

# БИЗНЕС

БИЗНЕС РОССИИ № 02 (192)

**ЛЕТО 2021** 



#### АЛЕКСАНДР КОЗЛОВ:

«Соблюдение экологического законодательства должно стать выгодным для бизнеса»



#### СЕРГЕЙ СЛИПЧЕНКО:

«Наши экологические приоритеты соответствуют ключевым государственным инициативам»



#### ПУТЕШЕСТВИЕ К СЕВЕРНОМУ ПОЛЮСУ:

не страшно, не скучно, не холодно

**BUSINESSOFRUSSIA.COM** 









СЕРГЕИ ГОРЬКОВ: «Первая задача – создание стратегии» стр. 72





## Северный Полюс

ИЮЛЬ-АВГУСТ 2021

8 (495) 632 01 48 www.poseidonexpeditions.ru



Александр Шохин, Президент РСПП, председатель редакционного совета



#### Дорогие друзья!

Последние несколько месяцев были крайне насыщенными – дискуссии по проекту так называемой фронтальной стратегии Правительства РФ, Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию, интересная и конструктивная мартовская встреча главы страны с РСПП и ведущими российскими компаниями по инвестиционной тематике задали позитивный тон работе по совершенствованию делового климата.

Благодаря успешной борьбе с новой коронавирусной инфекцией и активной политике по вакцинации в этом году нам удалось вернуться к более привычным форматам работы. Состоится Петербургский международный экономический форум — одна из ключевых глобальных площадок для стратегических дискуссий и выработки консолидированных и эффективных ответов на самые острые вызовы.

В рамках ПМЭФ РСПП традиционно проведёт Региональный консультативный форум «Деловой двадцатки». В этом году он будет посвящён вопросам сотрудничества в рамках В20 для преодоления последствий коронавируса.

Также при активном участии Российского союза состоятся двусторонние бизнес-диалоги (Россия — Африка, Россия — Италия, Россия — Катар, Россия — Франция, Россия — Германия, Россия — США). Этот формат крайне востребован и российским, и иностранным бизнесом для определения практичной, неполитизированной и взаимовыгодной повестки на перспективу.

Состоится и презентация результатов Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации. В условиях непростой экономической ситуации (и ограниченных возможностей применения финансовых мер стимулирования) именно качество деловой среды становится ключевым фактором инвестиционной привлекательности региона.

Правда, активно реализуемые и совершенствуемые инструменты поддержки инвестиционной активности на федеральном уровне (СЗПК, СПИК 2.0, КППК и ряд других) отчасти перекрываются возникающими ограничениями на региональном.

Одна из приоритетных тем ПМЭФ - климатическая и экологическая повестка. В рамках реализации Послания Президента РФ Федеральному Собранию ведётся подготовка предложений по созданию национальной системы высокоточного мониторинга и утилизации климатически активных газов, внедрению системы расширенной ответственности производителей и импортёров товаров и упаковки за их утилизацию, определению оптимального механизма финансирования ликвидации накопленного вреда окружающей среде и ряду других направлений. Так что неудивительно, что именно экология стала основной темой этого номера.

Нельзя не упомянуть и про ещё одну тему — приближающееся 30-летие РСПП. Эффективная работа по наиболее важным для бизнеса направлениям — лучший способ отпраздновать юбилей.





#### Содержание

#### **Мониторинг**

- 6 Индекс деловой среды в апреле 2021 г.
- 10 Александр Ситников Обзор изменений законодательства за I квартал 2021 г.
- 18 Владимир Путин:
   «Талант
   предпринимателя –
   это талант созидателя»
- 20 РСПП расширяет свои ряды
- 24 «Инновационный бизнес-навигатор»: экологический вектор
- Главная тема: Экология
- 26 Экология: новые государственные ориентиры

- 34 Александр Козлов:
  «Соблюдение
  экологического
  законодательства
  должно стать выгодным
  пля бизнеса»
- 40 Сергей Слипченко: перестала быт «Наши экологические "стыдной"?» приоритеты соответствуют ключевым государственным 66 Юлия Ларина: инициативам» «Мы выходим
- 46 Игорь Нечаев:
  «Мы должны двигаться в сторону экономики замкнутого цикла»
- 50 Юлия Шабала:

  «Мы видим Металлоинвест мировым лидером, создающим ответственную металлургию будущего»
- 54 Борис Моргунов: «Экспертиза Института экологии НИУ ВШЭ – это мировой уровень»

- 58 Евгений Шор:
  «Наши экологические
  инициативы –
  веление времени»
- 62 Елена Гришина: «Тема экологии перестала быть "стыдной"?»
- 66 Юлия Ларина: «Мы выходим на рынки дальнего зарубежья»
- 70 Виктор Куликов У истоков русского экологического движения
- Пичность С главным Редактором
- 72 Сергей Горьков: «Первая задача создание стратегии»

#### Компании и рынки

- 84 Темур Шакая и
  Евгений Добровольский:
  «В бизнесе,
  как и в семье,
  нужно уметь
  договариваться»
- 90 Илья Курилов:
  «Мы ищем
  и находим
  возможности
  для оптимизации
  производства»
- 94 Игорь Черкашин: «"РЕСО-Гарантия", по сути своей, – народная компания»
- 100 Вадим Науменко: «В бизнесе важна взаимная поддержка»
- 102 Андрей Базилевский: «Нам хотелось бы больше работать в России»

104 Алексей Белоликов:

«В части
банкротства
сегодня
что ни постановление,
то какая-то
юридическая
новинка»

#### Бизнес и общество

- 108 Амиран Муцоев: «Чтобы построить парк развлечений, просто денег недостаточно.
  Этим надо жить»
- 116 Путешествие к Северному полюсу: не страшно, не скучно, не холодно
- 126 Татьяна Минеева: «Бизнес-омбудсмен – это прежде всего ответственность»

- 130 Антон Долин:
   «"Искусство кино" –
   мой главный
   университет»
- 136 Доброта, сокрушающая стереотипы
- 142 Лев Лурье:
   «"День Д"
   стал частью
   петербургской
   культурной афиши»
- 146 Бизнес-школа РСПП: учебный год близится к завершению
- 150 Промышленный туризм источник незабываемых впечатлений
- 154 Виктор Куликов Родник русской культуры



#### In the headlines

ALEXANDER KOZLOV:
"COMPLIANCE WITH ENVIRONMENTAL
LEGISLATION SHOULD BECOME PROFITABLE
FOR BUSINESS."
(P. 34)

In his interview to our magazine Minister of Natural Resources and Ecology of the Russian Federation, Alexander Kozlov, speaks of business and state authorities' interaction in resolving environmental issues, prospects of environmental laws improvement, problems of carbon regulation, prospects of "garbage" reform implementation.

In terms of environmental regulation improvement, he emphasizes that "any bill is developed with involvement of a wide range of persons: experts, representatives of business, authorities, public organizations".

Draft law setting the responsibility of industrial owners for accumulated environmental damage is an example of such active discussions. RSPP is actively involved in its development. The purpose of the bill is to prevent the recurrence of situations such as those in Usolye-Sibirskoye and the Baikal pulp and paper mill, when it is not clear who will be responsible for what has killed nature for decades. Responsibility should be with business.

Now the bill is subject to wide discussion with representatives of business, including such majors as "Lukoil", "Gazprom oil", RUSAL, "Metalloinvest", "EuroChem" and others.



#### Personality with the Editor

SERGEY GORKOV: "STRATEGY DEVELOPMENT COMES FIRST" (P. 72)

This time the chief editor of "Business Russia" magazine, Evgenia Shokhina, interviews the General Director – Chairman of the Board of Joint-Stock Company "Rosgeology", Sergey Gorkov, a person of unique experience of management in different industries.

He held management positions in Bank "MENATEP", JSC "Oil Company "YUKOS", JSC "YUKOS", JSC "YUKOS Refining & Marketing", "Schlumberger", Sberbank, Vnesheconombank...

"To be honest, I do not consider myself an anti-crisis manager – I have to be one. My credo is to create something new. I like to create something. Anti-crisis measures always require toughness while I am more of a creative nature", says Sergey Gorkov.

He remains a creator in daily reality. For example, he is interested in Go – a game exotic enough for our country – to the extent where he even prepares to participate with his youngest son in the World Cup. He is very fond of sports. In his youth he was engaged in wrestling, had a degree in cross-country skiing. He was a silver medalist at the 2018 European Jujitsu Championships.

Sergey Gorkov is the father of four children. He is interested in art and is member of the Pushkin Museum Board of Trustees. A very versatile and interesting person indeed.

#### In the headlines

SERGEY SLIPCHENKO: "OUR ENVIRONMENTAL PRIORITIES CORRESPOND TO KEY STATE INITIATIVES" (P. 40)

Corporate social responsibility is an integral part of your company's business strategy in the regions of presence.

The real, everyday work in this direction is explained by Sergey Slipchenko – Vice President on corporate issues of affiliated companies "Philip Morris International" (PMI) in Russia.

