно организованный ГК «Экобезопасность», председателем жюри которого является Наталья Соколова. Из детских домов и школ с разных уголков России и стран СНГ приедут за наградами побе-

дители конкурса, приславшие свои творческие работы по теме «Природа – источник здоровья» (рисунки, видеоролики, стихи, поделки из отходов и природных материалов).

Благотворительный фестиваль «Ангелы природы» даст старт одноимённому международному движению в защиту природы и здорового образа жизни детей. Первым Послом доброй воли этого движения заслуженно станет Ник Вуйчич.

В 2015 г. впервые был организован Всероссийский экологический детский фестиваль «Экодетство» («Праздник Эколят»), который проходил в 85 регионах страны. Фестиваль стал первым этапом начала реализации в России новых социально-образовательных проектов по сохранению природы с участием детей и молодёжи российских регионов.

Все названные проекты поддержаны Минобрнауки России, Минприроды России, Росприроднадзором, Рослесхозом, Росмолодёжью, включены в правительственный план мероприятий по реализации Основ государственной молодёжной политики Российской Федерации на период до 2025 г.

БР

# «СЕКРЕТНЫЙ КЛЮЧ» ОЦЕНКИ ЧЕЛОВЕКА

Хорошо известно, что служба персонала примерно 80% времени затрачивает на поиск, оценку и отбор кандидатов, нужных компании. Во всех успешных компаниях этот процесс доведён почти до совершенства. Вместе с тем в тысячах компаний рекрутеры не умеют профессионально оценить кандидатов на собеседовании, неправильно определяют их профкомпетенции и личностные качества.



**Владимир Малёшин,**  
советник председателя совета директоров «АДАМАС», консультант-эксперт журнала «Управление персоналом», член редколлегии журнала «Кадровик», энциклопедии «Карьера», тренер Бизнес-школы РСПП

*Секрет удачного выбора сотрудников прост: надо находить людей, которые сами хотят делать то, что бы вам хотелось от них.*  
(Ганс Селье)

**С**екрет настоящей проницательности прост, но мало кто владеет им. Многие при оценке как будто находятся под колпаком и не видят, не чувствуют оцениваемого человека. Главный секрет успешного интервью при найме заключается в том, чтобы оценить личность со всех возможных сторон, с нескольких точек зрения, сложив единую целостную картину из десятка «пазлов». Мой опыт проведения 50 тыс. собеседований при найме доказал правильность такого подхода, отражённого в методике «Матрица Владимира Малёшина».

Матрица – не имеющая аналогов авторская технология

оценки незнакомого человека. Автор создавал и проверял её на практике в течение 30 лет, опираясь на:

- тщательную селекцию вопросов, задаваемых в ходе интервью;
- поиск и многочисленные эксперименты по комбинированию методов из различных областей знаний о человеке: от физиогномики и графологии, языка мимики и жестов до психологии управления;
- кропотливый анализ результатов 50 тыс. оценочных интервью с соискателями в ведущих российских компаниях;
- отбор лучших универсальных мини-тестов для оцен-

**Главный секрет успешного интервью при найме заключается в том, чтобы оценить личность со всех возможных сторон, с нескольких точек зрения, сложив единую целостную картину из десятка «пазлов».**



SHUTTERSTOCK.COM

ки кандидатов на различные должности;

- разработку собственных методик оценки персонала, которые можно приравнять к изобретениям.

Сегодня Матрицу успешно использует всё большее число людей (и не только рекрутеров), поскольку она является глубоко структурированным и точным инструментом для проведения интервью на любую должность.

Так что же представляет собой Матрица?

Это методика проведения структурированного интервью с кандидатом с использованием тестов и многих дополнительных нестандартных методов оценки.

После многолетней селекции в Матрице было оставлено 33 вопроса-теста. Каждый из них обладает высокой точностью сам по себе и в то же время дополняет и перепроверяет другие тесты. Ведь слова любого человека раскрывают его с одной стороны, невербальные реакции – с другой, привычки и манеры – с третьей, образец почерка – с четвертой и т.д. Свои штрихи в общую картину вносят особенности

его походки и жестикуляция, голос и манера речи, проявления чувства юмора и др.