By 2030, the company expects to become carbon neutral – reduce  ${\rm CO_2}$  emissions to the atmosphere.

The company carries out a large complex work to reduce energy consumption, practices responsible waste management, starting from factories and production up to the commercial component of the business chain.



FMI also requires compliance with environmental standards from its business partners.

Speaking of company projects Sergey Slipchenko singles out the organization and implementation of "Innovative business-navigators" together with ANO DO "Center of regional development and business-technologies of RSPP".

The next, fourth project is thematic – it pays special attention to the development of small and medium-sized business in the sphere of ecology and environmental protection.

#### **Business and Society**

JOURNEY TO THE NORTH POLE: NOT SCARY, NOT BORING, NOT COLD (P. 116)

The interlocutors of the chief editor of "Business Russia" magazine, Evgenia Shokhina, and the general producer of the Business School of RSPP, Vladimir Frolov, are wonderful, beautiful, interesting people. They are a married couple: Nikolai Savelyev and Galina Lebed.

Nikolai is the founder and president of the "Poseidon Expeditions" Polar Travel Club, and Galina is the PR director of this company. Their projects are extremely interesting, non-standard, and even extreme in a way.

Until very recently, a comfortable journey to the North Pole seemed like a fairy tale. And today, it is a reality.

In their interview Vladimir and Galina told how their business has developed, what difficulties had to be overcome on this way, what pleasant



surprises are waiting for travelers this year. Besides the unusual, spectacular northern beauty, one would expect a rich cultural program, interaction with interesting people, sporting events and much more.

Vladimir and Galina's creativity and 20 years of practice guarantee: vacation organized by "Poseidon Expeditions" will the one of a lifetime.

Мониторинг Мониторинг

### Индекс деловой среды В АПРЕЛЕ 2021 Г.

РСПП провёл очередной раунд опроса представителей бизнеса. В апреле Сводный Индекс снизился на 1,9 пункта до значения 45,5 пункта. Однако это не означает, что тренд на восстановление экономики прерван, - если сравнивать значения год к году, Сводный Индекс вырос более чем на 30 %.



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

ндекс рынка производимой продукции составил 47,1 пункта, он Значение индикатора «цены закупки» поднялось с 8,3 пункта до 11,6 пункта. Впервые с го индикатора изменилось к лучшему. Индикатор «цены продаж» вернулся к февральскому значению, снизившись на 1 пункт.

Спрос и в отрасли, и на продукцию/услуги компаний продолжает расти. В случае показателя «спрос в отрасли» значение составило 49,3 пункта против 46,7 пункта в марте, в случае «спроса на продукцию или услуги компаний» - 51,9 пункта против 48,6 пункта.

Конкуренция приобрела ещё большую значимость, по оценкам компаний, - в апреприбавил за месяц 2 пункта. ле значение компонента Индекса достигло 62,3 пункта (+1,7 пункта за месяц).

Напомним, что в марте Индекс начала 2021 г. значение это- В2В вырос сразу на 5,1 пункта. Но удержаться на взятой высоте Индекс не сумел и в апреле опустился до значения 47,9 пункта, потеряв 0,6 пункта. Индикатор «количество новых заказов» остался в положительной зоне оценки со значением 50,4 пункта. В прошлом месяце значение было выше – 52/8 пункта.

> Показатель «среднее время выполнения заказов» вырос на 1,4 пункта до 48,5 пункта.

> Положительная динамика сохранилась в случае оценок

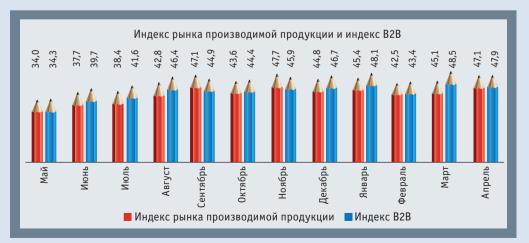
Сводный Индекс деловой среды РСПП Значение ИНДИКАТОРА «ЦЕНЫ ЗАКУПКИ» поднялось с 8,3 пункта до 11,6 пункта. Впервые с начала 2021 Г. ЗНАЧЕНИЕ ЭТОГО ИНДИКАТОРА изменилось к лучшему.



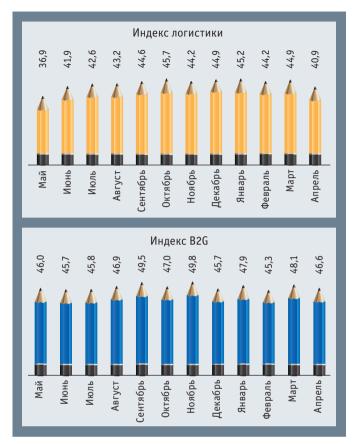
Участники опроса чаще стали выбирать НЕГАТИВНЫЕ ОЦЕНКИ, И, СООТВЕТСТВЕННО, ЗНАЧЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ «СРЕДНЕЕ ВРЕМЯ ДОСТАВКИ» СНИЗИЛОСЬ на 5,1 пункта до 38,8 пункта, а показателя «УРОВЕНЬ СКЛАДСКИХ ЗАПАСОВ» — НА 6 ПУНКТОВ до 42,9 пункта.

выполнения контрактных обя- оценки со значением 51,9 пунзательств со стороны самих кта. В то же время оценки выкомпаний - показатель пере- полнения обязательств со пункта и составил 41 пункт.

Последние полгода колебания значений Индекса логистики были незначительны - в пределах 1,5 пункта; в апреле ситуация изменилась к худшему - Индекс логистики потерял сразу 4 пункта, упав до 40,9 пункта. Участники опроса чаще стали выбирать негативные оценки, шёл в положительную зону стороны контрагентов стали и, соответственно, значение



Мониторинг



показателя «среднее время доставки» снизилось на 5,1 пункта до 38,8 пункта, а

ских запасов» – на 6 пунктов до 42,9 пункта.

показателя «уровень склад- «логистика в целом» потерял

лишь 0,9 пункта, составив в отчётный период 41,9 пункта.

Значение Индекса B2G стало ниже на 1,5 пункта. Оно равно в апреле 46,6 пункта.

Относительно взаимоотношений с властью бизнес высказался несколько хуже, чем в прошлом месяце, - показатель покинул положительную зону оценки, потеряв 2,8 пункта. Его значение по итогам опроса - 47,8 пункта.

Индикаторы «взаимоотношения с банками и финансовыми институтами» и «взаимоотношения с иностранными партнёрами» снизились на 0,9 пункта. Первый составил 46,6 пункта, второй - 45,5 пункта.

Но даже при некотором перераспределении оценок большинство - более 80% респондентов - стоит на своём - ситуация в сфере B2G не меняется.

Индекс финансовых рынков, достигнув в марте максимума за последний год, вернулся к значению 43,9 пункта.

Две трети участников опро-В то же время индикатор са считают, что финансовое положение компаний за месяц

Две трети участников ОПРОСА СЧИТАЮТ, ЧТО ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИЙ ЗА МЕСЯЦ **НЕ ИЗМЕНИЛОСЬ. 21,5 %** РЕСПОНДЕНТОВ ЗАЯВИЛИ, что оно ухудшилось, и В 15,4 % КОМПАНИЙ ОНО стало лучше. Значение ПОКАЗАТЕЛЯ В ИТОГЕ опустилось на 1,3 пункта до 44,8 пункта.

не изменилось. 21,5 % респондентов заявили, что оно ухудшилось, и в 15,4% компаний оно стало лучше. Значение показателя в итоге опустилось на 1,3 пункта до 44,8 пункта.

Такое же значение у индикатора «состояние фондовых рынков», однако в этом случае снижение составило уже 3,3 пункта.

Состояние валютных рынков, по мнению 83 % опрошенных, не изменилось.

Индекс личных оценок делового климата прибавил 1,1 пункта, его значение - 43,3 пункта. В апреле ни один из респондентов не отметил резко негативный ответ «состояние делового климата в стране за месяц резко ухудшилось».

Кстати, за прошедший год значение Индекса личных оценок выросло более чем в 2 раза.

Индекс социальной и инвестиционной активности опустился до 48,8 пункта. В марте его значение было выше на 7,6 пункта.

Согласно полученным результатам,

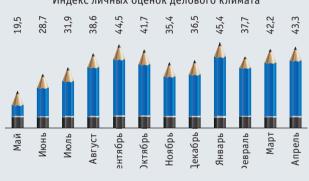
- 65,7 % компаний из числа опрошенных вели инвестиционные проекты. Доля выросла сразу на 14,6 процентного пункта;
- 70,1% компаний нанимали новых сотрудников, доля почти не изменилась (снижение на 1 п.п. находится внутри статистической погрешности);
- в 19,4% опрошенных организаций происходило увольнение персонала, доля стала больше на 9,4 п.п.;
- меры по сокращению рабочего времени для оптимизации издержек применяли

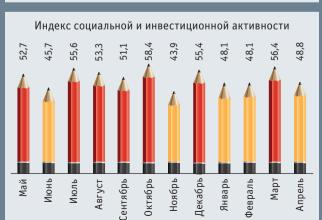
10,4% компаний. Их доля • компаний, которые осусократилась на 8,5 п.п.;

• в 58,2 % опрошенных организаций действуют социальные программы для сотрудников (-11,8 п.п.);

ществляли иные социальные программы, - 43,3 %. Их доля вернулась к февральскому значению, снизившись на 14,5 п.п.







## Овзор изменений **ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА** ЗА I КВАРТАЛ 2021 Г.

В І квартале 2021 г. продолжился системный процесс регулирования правоотношений в ряде ключевых сфер взаимодействия между государством и бизнесом в 2020 г.: вопросы налогообложения, экологические аспекты, банкротное регулирование (включая отмену моратория на банкротство, введённого в начале прошлого года), практическая реализация решений по предустановке российского ПО и ряд иных вопросов. В целом описанные в обзоре изменения носят положительный характер, так как дают разъяснения по ряду сложных вопросов, которые ранее не были урегулированы.



В целом

В ОБЗОРЕ

ОПИСАННЫЕ

изменения носят

положительный

Александр Ситников, управляющий партнёр **VEGAS LEX** 

ВСТУПИЛ В СИЛУ ЗАКОН ОБ ОБЯЗАТЕЛЬНОЙ ПРЕДУСТАНОВКЕ **РОССИЙСКОГО** ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

С 1 АПРЕЛЯ 2021 Г.

название: Федеральный закон от 02.12.2019 № 425-Ф3 «О внесении изменения в статью 4 Закона Российской Федерации "О защите прав потре- • телевизоры с цифровым бителей"».

О ЧЁМ: Закон обязывает производителей отдельных видов технически сложных товаров и уполномоченных лиц предварительно устанавливать российское программное обеспечение на такие товары.

Постановлением Правительства РФ от 18.11.2020 № 18671 и включает в себя:

- смартфоны, планшетные компьютеры;
- компьютеры стационарные и портативные (за исключением планшетных компьютеров), системные блоки, имеющие операционную систему;
- блоком управления, имеющие возможность установки таких программ из магазинов приложений для опера/ ционных систем, на основе которых функционирует такое оборудование.

Постановление Правитель-Перечень видов технически ства РФ от 18.11.2020 № 1867 сложных товаров утверждён устанавливает Правила со-

¹ Постановление Правительства РФ от 18.11.2020 № 1867 и перечне отдельных видов технически сложных товаров с предварительно установленными российскими программами для электронных вычислительных машин, порядке составления и ведения перечня российских программ для электронных вычислительных машин, которые должны быть предварительно установлены на отдельные виды технически сложных товаров, и порядке их предварительной установки» (вместе с «Правилами составления и ведения перечня российских программ для электронных вычислительных машин, которые должны быть предварительно установлены на отдельные виды технически сложных товаров», «Правилами предварительной установки российских программ для электронных вычислительных машин на отдельные виды технически сложных товаров»).

ставления и ведения перечня российских программ для электронных вычислительных машин, которые должны быть предварительно установлены на отдельные виды технически сложных товаров, и Правила предварительной установки российских программ для электронных вычислительных машин на отдельные виды технически сложных товаров (далее -Правила предварительной установки ПО).

Так, согласно пункту 2 Правил предварительной установки ПО, предварительную установку программ осуществляет изготовитель либо иные уполномоченные лица, в том числе лица, осуществляющие поставку и (или) продажу технически сложных товаров на территории Российской Федерации.

Версия предварительно установленной

мы должна быть бесплатной для потребителя момент первовключения устройства и в процессе обслу-

живания, включая обновле- № 3704-p<sup>2</sup> утверждён перения. При этом правообла-(или) распространять платные версии или платный расширенный функционал в процессе обслуживания (включая обновления). Потребитель может отказаться от платного обслуживания,

правонарушениях».

можность использования и функциональность установленной программы (пункт 7 Правил предварительной установки ПО). Распоряжением Прави-

Стандартный. Домашняя версия». Распоряжение вступило в силу 1 апреля 2021 г.

Следует отметить, что с 1 июля 2021 г. вступают в силу изменения в статье 14.8 КоАП програм- тельства РФ от 31.12.2020 РФ3. За нарушение требований

ПРЕДВАРИТЕЛЬНУЮ УСТАНОВКУ ПРОГРАММ ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ИЗГОТОВИТЕЛЬ ЛИБО ИНЫЕ УПОЛНОМОЧЕННЫЕ ЛИЦА, В ТОМ ЧИСЛЕ лица, осуществляющие поставку и (или) продажу технически сложных товаров на территории Российской Федерации.

чень из 28 программ, которые датель вправе предлагать и должны быть предварительно установлены на отдельные виды технически сложных товаров. В частности, на смартфоны и планшетные компьютеры необходимо установить «Яндекс.Браузер», «ВКонтакте» и «Госуслуги», на телев этом случае правооблада- визоры - онлайн-кинотеатры,

обеспечении предустановки российских программ вводится штраф для должностных лиц - в размере от 30 тыс. до 50 тыс. рублей; для юридических лиц - от 50 тыс. до 200 тыс. руб.

кому интересно: производителям и иным уполномоченным лицам.

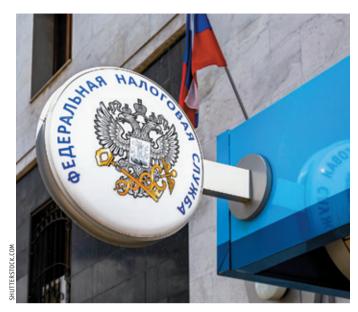
КОГДА ВСТУПАЕТ В СИЛУ: ВСТУтель обязан сохранять воз- на компьютеры - «МойОфис пил в силу с 1 апреля 2021 г.

XAPAKTEP, TAK KAK ДАЮТ РАЗЪЯСНЕНИЯ по ряду сложных вопросов, которые РАНЕЕ НЕ БЫЛИ

УРЕГУЛИРОВАНЫ.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Распоряжение Правительства РФ от 31.12.2020 № 3704-р «Об утверждении перечня российских программ для электронных вычислительных машин, которые должны быть предварительно установлены на отдельные виды технически сложных товаров». ³ Федеральный закон от 24.03.2021 № 54-ФЗ «О внесении изменения в статью 14.8 Кодекса Российской Федерации об административных

Мониторинг



#### Налоговая реконструкция: ФНС России даны разъяснения по применению ст. 54.1 НК РФ

название: Письмо ФНС России от 10.03.2021 № БВ-4-7/3060@ «О практике применения статьи 54.1 Налогового кодекса Российской Федерации».

- **О ЧЁМ:** в письме, в частности, раскрываются порядок и условия применения налоговой реконструкции при выявлении нарушений ст. 54.1 НК РФ на основании формы вины налогоплательщика:
- 1. Умышленная форма вины (налогоплательщик являлся непосредственным организатором схемы с участием «технических компаний» или знал об участии таких компаний в сделке), налоговые обязательства (сумма расходов и налоговых вычетов по НДС) могут быть пересчитаны с учётом действительно понесённых затрат при условии, что:

В письме РАСКРЫВАЮТСЯ ПОРЯДОК И УСЛОВИЯ ПРИМЕНЕНИЯ НАЛОГОВОЙ РЕКОНСТРУКЦИИ ПРИ ВЫЯВЛЕНИИ НАРУШЕНИЙ СТ. 54.1 НК РФ на основании ФОРМЫ ВИНЫ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКА.

- налогоплательщиком будет раскрыта информация о реальном исполнителе и представлены документы и сведения, подтверждающие размер затрат по реальной сделке;
- вышеуказанные данные представлены на стадии налоговой проверки или при представлении возражений на акт проверки.
- 2. Неосторожная форма вины (налогоплательщик не знал о соответствии контрагента признакам «технической компании», но исходя из стандар-

та осмотрительного поведения должен был знать), налоговые обязательства определяются с учётом следующего:

- реальный исполнитель установлен в ходе проверки налоговые обязательства пересчитываются с учётом сведений, отражённых в финансово-хозяйственных документах реального исполнителя;
- реальный исполнитель не установлен – налоговый вычет по НДС не предоставляется, расходы по налогу на прибыль определяются расчётным способом.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям.

## УСТАНОВЛЕН ПЕРЕЧЕНЬ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ, ПОДЛЕЖАЩЕЙ ОБЯЗАТЕЛЬНОМУ ОПУБЛИКОВАНИЮ

название: Федеральный закон от 09.03.2021 № 39-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "Об охране окружающей среды" и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

О ЧЁМ: несмотря на то что конституционное право каждого на свободный доступ к экологической информации уже давно закреплено в отдельных положениях Закона об охране окружающей среды, до настоящего момента не существовало чёткого перечня вопросов, информация о которых может быть отнесена к экологической, а также не был урегулирован механизм размещения и перечень источников такой информации.