Сила Матрицы заключается в целостном, разностороннем, максимально информативном взгляде на человека. Она позволяет создать полноценное представление об оцениваемом кандидате путём кропотливого составления целостной картины из отдельных штрихов.

**Сила Матрицы заключается в целостном, разностороннем, максимально информативном взгляде на человека.**

Среди 33 шагов Матрицы есть семь главных, составляющих её ядро.

В условиях дефицита времени эта «мини-Матрица» позволяет получить максимально достоверную, насколько возможно, оценку кандидата. Например, очень много расскажет о личных качествах человека его «профиль личности» (соотнесение степени развития определённых личностных качеств) и «цветовой портрет» – восприимчивость тех или иных цветов.

Автор Матрицы в равной степени добивался как её эффективности, так и простоты использования. Каждый тест

в отдельности, давая большой объём информации о человеке, занимает от 5 секунд до 3 минут. Причём расшифровка тестов предельно проста.

Особенно важно то, что для работы с Матрицей от человека, проводящего оценку, не требуется ни психологического образования, ни специальной подготовки. Чтобы освоить Матрицу, достаточно одного дня

авторского тренинга. Дальше, чтобы стать мастером оценки, потребуется только регулярное использование этого инструмента на практике.

Не ищите информацию о Матрице по озвученным выше ключевым словам. Этой методике просто нет в Интернете: автору приходится держать её в секрете от потенциальных соискателей, чтобы не обезоруживать рекрутеров.

За всё время обучения методике прошли более 2 тыс. слушателей. Члены этого неформального профессионального сообщества – не только рекрутеры, руководители кадровых агентств и эйчары, но и соб-





ФОТО СЛУЖБА ДИДЖИ

ственники компаний и руководители разных уровней управления. Матрица полезна всем, чья профессия связана с коммуникациями, переговорами.

В 1990-х гг. заведующий кафедрой психологии управления Академии народного хозяйства профессор Ладанов на протяжении 2 лет был руководителем моей научной рабо-

Шелдона по фигуре, Пиза – по языку мимики и жестов, походке и рукопожатию; противоречий вербального и невербального, эмоциональной шкалы – Хаббарда, трудов Аугустиновичу-те по соционике, Спирицы – по профайлингу, Галля – по френологии, Лучина – по фенотипологии, Пономаренко – по семи радикалам и др.

Охотно использую при собеседовании прозрачные столы, чтобы видеть движения стоп кандидата, так легко выдающие его нервозность при неудобных вопросах.

Лучшей методикой глубокой оценки кандидатов считаю опросник ОРQ. Ровно 10 лет назад прошёл в компании SHL сертификацию по двум ступеням и активно использовал его для оценки высшего звена аппарата управления Группы «Гута», руководство которой охотно использовало потом полученные результаты.

Однако глубже всего за 47 лет изучил физиогномику и ежедневно применяю её на практике. В понимании многих людей это лженаука, а на самом деле – ценнейший и точный инструмент моментальной оценки человека с первого взгляда или по фотографии.

Физиогномика позволяет определить не только интеллектуальные способности человека, его требовательность и

**ЗА ВСЁ ВРЕМЯ ОБУЧЕНИЕ МЕТОДИКЕ ПРОШЛИ БОЛЕЕ 2 ТЫС. СЛУШАТЕЛЕЙ. ЧЛЕНЫ ЭТОГО НЕФОРМАЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СООБЩЕСТВА – НЕ ТОЛЬКО РЕКРУТЁРЫ, РУКОВОДИТЕЛИ КАДРОВЫХ АГЕНТСТВ И ЭЙЧАРЫ, НО И СОБСТВЕННИКИ КОМПАНИЙ И РУКОВОДИТЕЛИ РАЗНЫХ УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ.**

ты «Использование тестовых методик в оценке персонала аппарата управления». В этот период я опробовал на себе все возможные методы оценки и многочисленные тесты.

В основе моей оценки лежит типология четырёх темпераментов, но с дополнительным использованием десятка приёмов оценки человека по многим внешним признакам.