Закон направлен на устранение указанных пробелов, в



связи с чем закрепляет понятие «информация о состоянии окружающей среды (экологическая информация)», а также определяет виды информации,

- об обращении с отходами производства и потребления;
- о мероприятиях по снижению негативного воздействия на окружающую среду.

ОЦЕНКИ ВОЗДЕЙСТВИЯ
НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ
НАЗВАНИЕ • Приказ Минпр

Новые требования

название: Приказ Минприроды России от 01.12.2020 № 999 «Об утверждении требований к материалам оценки воздействия на окружающую среду». О чём: документ устанавливает новые требования к порядку разработки, содержанию, общественному обсуждению и утверждению материалов оценки воздействия на окружающую среду (ОВОС).

Среди нововведений стоит отметить дифференцированные требования к содержанию материалов ОВОС, которые зависят от особенностей намечаемой деятельности. Так, например, материалы обоснования для объектов I категории должны будут дополнительно содержать анализ соответствия

технологических процессов требованиям наилучших доступных технологий, обоснование технологических нормативов.

Помимо этого, новые требования

уточняют порядок проведения общественных обсуждений, закрепляя правило о публикации уведомлений на официальных сайтах органов власти и заказчика (исполнителя).

Новые требования не применяются к материалам ОВОС, которые прошли общественные обсуждения до 1 сентября 2021 г.

кому интересно: юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям при планировании хозяйственной и иной деятельности, которая

С ЧЕМ ЗАКРЕПЛЯЕТ ПОНЯТИЕ «ИНФОРМАЦИЯ О СОСТОЯНИИ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ (ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ)», А ТАКЖЕ ОПРЕДЕЛЯЕТ ВИДЫ ИНФОРМАЦИИ, ПОДЛЕЖАЩИЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОМУ РАЗМЕЩЕНИЮ НА ОФИЦИАЛЬНЫХ САЙТАХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ В СЕТИ «ИНТЕРНЕТ».

Закон направлен на устранение указанных пробелов, в связи

подлежащие обязательному размещению на официальных сайтах органов власти в сети «Интернет»:

- о состоянии и загрязнении окружающей среды, включая состояние и загрязнение атмосферного воздуха, поверхностных вод водных объектов, почв;
- о радиационной обстановке;
- о стационарных источниках, об уровне и (или) объёме или о массе выбросов, сбросов загрязняющих веществ;

Помимо этого, закон уполномочивает Правительство РФ на создание правил размещения и обновления экологической информации, а также вносит корреспондирующие изменения в законодательство о защите информации, государственной и коммерческой тайнах.

**КОМУ ИНТЕРЕСНО:** лицам, осуществляющим обработку, получение и передачу экологической информации.

**КОГДА ВСТУПАЕТ В СИЛУ:** вступил в силу с 20 марта 2021 г.

12

может оказать прямое или перечень мер и инструментов, косвенное воздействие на окружающую среду.

1 сентября 2021 г. и действует ёмов выбросов: до 1 сентября 2027 г.

#### В России формируется ПРАВОВАЯ СИСТЕМА контроля объёмов и сокращения выбросов ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

название: Проект Федерального закона № 1116605-7 «Об ограничении выбросов парниковых газов».

О ЧЁМ: законопроект разрабатывается в целях исполнения международных обязательств Российской Федерации в рамках Парижского соглашения 2015 г. и призван урегулировать вопросы, связанные с ограничением выбросов парниковых газов.

Проектируемый закон формирует правовую основу для создания системы получения полной и достоверной информации от организаций о выбросах парниковых газов. Документом предусмотрен

реализация которых со стороны государства должна спо-КОГДА ВСТУПАЕТ В СИЛУ: с собствовать сокращению объ-

- государственный учёт выбросов парниковых газов;
- целевые показатели сокращения выбросов парниковых газов в масштабе страны;
- ведение кадастра парниковых газов и реестра углеродных единиц;
- установление критериев для климатических проектов; • поддержка деятельности по
- сокращению выбросов. Помимо этого, предлагается создание нового объекта иму-

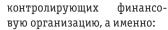
Проектируемый закон ФОРМИРУЕТ ПРАВОВУЮ ОСНОВУ ДЛЯ СОЗДАНИЯ СИСТЕМЫ ПОЛУЧЕНИЯ полной и достоверной информации ОТ ОРГАНИЗАЦИЙ О ВЫБРОСАХ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ.

щественных прав - углеродная единица, с последующей разработкой механизма их налогообложения.

кому интересно: юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, осуществляющим эксплуатацию объектов негативного воздействия на окружающую среду, с которых осуществляются выбросы загрязняющих веществ. КОГДА ВСТУПАЕТ В СИЛУ: 20 апреля 2021 г. документ был принят в первом чтении Госдумой РФ.

Расширение ОТВЕТСТВЕННОСТИ контролирующих лиц ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ название: Федеральный закон от 24.02.2021 № 23-Ф3 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части обеспечения ответственности лиц, контролирующих финансовую организацию».

О ЧЁМ: Закон предусматривает изменения в части обеспечения ответственности лиц,



- обязанность кредитных, страховых организаций и негосударственных сионных фондов самостоятельно выявлять контролирующие лица, которые соответствуют признакам, установленным Законом о банкротстве, с последующим направлением соответствующих сведений в Банк России: • полномочия Банка России на
- определение перечня контролирующих финансовую организацию лиц<sup>4</sup> и на подачу заявления о привлечении указанных лиц к субсидиар-

ной ответственности;

- лицо, включённое Банком России в перечень контролирующих финансовую организацию лиц, является контролирующим соответствующую организацию, пока не доказано иное;
- право лица, включённого Банком России в перечень контролирующих финансовую организацию лиц, на обжалование такого включения в комиссию Банка России или на оспаривание его в судебном порядке при условии соблюдения обязательного досудебного порядка обжалования⁵;
- право Банка России на подачу в арбитражный суд

заявления о принятии предварительных обеспечительных мер, предусматривающих наложение ареста на денежные средства, ценные бумаги и недвижимое имущество контролирующих финансовую организацию лиц;

• расширение перечня признаков контролирующего финансовую организацию лица (дополнительно к признакам, указанным в ст. 61.10 Закона о банкротстве).

кому интересно: кредиторам и контролирующим лицам финансовых организаций.

когда вступает в силу: «Агентство по страхованию 01.07.2021.



ОБЯЗАННОСТЬ КРЕДИТНЫХ, СТРАХОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ПЕНСИОННЫХ ФОНДОВ САМОСТОЯТЕЛЬНО ВЫЯВЛЯТЬ КОНТРОЛИРУЮЩИЕ ЛИЦА, КОТОРЫЕ СООТВЕТСТВУЮТ признакам, установленным Законом о банкротстве, С ПОСЛЕДУЮЩИМ НАПРАВЛЕНИЕМ СООТВЕТСТВУЮЩИХ сведений в Банк России.

> ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ временной АДМИНИСТРАЦИИ ФИНАНСОВОЙ **ОРГАНИЗАЦИИ** при отзыве лицензии название: Федеральный закон от 20.04.2021 № 92-Ф3 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты

Особенности

Российской Федерации». О ЧЁМ: Закон, в частности, предусматривает отдельные особенности по функционированию временной администрации после отзыва лицензии, а также исполнение государственной корпорацией вкладов» (далее - Агент-

<sup>4</sup> Сведения о контролирующих лицах будут публиковаться на официальном сайте Банка России. В определённых Правительством РФ случаях Банк России может не раскрывать информацию о контролирующих лицах.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Рассмотрение судом дела об оспаривании включения лица в перечень контролирующих финансовую организацию лиц не препятствует принятию арбитражным судом в отношении такого лица заявлений о привлечении к субсидиарной ответственности и о взыскании убытков, а также возбуждению арбитражным судом производства и рассмотрению дела.

ство) функций временной администрации финансовой организации при отзыве лицензии:

• после отзыва лицензии временная администрация финансовой организации назначается контрольным органом и проводит такие мероприятия, как: составление анализа финансового состояния, инвентаризация имущества, ведение привлечение денежных средств физических лиц во вклады);

• при осуществлении полномочий временной администрации кредитной организации Агентство в том числе осуществляет полномочия по подготовке имущества к продаже, выявлению признаков преднамеренного банкротства и определению наличия (отсутствия) прио признании сделок недействительными, в том числе по банкротным основаниям; заявления об истребовании имущества и о расторжении договоров;

при осуществлении функций временной администрации Агентство действует в лице одного из своих работников (представителя по доверенности), который осуществляет полномочия



После отзыва лицензии ВРЕМЕННАЯ АДМИНИСТРАЦИЯ ФИНАНСОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НАЗНАЧАЕТСЯ КОНТРОЛЬНЫМ ОРГАНОМ И ПРОВОДИТ ТАКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ, КАК: СОСТАВЛЕНИЕ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ, ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ ИМУЩЕСТВА, ВЕДЕНИЕ УЧЁТА ТРЕБОВАНИЙ КРЕДИТОРОВ, ВЫЯВЛЕНИЕ И ВОЗВРАТ имущества.