Мной использованы отдельные элементы от Кречмера и

«Сканирую» человека с первой секунды прибытия на собеседование: как он закрыл дверь, как изменяется громкость, темп и тембр голоса, обязательно использую графологию, ведь так о многом говорят его почерк и роспись. Наблюдаю за манерой держать авторучку, движениями глаз. Учитываю цветовой портрет, форму кисти рук и разницу длины пальцев руки, форму ногтей, гибкость запястья.



жесткость, пронзительность, гибкость и изощрённость ума, эмоциональность, упрямство, доброжелательность, склонность к употреблению алкоголя, сексуальность и мн.др., но и даёт нам 100%-но точную оценку долгожительства человека.

В 1968 г. студентом-первокурсником вуза я неожиданно для себя увлёкся физиогноми-

вался лишь один единственно правильный путь – накопление личного опыта.

За 40 лет работы в сфере управления персоналом на руководящих должностях во многих компаниях я провёл многие тысячи оценочных интервью с соискателями. Параллельно фиксировал и систематизировал каждую деталь их поведения и

**В ОСНОВЕ МОЕЙ ОЦЕНКИ ЛЕЖИТ ТИПОЛОГИЯ ЧЕТЫРЁХ ТЕМПЕРАМЕНТОВ, НО С ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМ ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ДЕСЯТКА ПРИЁМОВ ОЦЕНКИ ЧЕЛОВЕКА ПО МНОГИМ ВНЕШНИМ ПРИЗНАКАМ.**

кой, хотя до этого ничего не слышал о ней. Стал заниматься физиогномикой всерьёз, как научной работой. Каждый день наблюдал за людьми, определяя схожесть их характера с формой рта и губ, раскладывая результаты по многим полочкам своего «пенти-ума». Стопка книг, из которых я извлекал по крупницам полезные сведения, вскоре превысила мой рост. Но в них содержалась масса противоречий. Поэтому оста-

**КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК – КАК КНИГА, КОТОРУЮ НЕВОЗМОЖНО СПРЯТАТЬ ОТ ДРУГИХ. ОТКРЫТЬ КНИГУ МОЖЕТ КАЖДЫЙ, НО НЕ КАЖДЫЙ МОЖЕТ ЕЁ ПРОЧЕСТЬ.**

внешности. Проверил в разных комбинациях эффективность 1,5 тыс. вопросов и свыше 300 тестов. Собрал и проанализировал огромный архив фотографий и видеозаписей известных политиков, учёных, артистов, чьи биографии хорошо известны. И на этом фундаменте выстроил ряд авторских методик оценки персонала. Кроме Матрицы, это три ноу-хау: Матри-

ца совместимости темпераментов в паре «Руководитель – Подчинённый», физиогномические методики «Добрый – Злой» и «Губные гармошки».

С их помощью я мог отклонить на этапе интервью тех кандидатов, которые несли потенциальную угрозу нанимателю. Тесты выявили их склонность ко лжи, конфликтам, стяжательству, непослушности, неумению хранить тайну и др. На этом были сэкономлены большие материальные и временные ресурсы компаний. О тех же результатах говорят и мои ученики.

Не ищите описание этих методов в Интернете, я делюсь этими секретами только на своих семинарах и мастер-классах, которые запланированы на много месяцев вперёд.

Каждый человек – как книга, которую невозможно спрятать от других. Открыть книгу может каждый, но не каждый может её прочесть. Большинство повторяет одну и ту же ошибку: заглянув в «открытую

книгу» другого человека, сделав поспешные выводы по первому же «абзацу», который попался на глаза, и не дочитав книгу до конца.

Наука физиогномика позволяет читать эту книгу залпом, читая между строк. И кто освоит эту науку, будет обладать искусством «скорочтения по лицу», будет обладать сильнейшим тайным оружием! **БР**

# СТЕЛЛА КЛАР: «БОЛЬШАЯ ШАХМАТНАЯ ИГРА НЕВЕРБАЛЬНЫХ КОММУНИКАЦИЙ»

Основная часть информации поступает к нам не из рационально сказанных слов, а из того, как это было сказано – интонации, голоса, из того, как выглядел говорящий, как он себя вёл. О том, каким образом невербальные коммуникации позволяют решать деловые и личные задачи, в интервью «Бизнесу России» рассказала специалист по невербальной коммуникации, психолог Стелла Клар.

**– Что из себя представляет использование невербальной коммуникации, и как это может пригодиться?**

– Невербальная коммуникация – это метод, который работает в любых сферах, в том числе в бизнесе. Сказанные слова – это всего 7% информации, 38% – интонация и тембр голоса, 55% – то, что мы видим. Невербальная коммуникация – это про то, как передаются эти оставшиеся 93% информации, что мы с ними сможем сделать и как ими управлять – в зависимости от целей, которых мы хотим достичь.

И зачастую то, чего нельзя решить с помощью слов, удаётся достичь с помощью верных интонации и поведения, нужного темпа речи, выбора правильного образа в конкретной ситуации.

Невербальные методы – это арсенал, которым сегодня мало кто умеет пользоваться. А значит, если я умею, то у меня есть преимущество.

**– Как это сегодня используется в бизнес-среде?**

– Все крупные западные корпорации в той или иной степени работают со специалистами по невербальной коммуникации – для решения как корпоративных, так и личных задач. У «топов» есть консультанты,

**«НЕВЕРБАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ – ЭТО АРСЕНАЛ, КОТОРЫМ СЕГОДНЯ МАЛО КТО УМЕЕТ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ. А ЗНАЧИТ, ЕСЛИ Я УМЕЮ, ТО У МЕНЯ ЕСТЬ ПРЕИМУЩЕСТВО».**

которые помогают формировать имидж руководителя корпорации, выстраивать деловые коммуникации, вести переговоры. Я работаю с самыми разными корпоративными клиентами в Центральной и Северной Европе, среди них Intel, Saab, Deloitte. В России мои клиенты в основном западные корпорации, поскольку в большинстве чисто российских компаний подобной практики работы пока не существует. Также я веду обучающий семинар, сей-

час запускаю проект – Школу Невербальных Коммуникаций.

**– Что можно сказать о России? Есть ли здесь какие-либо особенности?**

– В любой стране есть свои традиции, и коммуникация, конечно, на них основана. И для успешной работы, и для

просто человеческих отношений необходимо понимать особенности местной культуры – дань вежливости, в другой – переход границы и неприемлемый флирт. Например, подать даме пальто – в России это просто жест вежливости; но если ваша визави из Швеции, в рамках делового этикета для неё это будет совершенно неуместный флирт. Обе стороны неправильно поймут друг друга, что вряд



ФОТОСЪЁМКА ИД РСПП

ли скажется позитивно на дальнейшем сотрудничестве.

**– Но культурные особенности – далеко не основное направление вашей работы?**

– Разумеется, нет. Суть невербальных коммуникаций – создание и использование образов для решения своих задач.

Приведу пример. Александр работал над глобальным проектом вместе с партнёром, но вместо сотрудничества оба постоянно скатывались в соперничество и тянули одеяло каждый на себя. Что же делать?

И тут в игру вступает консультант по невербальной коммуникации, вступает в игру со своими шахматами. Кого хочет видеть ваш партнёр напротив? С каким типом людей он готов общаться, делать бизнес? Как он их опознаёт: по какому поведению, тону, фразам, внешнему виду? Что вам нужно демонстрировать в своём поведении и внешнем облике, чтобы он вас идентифицировал как человека такого типа? Какой вы посылаете сигнал, и как он считывается?

Проанализировав ситуацию и личность своего партнёра, который был на 12 лет его моложе, Александр понял, что всё его поведение построено на желании признания и одобрения. Образно говоря, ему нужен «папа». Мы не можем прийти и сказать: давай я буду твоим папой. Но мы можем повести себя как «эволюционный папа», ведь у пап есть определённые интонации, определённый набор движений и прочее, что легко считывается другим человеком. А как ведут себя по отношению к папе? Ему хочется услужить, порадовать и услышать его

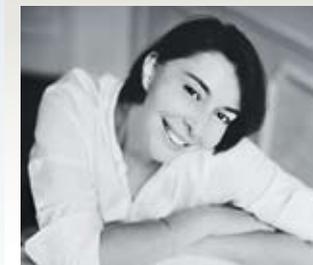
одобрение. Уже через неделю партнёр Александра стал идти навстречу и предлагать идеи, которые точно найдут у него одобрение.