учёта требований кредиторов, выявление и возврат имущества, а также иные функции, предусмотренные ст. 183.7<sup>6</sup>, а также абзацем 7 п. 1 ст. 20.3 Закона о банкротстве $^{7}$ ;

• Агентство осуществляет функции временной администрации негосударственного пенсионного фонда при аннулировании лицензии, страховой организации – при отзыве лицензии, кредитной организации - после отзыва лицензии на осуществление банковских операций (при наличии лицензии на

знаков несостоятельности (банкротства);

- Агентство вправе привлекать специалистов для обеспечения своей деятельности, подавать в арбитражный суд заявления о снятии арестов с денежных средств в случае их недостаточности для удовлетворения текущих обязательств, а также заявлять отказ от исполнения договоров и сделок;
- при осуществлении полномочий временной администрации кредитной организации Агентство также вправе подавать в арбитражный суд заявления изменений).

руководителя временной администрации;

• при осуществлении полномочий временной администрации кредитной организации Агентство в том числе осуществляет полномочия по подготовке имущества к продаже, выявлению признаков преднамеренного банкротства и определению наличия (отсутствия) признаков несостоятельности (банкротства).

кому интересно: кредиторам финансовых организаций. КОГДА ВСТУПАЕТ В СИЛУ: 18.10.2021 (в части указанных

#### Минздрав принял новый порядок медосмотров РАБОТНИКОВ

название: Приказ Минздрава России от 28.01.2021 № 29н «Об утверждении Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров работников, предусмотренных частью четвёртой статьи 213 Трудового кодекса Российской Федерации, перечня

- 1. Медосмотры проводятся в отношении работников:
- занятых на работах с вредловиями труда (в том числе на подземных работах);
- занятых на работах, связанных с движением транспорта:
- организаций пищевой промышленности, общественного питания и торговли - при прямом контакте ляется на медосмотр на осно-
- списков первичного осмотра, списков периодических осмотров);
- ными и (или) опасными ус- согласование графика с медицинской организацией;
  - выдача направлений;
  - получение результатов медосмотра (заключения);
  - вынесение решения о допуске к работе по результатам.

При этом работник направ-



Периодические МЕДОСМОТРЫ ДЕЛЯТСЯ НА ОЧЕРЕДНЫЕ (ЧАСТОТА ПРОВЕДЕНИЯ: В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КОНКРЕТНОГО вида деятельности) и ВНЕОЧЕРЕДНЫЕ - В СЛУЧАЕ УХУДШЕНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА ИЛИ САМОЧУВСТВИЯ РАБОТНИКА.

медицинских противопоказаний к осуществлению работ с вредными и (или) опасными производственными факторами, а также работам, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры».

О ЧЁМ: устанавливается проведение обязательных предварительных медицинских осмотров (обследований) при поступлении на работу и периодических медосмотров (обследований) в отношении работников определённых организаций; осуществляющих определённый вид работ; задействованных в работе в опасных и/или вредных условиях труда.

- с пищевыми продуктами в процессе их производства, хранения, транспортировки и реализации;
- организаций, деятельность которых связана с коммунальным и бытовым обслуживанием населения;
- медицинских организаций и детских учреждений;
- некоторых других работодателей, которые проходят медицинские осмотры в целях охраны здоровья населения, предупреждения возникновения и распространения заболеваний.
- 2. Порядок проведения медицинского осмотра определяется следующим образом:
- формирование списков на медосмотр (поимённых,

вании специальной оценки условий труда.

- 3. Периодические медосмотры делятся на очередные (частота проведения: в зависимости от конкретного вида деятельности) и внеочередные - в случае ухудшения условий труда или самочувствия работника.
- 4. Врачебной комиссии в рамках предварительного осмотра можно будет предоставить результаты диспансеризации (первого этапа) и ежегодного профосмотра взрослого населения, оплачиваемых за счёт средств

кому интересно: юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям.

тёжеспособности организации и контроля их реализации.

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> В случае кредитной организации – ст. 189.31 Закона о банкротстве.

 $<sup>^{7}</sup>$  За исключением применения мер по предупреждению банкротства финансовых организаций и разработки мер по восстановлению пла-



### Владимир ПУТИН:

## «Талант предпринимателя – ЭТО ТАЛАНТ СОЗИДАТЕЛЯ»

21 апреля Президент РФ Владимир Путин выступил с Посланием Федеральному Собранию. Ежегодное обращение лидера государства к парламенту является программным документом, выражающим видение президента стратегических направлений развития России на ближайшую перспективу.

часть выступления Президента РФ была посвящена развитию страны, демографии и мерам социальной поддержки граждан.

Одной из ключевых тем Послания стало противостояние пандемии коронавируса. В своём выступлении Владимир Путин отметил, что Россия располагает сразу тремя надёжными и действенными вакцинами от СОVID-19. Президент РФ напомнил, что в начале пандемии

2021 г. значительная Россия, как и весь мир, столкнулась с неопределённостью перед новой инфекционной угрозой. В то же время Владимир Путин подчеркнул: он ни минуты не сомневался в том, что страна сможет справиться с этим глобальным вызовом.

> «Мы смогли сработать на опережение. Мы в 5 раз, до 280 тысяч, увеличили число коек в стационарах для больных коронавирусом. <...> Настоящий прорыв совершили и наши учёные: сейчас Россия облада-

ет тремя надёжными вакцинами от коронавируса», - резюмировал глава государства.

Он добавил, что преодоление пандемии доказало на практике растущий уровень научно-технологического потенциала страны.

«Мы запускаем инновационные программы по направлениям, критически важным для развития страны. У нас должен быть мощный щит санитарной и биологической безопасности. Нужно обеспечить независимость в производстве вакцин, с максимальным использованием российских компонентов. Россия должна быть готова в течение 4 дней при появлении любой инфекции; разработать тест-системы, запустить производство вакцин. Задача - к 2030 году. Но чем раньше, тем лучше.

Водородная энергетика и накопительная энергетика - второе направление. Третье - изменение климата, нужно добиться снижения объёмов эмиссии. Показатели парникового эффекта должны быть ниже, чем в ЕС. Учитывая наш научно-технический потенциал, это достижимо», – считает Президент РФ.

Мы уже списали в утиль архаичные требования и проверки в разных областях. Результат в деле улучшения делового климата должен быть осязаем. Завод под ключ в России нужно строить быстрее и легче, чем в других регионах мира», - сказал Владимир Путин.

«Талант предпринимателя – это талант созидателя, нужно создавать новые рабочие места, государство будет это поддерживать. Будем настраивать систему поддержки частных инвестиций. Всё будет зависеть от того, что получат от этого граждане, как вырастет потенциал России.

В своём выступлении Президент РФ отдельно остановился на важности прозрачного ценообразования в стране на товары повседневного спроса. Он поручил Правительству РФ обеспечить предсказуемость цен и качественное насыщение внутреннего рынка.

«Задача правительства сформировать долговременные условия с помощью рыночных механизмов, а они есть, которые гарантируют предсказуемость цен и качественное насыщение внутреннего рынка. Никто не говорит, что мы будем устанавливать директивы на цены, не надо здесь всех пугать. Есть рыночные



«Мы направили беспрецедентные ресурсы НА ПОДДЕРЖКУ ЭКОНОМИКИ, СОХРАНИЛИ СВЫШЕ 5 МЛН РАБОЧИХ МЕСТ. БИЗНЕС ПРОЯВИЛ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОЭТОМУ ПРОГРАММА СРАБОТАЛА. ГОСУДАРСТВО БУДЕТ СТИМУЛИРОВАТЬ ЧАСТНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ. В прошлом году мы вдвое снизили СТРАХОВЫЕ ВЗНОСЫ ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА. ПРАВИТЕЛЬСТВО В ТЕЧЕНИЕ МЕСЯЦА ДОЛЖНО ПРЕДСТАВИТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ».

«Мы направили беспрецедентные ресурсы на поддержку экономики, сохранили свыше 5 млн рабочих мест. Бизнес проявил ответственность, поэтому программа сработала. Государство будет стимулировать частные инвестиции. В прошлом году мы вдвое снизили страховые взносы для малого и среднего бизнеса. Правительство в течение месяца должно представить дополнительные меры поддержки малых и средних предприятий.

По итогам года будем принимать решения о донастройке налогового законодательства. Но скажу без протокола: ктото выводит дивиденды, а ктото вкладывает в развитие отраслей. Будем поощрять тех, кто вкладывает.

Правительство и ЦБ должны и дальше продолжать ответственную политику, в том числе сдерживать инфляцию. Но сейчас мы можем нарастить инвестиции в инфраструктуру», отметил Владимир Путин.