**– Звучит довольно просто...**

– Это только кажется примитивным, но если бы вы знали, какие простые «крючки» порой срабатывают!.. В этом плане мы все с вами – эволюционные зверьки.

Это реальные инструменты для решения реальных задач, в том числе и бизнес-задач. Это большая шахматная игра, в которую играем мы все, сами этого не зная. Я учу тому, какие правила в этой игре и как выйти из неё победителем. **БР**

## СПРАВКА



**СТЕЛЛА КЛАР,** шведский психолог, консультант по имиджу и невербальной коммуникации, доктор Йельского и Гётеборгского университетов, эксперт в области нейроэкономики, ученица Пола Экмана. Работает с такими компаниями, как Volvo, Ericsson, Saab, Intel, IBM.

# КАК ТУШИЛИ МАЙКОПСКИЙ НЕФТЯНОЙ ФОНТАН

Официально курс на снижение природоёмкости производства был определён концепцией перехода РФ к устойчивому развитию, утверждённой указом Президента РФ (№ 440 от 1 апреля 1996 г.). Само собой, понятие родилось гораздо раньше – около 100 лет назад в результате хищнической разработки нефтяных месторождений Кавказа. Обеспечение экологической безопасности нефтяной промышленности – сейчас одна из самых развитых в современной России сфер экобизнеса. Это вызвано не только постоянно растущими экологическими стандартами, но и экологическими катастрофами, поразившими даже видавших виды специалистов нефтяной промышленности. Первой точкой начала разработки экостандартов стало «майкопское чудо» 1909 г.



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

**РУССКАЯ НЕФТЬ  
С МОМЕНТА  
ЕЁ ОТКРЫТИЯ  
ПРИВЛЕКАЛА  
ВНИМАНИЕ  
АМЕРИКАНСКИХ,  
БРИТАНСКИХ И  
ЕВРОПЕЙСКИХ  
ПРОМЫШЛЕННИКОВ.**

Немного предьстории. Русская нефть с момента её открытия привлекала внимание американских, британских и европейских промышленников. Хотя англичане подключились к добыче нефти в Баку последними после шведов и американцев, правительство Сергея Витте сочло важным помочь им, чтобы составить конкуренцию монополии шведских и американских компаний. Но долгое время настоящий интерес к русской нефти сдерживался из-за рисков потерять акции из-за возможной войны с Россией. После соглашения по Персии 1907 г. и создания де-факто русско-английского союза эти опасения были отложены, и, когда в 1909 г. в Майкопе нашли нефть, британский капитал хлынул мощным потоком на Кавказ. Началась знаменитая майкопская лихорадка. Всюду мерещились фонтаны нефти с расходом по 50 тонн в сутки. Акции майкопских ком-

паний продавались как свежие булочки. Их можно было найти почти в каждом доме Лондона и Парижа (в некоторых семьях до сих пор они хранятся как исторические реликвии). Недаром главной темой русской революции для обывателей Западной Европы была судьба и безопасность майкопских месторождений, в которых был и их личный интерес.

На майкопских нефтяных полях и произошла эта история, всерьёз напугавшая власти Кубанской области и простых жителей. 30 августа (по старому стилю) 1909 г. в скважине № 1 Бакинско-Черноморского товарищества при опускании желонки с глубины 70 метров в 10-дюймовые трубы после выбрасывания грязевого селя забил непрерывный фонтан чистой лёгкой нефти 65 (!) метров высотой. За неделю было выброшено 2 млн пудов нефти. Но реально спасти удалось только 40 тыс. пудов. На третий день

фонтан загорелся. Причина до сих пор не ясна – Бакинско-Черноморское товарищество обвиняло во всём местных жителей, которые были неосторожны с огнём за пределом промыслов. Операцию по ликвидации экологической катастрофы возглавил сотрудник компании, знаменитый нефтяной инженер Евгений Юшкин. Но отсутствие воды, пара, дорог, необходимых инструментов и, самое главное,

устранить последствия экологической катастрофы. Также они должны были создать вокруг промыслов защитный вал и организовать желоба для стока отходов.

История тушения пожара также вошла в историю русского экологического движения. Фактически это был первый опыт в России ликвидации последствий катастрофы такого масштаба. Фонтан на не-

пожаров. Пожарные насосы, бочки с водой поставляли казачьи станции. Чтобы прокормить 300 человек, участвующих в тушении двухнедельного пожара, была организована курьерская доставка припасов из Майкопа, до которого было около 50 вёрст. Для порядка и безопасности на Майкопский фонтан прибыл отряд казаков Второго Кавказского полка. В тушении пожара принимал участие областной горный инженер и по очереди присутствовали атаманы соседних станций.

**Когда в 1909 г. в Майкопе нашли нефть, британский капитал хлынул мощным потоком на Кавказ. Началась знаменитая майкопская лихорадка.**

**Всюду мерещились фонтаны нефти с расходом по 50 тонн в сутки.**

дисциплинированных рабочих привело к тому, что пожар затянулся. Впрочем, даже если бы пожара не было, 2 млн пудов всё равно было бы некуда девать. Нефтехранилища были ничтожно малы и представляли собой обычные бочки и несколько цистерн. Разлив нефти, апокалиптический вид промыслов заставили того же Юшкина выработать первые экологические требования к нефтедобыче. Среди них – подготовка нефтехранилищ, создание нефтепровода на Туапсе, подготовка бухты к нефтепогрузкам и масштабные подготовительные работы перед бурением.

Но особенно возмущены были местные власти. Кубанское областное правление в прямом смысле негодовало. Было запрещено несколько рек, образован с десяток нефтяных озёр и горел лес вокруг промыслов. Впервые в истории России реакция была столь строгой. В срок до полутора месяцев нефтепромышленники были обязаны

фтяном промысле Бакинско-Черноморского товарищества горел 12 дней! С большим трудом удалось организовать подготовительные работы по тушению пожара. Дело в том, что казаки ближайших станций первое время категорически отказывались подходить к столбу огня в 40 метров высотой. Лишь «по наряду» (то есть приказу) можно было найти рабочих. А дел у инженера Юшкина было много: рытьё траншей и земляных валов, заготовка бочек, плетёнок, мешков с землёй, камней, щита для задвигания на скважину. Работа велась в две смены, в каждой из которых было две очереди. Со временем работа наладилась, к ней подключились рабочие с бакинских месторождений с опытом тушения нефтяных





Фактически ликвидаторы катастрофы строили один большой вал. Первоначально в радиусе он был 30 метров от огня – на такое расстояние к огню столбу не боялись подойти рабочие. Но со временем он сокращался кольцом к столбу, валы росли в высоту, траншеи двигались за ним. Постепенно образовалась насыпь у устья трубы, в которой виднелся конец деревянной пробки, поставленной для регуляции фонтана

пробила себе участок в кургане и в сыром виде стала вытекать по 40 тыс. пудов в сутки – продолжалось это явление не менее 3 месяцев. Трижды из-за воспламенения нефти горел лес и была загрязнена долина реки Чекох (полностью погибла как река) и реки Белой – притока Кубани. Рыба выбрасывалась на берег, нефтью травилась домашняя птица. Были зафиксированы случаи заболеваний среди населения.

**История тушения пожара вошла в историю русского экологического движения. Фактически это был первый опыт в России ликвидации последствий катастрофы такого масштаба.**

ещё до воспламенения. Фонтан к этому времени уже довольно ослаб. Щит был подвинут на трубу, и вот как описывает финал работ Юшкин: «дружным молодецким штурмом всего личного состава рабочих, несмотря на полный недостаток воды, войлока, одолён огонь, засыпав скважину курганом земли, взятой с валов».

Но параллельно с работами 16 сентября в 3 утра нефть

Такова грустная цена первого опыта борьбы с устранением экологической катастрофы такого уровня сложности.

Майкопский фонтан был событием общеимперского масштаба. Долгое время в прессе ходили слухи, что это просто утка – коммерческий ход для привлечения внимания к Майкопским копам. Для того чтобы убедиться лично в размерах природного явления, на фон-

тан приехал посмотреть бывший министр земледелия и государственных имуществ Алексей Ермолов – известный экономист и реформатор. Вскоре Герберт Гувер – будущий американский президент – включился в нефтяную лихорадку и создал 11 (!) акционерных компаний с предисловием «Майкоп».