механизмы регулирования, нужно вовремя их использовать и в том объёме, который необходим и соответствует определённой ситуации в экономике», - подчеркнул глава государства.

Он добавил, что через снижение рисков для ведения бизнеса необходимо стимулировать инвестиционную активность. «Главное сейчас обеспечить рост реальных доходов граждан», - сказал Владимир Путин.

#### РСПП РАСШИРЯЕТ СВОИ РЯДЫ

27 апреля 2021 г. Президент РСПП Александр Шохин провёл деловой завтрак с новыми членами РСПП и руководителями региональных отделений.

«РСПП позиционирует себя как союз союзов. И своей базой мы считаем региональные объединения работодателей. Это не просто отделения РСПП в регионах, это полноценные региональные структуры», – сказал Александр Шохин в своём приветственном слове.

«Уже второй год мы празднуем 30-летие некоторых региональных объединений работодателей, хотя сам РСПП отмечает свой юбилей только в этом году», – отметил он.

Президент РСПП познакомил новых членов со структурой Союза и рассказал о действуюших членах РСПП.

«Нам бы хотелось, чтобы компании, чья деятельность ведётся в том числе в конкретных субъектах РФ, становились в первую очередь членами региональных отделений РСПП. Конечно же, если появится необходимость, то мы готовы принять такие организации в члены и на



федеральном уровне», – сказал Александр Шохин.

В ходе бизнес-встречи её участники обсудили Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ. Особое внимание было уделено вопросам инвестиционного климата в России. Александр Шохин рассказал о двухлетней непростой работе РСПП по разработке механизмов СЗПК. «Главное достоинство СЗПК - в стабилизационной оговорке, обеспечивающей сохранение условий ведения бизнеса на период реализации инвестпроектов», - сказал он. Президент РСПП сообщил, что есть ещё ряд вопросов по законодательной реализации данного механизма, и рассказал о предпринятых действиях РСПП по разрешению данных

сложностей. Во избежание повышения налога на дивиденды или неинвестируемую прибыль Александр Шохин призвал новых членов подключиться к проработке альтернативных решений.

Президент РСПП напомнил о предстоящей серии форумов, приуроченной к 30-летию Российского союза промышленников и предпринимателей. Он пригласил новых членов Союза принять в них активное участие.

В конце бизнес-встречи состоялась сессия «вопрос – ответ», в ходе которой Президент РСПП и вице-президенты РСПП по различным ключевым направлениям деятельности Союза ответили на вопросы руководителей компаний.



## Глобальные продовольственные системы: вклад России

23 апреля 2021 г. в рамках подготовки к саммиту 00Н по продовольственным системам РСПП совместно с Группой «Черкизово» провели независимый бизнесдиалог по теме «Обеспечивая устойчивость: вклад российского бизнеса в развитие глобальных продовольственных систем». Предстоящий саммит, который состоится в сентябре 2021 г. в Нью-Йорке, станет важным этапом в выработке единых международных подходов к обеспечению устойчивого развития рынков продоволь-



ствия и решению связанных с этим глобальных вызовов. В фокусе участников диалога, объединившего представителей ключевых компаний, отраслевых союзов и ведущих экспертов в сфере АПК, оказались ключевые вызовы международной и национальной продовольственной безопасности, а также возможные ответы на них, отражающие интересы российского делового сообщества.

Как отметил в своём вступительном слове Президент РСПП Александр Шохин, «устойчивое функционирование рынков сельскохозяйственной продукции и обеспечение продовольственной безопасности занимают важное место в повестке российского бизнеса и, несомненно, важны для поступательного развития всей национальной экономики». Он подчеркнул, что устойчивое развитие продовольственных систем важно рассматривать не только в отраслевом разрезе, но и как сквозную тему, имеющую отношение к различным аспектам бизнеса и развития национальной экономики: от экологии и климата до технологического развития и инноваций.

В ходе бизнес-диалога его участники пришли к выводу, что цели устойчивого развития уже во многом реализуются в российском АПК. При этом необходимо повышать маржинальность, доходность и производительность отечественного сельскохозяйственного бизнеса, что будет способствовать укреплению его международных позиций и наращиванию его вклада в глобальную продовольственную безопасность.

#### В «Уралхиме» новый генеральный директор



Компания «Уралхим» сообщила о кадровых изменениях в руководстве. С 12 мая 2021 г. должность генерального директора АО «ОХК "Уралхим"» занял Дмитрий Мазепин.

Как сообщил сам Дмитрий Мазепин, в развитии компаний «Уралкалий» и «Уралхим» начался принципиально новый этап, который призван придать синергию совместной работе, сократить операционные и организационные издержки, повысить эффективность работы управляющего блока. Сегодня одно лишь наличие заводов по производству минеральных удобрений не является достаточным преимуществом в глобальной конкурентной среде. Чтобы сохранить лидирующие позиции, необходимо сформировать спектр удобных для клиентов сервисов, удовлетворяющих и даже предугадывающих оперативные запросы потребителя.

«Перед нами также стоят серьёзные климатические вызовы: нашим компаниям предстоит серьёзная трансформация с целью снижения углеродного следа как производимой продукции, так и применения удобрений в сельском хозяйстве. И эти вызовы времени я готов принять лично», — заявил Дмитрий Мазепин.

21

#### Строительные материалы и изделия: ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ

22 апреля 2021 г. на заседании Совета Евразийской экономической комиссии было принято решение о разработке технического регламента «О безопасности строительных материалов и изделий». Разработка документа поручена Российской Федерации. Срок окончания внутригосударственных согласований проекта технического регламента - IV квартал 2022 г.

В ЕАЭС в настоящее время продукция промышленности строительных материалов не имеет системного регулирования, отсутствуют обязательные требования для строительных материалов и изделий.

Вопрос о необходимости подготовки данного документа был поднят 23 июля 2020 г. на совещании по техническому регулированию в строительстве, которое прошло под председательством Президента РСПП Александра Шохина при участии тогда первого заместителя Министра строительства и жи-



лищно-коммунального хозяйства России Ирека Файзуллина.

Сопредседатель Комитета РСПП по промышленной политике и техническому регулированию Дмитрий Пумпянский поднял данный вопрос 21 октября 2020 г. на Съезде РСПП с участием Президента РФ Владимира Путина. Эта тема также обсуждалась руководителями ведущих компаний и Минстроя России на заседании Бюро Правления РСПП 9 декабря 2020 г.

Разработка технического регламента ЕАЭС включена в дорожную карту по взаимодействию РСПП и Минстроя России в сфере технического регулирования и совершенствования нормативной базы в строительстве от 9 марта 2021 г.

Разработка технического регламента EA9C «О безопасности строительных материалов и изделий», безусловно, внесёт вклад в решение проблемы фальсифицированной и контрафактной продукции, будет способствовать формированию и устойчивому функционированию единого евразийского рынка строительных материалов, а также созданию понятных и определённых «правил игры».

#### Заседание Комиссии РСПП по лесному хозяйству и лесопромышленному комплексу

29 апреля 2021 г. в РСПП проекте федерального закопод председательством Захара Смушкина, члена Бюро в Лесной кодекс Российской Правления РСПП, председателя совета директоров АО «Группа "Илим"», состоялось заседание Комиссии РСПП по лесному хозяйству и лесопромышленному комплексу.

смотрено два вопроса: «О

на "О внесении изменений Федерации и статьи 14 и 16 Федерального закона "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации"» и «О проекте федерального за-На заседании было рас- кона "О внесении изменений в Лесной кодекс Российской

Федерации в части совершенствования воспроизводства лесов и лесоразведения"».

Участники высказали ряд замечаний по данным законопроектам, выработали конкретные предложения по внесению изменений и дополнений в данные доку-

#### Приверженность стратегии устойчивого развития

«Сахалин Энерджи» одной из первых в России представила отчёт об устойчивом развитии за 2020 г. Презентация отчёта состоялась на плошадке РСПП 28 апреля.

На мероприятии присутствовали представители органов власти, министерств и ведомств, акционеров, российского и международного бизнеса, партнёров, научного и экспертного сообщества, общественных организаций и СМИ.

Заместитель председателя комитета по корпоративной социальной ответственности и устойчивому развитию, управляющий директор по корпоративной ответственности, устойчивому развитию и социальному предпринимательству РСПП Елена Феоктистова отметила, что это уже



товленный по стандартам глобальной инициативы по отчётности (GRI), большинство из которых были отмечены наградами РСПП. Постоянное совершенствование «Сахалин Энерджи» в плане предоставления высококачественной информации свидетельствует о приверженности компании 12-й отчёт компании, подго- стратегии устойчивого раз-

вития и активной позиции по внедрению ЦУР в свою практическую деятельность.

До публикации отчёт успешно прошёл процедуру общественного заверения на высшем профессиональном уровне в Российской Федерации - независимую экспертную оценку Совета по нефинансовой отчётности РСПП.

#### Лучшие книги о бизнесе и для бизнеса

Сформированы шорт-листы кряду возглавляет бизнесмен ежегодного конкурса «Деловая книга года в России», учреждённого PwC.