Важным событием в истории нефтяной промышленности явилось открытие в Екатеринодаре (будущий Краснодар) 11–13 октября 1911 г. первого всероссийского съезда нефтепромышленников. В нём приняли участие кубанские фирмы и акционерные общества, представители Кубанского казачьего войска, Кавказского горного управления, министерств внутренних дел и путей сообщения, Владикавказской железной дороги и др. Здесь были рассмотрены различные организационные вопросы перевозки нефти, налогообложения.

Среди прочего, важное место заняли и экологические вопросы на опыте сентябрьских событий 1909 г. на Майкопском фонтане. Правда, революция внесла свои коррективы: процесс создания экологических стандартов был на долгое время отложен. Главного вдохновителя спасательных работ на Майкопском фонтане Евгения Юшкина в 1937 г. расстреляли, несмотря на преклонный возраст. **БР**



# 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 ампири «вдохнули новую жизнь»: так в центре зала появилась приковывающая внимание авторская хрустальная люстра, красный рояль, современная кожаная мебель. Несмотря на всю воздушность и открытость пространства, здесь ощущается особая атмосфера – уюта, 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» – минестроне 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**

# КАК ПОМОЧЬ «КЕНТАВРИКУ»?

Санкт-Петербургская региональная общественная организация инвалидов «Кентаврик» (СПб РООИ «Кентаврик») уже на протяжении 14 лет проводит занятия лечебной верховой ездой для детей и взрослых. Лечебная верховая езда (иппотерапия) является одним из признанных в мировой практике и очень результативных способов реабилитации инвалидов с различными заболеваниями.

«Кентаврик» помог многим людям, но сегодня он сам нуждается в помощи. Более того – в спасении.

А история банальная по нашим временам. Земельный участок, где много лет располагался «Кентаврик», изымается под строительство путепровода.

Долгое время велся поиск нового места для Центра иппотерапии. В итоге руководство «Кентаврика» вынуждено было согласиться на участок в посёлке Парголово – из-за транспортной доступности для людей с ограниченными возможностями. Но, как показало время, участок этот на поверку оказался «минным полем» проблем.

Часть участка представляет собой отстойник, куда периодически производятся несанкционированные сбросы фекальных стоков. Подключиться к электросетям не удаётся, а к холодному водоснабжению, в принципе, можно, но за неподъёмную для организации цену.

Конечно, «Кентаврик» и не думал сдаваться. Благодаря спонсорской поддержке на новом арендуемом участке были проведены кадастровые и топографические съёмки, разработан проект временного реабилитационного центра. Своими силами провели

расчистку участка, осушили его, провели террасирование для сохранения природного ландшафта.

Но работы прекратились: у «Кентаврика» нет больше ресурсов для проведения строительства, требующего миллионных затрат.

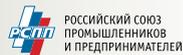
Список государственных органов, куда руководство «Кентаврика» безрезультатно обращалось за помощью, занял бы слишком много места. А частный бизнес? Он, за редким исключением, тоже не спешит подставить плечо. Это объяснимо: договор аренды нового участка – всего 5 лет. Что дальше? Полная неопределённость.

Пока «Кентаврик» сохранил квалифицированных сотрудников, всех специально подготовленных животных и продолжает работать с людьми с ограниченными возможностями на старой территории. На птичьих правах. Без видимых перспектив.

Чем можно помочь «Кентаврику»? Конечно, в первую очередь нужна спонсорская помощь, но и квалифицированная юридическая поддержка будет как нельзя кстати.

**Исполнительный директор СПб РООИ «Кентаврик» – Берчина Ольга Николаевна**  
Тел.: +7 (911) 916-29-52  
berthina@mail.ru

# БИЗНЕС РОССИИ



## РЕДАКЦИЯ:

**Евгения Шохина** Главный редактор  
**Виктор Родионов** Специальный корреспондент  
**Алексей Лоссан** Обозреватель  
**Бронислав Сурин** Фотокорреспондент  
**Наталья Елина** Корректура  
**Татьяна Степанова** Корректура  
**Анна Родионова** Менеджер редакции  
**Вячеслав Булыгин** Веб-редактор  
**Павел Краминов** Арт-директор  
**Сергей Пронин** Вёрстка  
**Татьяна Мацевская** Вёрстка  
**Михаил Салянов** Цветокоррекция  
**Мария Ахмедова** Бильд-редактор

## ДИРЕКЦИЯ:

**Светлана Бобринёва** Генеральный директор  
**Анжела Орлова** Главный бухгалтер

## КОНТАКТЫ

Адрес: Москва, Котельническая наб., д. 17  
 Для писем: 109240, Москва, Котельническая наб., д. 17,  
 в редакцию журнала «Бизнес России»  
 Редакция: id\_rspp@rspp.ru  
 Тел.: +7(495) 663-04-04 доб. 1182,  
 факс: +7(495) 606-06-19  
 Отдел рекламы: reklama@rspp.ru  
 Тел.: +7(495) 663-04-04, доб. 1182  
 www.businessofrussia.com  
 www.бизнесроссии.рф

## ФОТОГРАФИИ И ИНФОРМАЦИЯ

Фотоархив ИД РСПП, ТАСС,  
 РИА «Новости»/Россия сегодня.  
 Фото на обложке Россия сегодня.

## ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ

Администрация Президента РФ,  
 Государственная Дума ФС РФ,  
 Совет Федерации ФС РФ,  
 Московская городская и областная Дума,  
 представительства субъектов Федерации  
 при Правительстве РФ,  
 Торгово-промышленная палата РФ,  
 Правительство Тюменской области,  
 Тюменская областная Дума,  
 Министерство культуры России,  
 Министерство образования и науки России,  
 Министерство регионального развития России,  
 Министерство связи  
 и массовых коммуникаций России,  
 Министерство транспорта России,  
 Министерство финансов России,  
 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 Гурмэ».  
 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.

Информация действительна по состоянию  
 на 15.03.2016 г.

# 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 Бобринёва  
 раб.: +7 (495) 663-04-04 доб.1182  
 моб.: +7 (985) 222-03-98  
 e-mail: BobrinoyovaSA@rspp.ru



РЕКЛАМА



БИЗНЕС-ШКОЛА  
РСПП



## ПРАКТИКИ ДЛЯ ПРАКТИКОВ

### МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРОГРАММА EXECUTIVE MBA «НОВЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ И GR-ТЕХНОЛОГИИ»

#### О ПРОГРАММЕ

Программа по личностному и корпоративному развитию для собственников и топ-менеджеров, ориентированных на внедрение новых управленческих методик для повышения эффективности организации в условиях быстроменяющегося мира и новых вызовов времени. Слушателями изучается практика взаимодействия бизнеса и власти в рамках корпоративных визитов на предприятия различных отраслей и встреч с руководством субъектов РФ. Программа нацелена как на личностное развитие слушателей, так и на развитие навыков профессиональных и деловых коммуникаций.

#### ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ПРОГРАММЫ:

ноябрь 2016 года –  
июль 2017 года,  
9 модулей, 300 ак. часов

#### УСЛОВИЯ ПОСТУПЛЕНИЯ:

Высшее образование,  
наличие управленческого опыта  
не менее 5 лет, прохождение  
собеседования

#### СТОИМОСТЬ ОБУЧЕНИЯ:

715 000 руб. с учётом НДС  
Выездные модули оплачиваются  
дополнительно

#### СКИДКИ:

При полной оплате обучения  
до 1 июня – 30 %  
При наличии диплома MBA – 5 %  
Для двух и более слушателей – 5 %  
для каждого

#### ПО ОКОНЧАНИИ:

Слушателям выдаётся диплом  
Executive MBA Бизнес-школы РСПП

#### КОНТАКТЫ:

**Светлана Бобрынёва**  
Тел.: +7 (985) 222-03-98  
E-mail: bs@rspb.ru



**ВНИМАНИЕ!**  
**СКИДКА 30%**

Данная скидка действует  
при полной оплате  
обучения до 1 июня