В результате народного голосования определены претенденты на победу в трёх номинациях: «Лучшая книга российского автора», «Лучшая книга зарубежного автора, изданная в России», «Лучшая книга в помощь бизнесу».

Лучшие произведения деловой литературы на основании «пятёрок» финалистов, созданных читателями, определят члены жюри премии, которое вот уже шестой год нако одно из безусловных до-

и филантроп Рубен Варданян.

«Кажется, нам удалось сплотить вокруг конкурса людей с активной жизненной позицией, реально озабоченных тем, как можно было бы улучшить работу бизнеса в нынешних условиях, – отметил управляющий партнёр PwC в России Игорь Лотаков. - Я разделяю мнение основателя корпорации Virgin Group Ричарда Брэнсона о том, что "деловые возможности - как автобусы: всегда ещё один есть на подходе". Это действительно так. Од-



стоинств нашей премии - она позволяет определить наиболее перспективные маршруты к успеху. И не делать лишних пересадок по дороге».

Лауреаты премии 2021 г. будут объявлены в начале лета.



### «Инновационный БИЗНЕС-НАВИГАТОР»: ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ ВЕКТОР



Стартовал четвёртый «Инновационный бизнес-навигатор» – акселерационная программа для малого и среднего бизнеса, организуемая аффилированными компаниями «Филип Моррис Интернэшнл» в России в партнёрстве с АНО «Центр регионального развития и бизнес-технологий Российского союза промышленников и предпринимателей».

тличительная особенность данного проек-– его тематическая направленность: стимулирование экологического предпринимательства, инициирование со стороны МСП экологических проектов и инициатив в регионах РФ, содействие в реализации национального проекта «Экология», выполнение целей в области устойчивого развития Организации Объединённых Наций.

Актуальность этого направления была ещё раз отмечена Президентом РФ Владимиром Путиным в ежегодном Послании Федеральному Собранию Российской Федерации. Президент подчеркнул, что «наши подходы в области охраны окружающей среды носят абсолютно принципиальный характер и ревизии, безусловно, не подлежат». Он внёс ряд конкретных предложений по совершенствованию природоохранной деятельности и заявил: «Мы обязательно поддержим проекты бизнеса по экологической модернизации предприятий».

Поэтому основная цель акселерационной программы по направлению «Экология» - стимулирование экологического предпринимательства, а также развитие проектов и программ, направленных на решение эко- зование и просвещение, от-

логических проблем в регионах Российской Федерации.

Целевая аудитория проекта – стартапы в сфере экологии, малые и средние предприниматели, работающие в сфере экологии и защиты окружающей среды, некоммерческие организации в сфере экологии, желающие монетизировать часть направлений деятельности.

К участию в программе приглашены компании, стартапы и НКО, работающие по различным направлениям, связанным С решением экологических проблем.

Это экологическое обра-

ветственное производство и потребление, охрана и защита окружающей среды. Также организаторы стремятся привлечь к участию в проекте коллективы, решающие пробле-

мы сохранения биологического разнообразия и развития экологического туризма, сохранения и восстановления водных объектов, внедряющие новые, зелёные технологии.

Для участия в программе приглашаются представители всех регионов страны.

Опыт, практические результаты уже осуществлённых «Инновационного проектов бизнес-навигатора» позволяют сделать однозначный вывод о том, что участие в программе позволит предпринимателям эффективнее использовать имеющиеся ресурсы, повысить стабильность финансовых потоков, получить поддержку организаций, заинтересованных в развитии экологических технологий в России.

Кроме того, появится возможность вовлечь наиболее мотивированных сотрудников в разработку новых продуктов, выйти на новые рынки, улучшить имидж предприятия,

стартовом интенсиве, который начнётся 30 июня и будет проведён в дистанционном формате. По его итогам будет сформирован пул проектов для участия в акселераторе.

Опыт, практические результаты уже осуществлённых проектов «Инновационного бизнес-навигатора» позволяют сделать ОДНОЗНАЧНЫЙ ВЫВОД О ТОМ, ЧТО УЧАСТИЕ В ПРОГРАММЕ ПОЗВОЛИТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ ЭФФЕКТИВНЕЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ИМЕЮЩИЕСЯ РЕСУРСЫ, ПОВЫСИТЬ СТАБИЛЬНОСТЬ ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ, ПОЛУЧИТЬ ПОДДЕРЖКУ ОРГАНИЗАЦИЙ, ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ в развитии экологических технологий в России.

> ускорить внедрение инновационных экологических решений и инициатив и продвинуть их на региональный и федеральный уровень.

Стартапам акселерационная программа позволит доработать продукт и подготовить проект к сотрудничеству с представителями крупного бизнеса в рамках экологических инициатив.

Структура проекта сформирована по уже опробованной и доказавшей свою эффективность схеме. Приём заявок на участие в программе идёт с 20 мая. Отобранные проекты примут участие в четырёхдневном

Сама акселерационная программа включает 12 тематических вебинаров и завершится 5 октября.

На 10 октября запланирован ДемоДень, в ходе которого будут определены победители «Инновационного бизнеснавигатора». Призовой фонд для поощрения грантами лучших проектов составляет 1 750 000 руб.

Презентация программы в рамках ПМЭФ-2021 приурочена к Всемирному дню окружающей среды и Всероссийскому дню эколога, которые отмечаются 5 июня.



Главная тема Главная тема



## Экология: НОВЫЕ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРИЕНТИРЫ

После разлива топлива в Норильске российское правительство всерьёз озаботилось вопросами экологии. При этом инициатива российских властей совпала по времени с новым трендом американской администрации на сокращение вредных выбросов и продвижение климатической повестки. На этом фоне российские корпорации активно запускают собственные экологические программы, причём речь идёт как о крупных игроках, так и о представителях среднего бизнеса.

#### Государственный подход

«Высокая значимость темы экологии подтверждается принятием национального проекта "Экология". Этот проект состоит из пяти основных направлений: утилизация и переработка отходов, сохранение водоёмов и повышение качества питьевой воды, уменьшение загрязнения воздуха, защита природы и животных, внедрение наилучших природоохранных технологий», - говорит начальник аналитического отдела ИК «Русс-Инвест» Дмитрий Беденков. По его словам, паспорт нацпроекта был утверждён в конце 2018 г. с бюджетом более 4 трлн руб. Документ состоит из 11 федеральных программ, которые нацелены на перспективу до 2024 г. Почти 2,4 трлн руб. предназначалось на обеспечение федеральной программы «Внедрение наилучших доступных технологий».

Изначально были установлены достаточно амбициозные цели. В сфере загрязнения воздуха не должно остаться российских городов с высоким уровнем загрязнения. Минприроды России установило 22 города России с очень высоким уровнем загрязнения и 24 города с просто высоким уровнем. На решение этой задачи направлена федеральная программа «Чистый воздух», которой предусматривается сокращение выбросов на 22 %. В рамках программы «Чистая вода» ставится задача расширения уровня обеспечения населения качественной питьевой водой. В рамках данного направления есть программы сохранения озёр и рек. «Программа "Coхранение лесов" предусматри-

вает усилия по сокращению потерь от лесных пожаров и увеличению лесовосстановления. Особую значимость имеют мероприятия по направлению утилизации отходов. Планируется ликвидация почти 200 несанкционированных свалок в городах. Ставится задача существенно увеличить долю перерабатываемого бытового мусора до 36 %», – говорит Дмитрий Беденков. По его словам, программой также было предусмотрено строительство производственно-технических ком-

ПАСПОРТ НАШПРОЕКТА БЫЛ УТВЕРЖДЁН в конце 2018 г. с бюджетом БОЛЕЕ ТРЛН РУБ. Почти **2,4** трлн руб. ПРЕДНАЗНАЧАЛОСЬ на обеспечение ФЕДЕРАЛЬНОЙ программы «Внедрение наилучших доступных технологий»

плексов для обезвреживания отходов повышенного класса опасности. Национальные цели в сфере экологии были уточнены указом Президента РФ от июля 2020 г. «О национальных целях развития РФ на период до 2030 г.». Как видно из названия документа, горизонт действия проекта был продлён до 2030 г. В частности, поставлена цель создания системы обращения твёрдыми коммунальными отходами, обеспечивающей сортировку отходов в объёме 100 % и снижения доли отходов, направляемых на полигоны.

#### Основные проблемы

«Тема экологии в целом для экономики России пока не является приоритетной. На эти цели государство выделяет немногим более 1% годового бюджета. Частные компании тратят на поддержание окружающей среды ещё меньше. Но ситуация постепенно меняется - по нескольким причинам», - говорит аналитик «Фридом Финанс» Валерий Емельянов. Во-первых, по его словам. Россию затягивает глобальный экологический тренд. Крупные корпорации, ведущие бизнес за рубежом, вынуждены учитывать в своей стратегии международные стандарты ведения экологического аудита. Им так выгоднее, поскольку компании с высокими ESG-рейтингами получают финансирование на рынке по сниженным ставкам.

ния со стороны самого общества: россияне в последние годы стали менее терпимы к компаниям-нарушителям, они выходят с протестами из-за проектов, которые угрожают чистоте их города или района. «Бизнес вынужден такие риски просчитывать, закладывать в свои планы и в итоге увеличивать траты на экологию. В-третьих, в 2020 году произошла крупная авария с разливом топлива на предприятии "Норникеля", что повлекло за собой самый крупный экологический штраф в истории страны. Государство уже приняло ряд ужесточающих законов после данного инцидента, а промышленники нарастили штат экологов и привязали бонусы менеджеров к

Во-вторых, растут требова-

льянов.

исполнению экологических нефтепродуктов или другими нии сосредоточиться на реа-По словам Валерия Емелья- ственность довольно размы- одобрил

стандартов и соблюдению утечками химикатов. В этом лизации собственных стратенорм экологического ауди- смысле бизнесу в России го- гий развития, направленных та», – отмечает Валерий Еме- раздо комфортнее работать, на раскрытие своего потенцичем в других странах. Ответ- ала. Совет директоров РУСАЛа соответствующее нова, в России экологическое тая и зависит от толкования предложение менеджмента,

> которое отвечает ESG-стратегии компании и обязательствам по достижению нулевого баланса выбросов СО, к 2050 г. Предполагается, что каждая из компаний сосредо-

регулирование является до- органов надзора, судов и от точится на реализации собственной стратегии развития в интересах акционеров. Так, РУСАЛ сфокусируется на укреплении своих позиций как крупнейшего производителя телей, но по факту привлечь В мае 2021 г. РУСАЛ объявил о алюминия с низким углеродным следом, а новая компатолько инцидент не носит яв- лее высоким углеродным сле- ния - на развитии внутреннего рынка, обладающего значи-

В сфере загрязнения воздуха не должно остаться российских ГОРОДОВ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ЗАГРЯЗНЕНИЯ. МИНПРИРОДЫ России установило 22 города России с очень высоким УРОВНЕМ ЗАГРЯЗНЕНИЯ И 24 ГОРОДА С ПРОСТО ВЫСОКИМ уровнем. На решение этой задачи направлена федеральная ПРОГРАММА «ЧИСТЫЙ ВОЗДУХ», КОТОРОЙ ПРЕДУСМАТРИВАЕТСЯ СОКРАЩЕНИЕ ВЫБРОСОВ НА 22 %.

ниторинга за исполнением требований. «Законы в целом суровы в отношении наруши- Первые примеры

вольно поверхностным, по- того, сколько именно шума в скольку нет постоянного мо- прессе наделала та или иная история», – добавляет он.

их довольно сложно, если планах выделить активы с бо-



Для РУСАЛа эта трансформация - очередной шаг на пути к укреплению своих позиций в области производства алюминия с низким углеродным следом, в том числе выпускаемого под брендом ALLOW. Существенная часть производства РУСАЛа основана на использовании возобновляемой гидроэлектроэнергии, что позволяет компании предлагать рынку и своим потребителям продукцию с самым низким углеродным следом. Кроме того, компания продолжит совершенствовать инновационную технологию инертного анода, позволяющую уменьшить до нуля углеродный след от производства алюминия. Новое имя AL+ является воплощением ключевых ценностей и приоритета экологического прогресса в стратегии компании. Новый бренд отражает мировое лидерство компании как крупнейшего производителя продукции с добавленной

ким углеродным следом, надежного партнёра, приоритетами которого являются развитие, инновации, международный охват

и современные технологии. Значительная часть старых электролизных мощностей будет перестроена и переведена на самую современную технологию с использованием обожжённых анодов.

стоимостью и алюминия с низ-

вития разделяют всё больше людей во всём мире. Поэтому сегодня мы объявляем о следующем важнейшем шаге в этом направлении, который НЛМК ставит перед собой се-

отвечает интересам обеих компаний. AL+ сфокусируется на достижении целей в рамках объявленной программы Net Zero, и далее продвигая продукцию с низким углеродным следом под брендом ALLOW, а новая компания сконцентрируется на долгосрочной програм- году. Всё это будет возможно ме модернизации мощностей.

рьёзные климатические и экологические цели в рамках Стратегии 2022. Среди них снижение эмиссии в атмосферу с 19 до 18 кг на тонну стали и снижение эмиссии СО, с 1,92 до 1,84 т на каждую тонну стали и чугуна к 2023 благодаря значительным зе-

В РАМКАХ ПРОГРАММЫ «ЧИСТАЯ ВОДА» СТАВИТСЯ ЗАДАЧА РАСШИРЕНИЯ УРОВНЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОЙ питьевой водой. В рамках данного направления есть ПРОГРАММЫ СОХРАНЕНИЯ ОЗЁР И РЕК.

Предлагаемое выделение активов позволит обеим компаниям раскрыть полный потенциал. Я уверен, что разделение активов с разным углеродным следом будет способствовать увеличению капитализации и «Ценности устойчивого раз- расширит возможности развития», – отметил председатель совета директоров РУСАЛа Бернард Зонневельд.

В свою очередь, группа

лёным инвестициям НЛМК, которые с 2000 г. уже превысили 1,3 млрд долл. В то же время затраты Магнитогорского металлургического комбината на природоохранную деятельность в 2020 г. составили более 7 млрд руб., включая инвестиции как в строительство новых, так и в реконструкцию действующих объектов.

«Грязные производства в принципе не конкурентоспо-



собны в XXI веке, - прокомментировал вложения в экологию председатель совета директоров ПАО «ММК» Виктор Рашников. – Для металлургического предприятия это вопрос не только охраны окружающей среды, но и экономической эффективности. Не теряя в объёмах выпускаемой

ции). В течение года в соот- негативный углеродный след ветствии с экологической программой группы было выполнено 78 мероприятий, направленных на сокращение негативного влияния на окружающую среду.

не только масштабные гиганты, но и относительно неболь-

от своей деятельности. «"НДВ Супермаркет Недвижимости", как и любой другой бизнес, который придерживается стратегии устойчивого развития, заботится о будущем и Внимание экологии уделяют стремится к позитивным изменениям. Мы приступаем внедрению экологических

> стандартов внутри компании, что позволит снизить негативное воздействие на окружающую среду», - заявил генеральный

директор ГК НДВ Александр

На сегодняшний день «НДВ Супермаркет Недвижимости» в меньшей степени оказывает прямое воздействие на климат по сравнению с промышленными компаниями, в основном речь идёт о потреблении электроэнергии и бумаги, ис-

ЗАТРАТЫ МАГНИТОГОРСКОГО МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМБИНАТА НА ПРИРОДООХРАННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В 2020 Г. СОСТАВИЛИ БОЛЕЕ 7 МЛРД РУБ., ВКЛЮЧАЯ ИНВЕСТИЦИИ КАК В СТРОИТЕЛЬСТВО НОВЫХ, ТАК И В РЕКОНСТРУКЦИЮ ДЕЙСТВУЮЩИХ ОБЪЕКТОВ.

продукции, за счёт внедрения новых технологий мы получаем экологически безопасное и экономически эффективное производство».

По данным компании, природоохранная деятельность позволила в 2020 г. снизить валовые выбросы в атмосферу по сравнению с 2019 г. на кг на тонну металлопродук- чтобы максимально снизить полиграфической продукции.

шие компании. В частности, до конца 2021 г. офисы «НДВ Супермаркет Недвижимости» полностью откажутся от пластиковых пакетов, ручек, посуды в пользу быстро и легко перерабатываемых материалов, по максимуму заменят полиграфическую продукцию электронными аналогами, по-19,6 тыс. т (до 177,4 тыс. т), высят процент цифровых про- пользовании автотранспорта а удельные - на 4 % (до 17,2 даж и сделают многое другое, и оргтехники, изготовлении «Тем не менее свой углерод- курьеров обеспечила электро- пользуются только энергосбеный след мы можем компенсировать за счёт отказа от пластиковых ручек, посуды, авиапоездки, на протяжении пакетов в пользу аналогов из 5 лет большинство встреч и в мире стоит на повестке дня

пользование бумаги. Перейдём на электронный документооборот и ещё больше цифровизируем наши продажи», - рассказывает Елена Рыбкина,

коммерческий директор «НДВ Супермаркет Недвижимости». По сути, компания уже давно развивается по принципу социальной ответственности и досках. Также не первый год заботы об окружающей среде – НДВ несколько лет назад отказалась от закупки шредеров и новых картриджей в пользу перезаправки старых, перешла на закупку экологичной посуды для офисов, а лесопосадками. В офисах ис-

самокатами. Чтобы лишний раз не отправляться в авто- и и оргтехника. перерабатываемых конференций проводятся он- уже давно и с каждым годом материалов. Сократим ис- лайн, а все презентации и об- становится только острее.

регающие система освещения

«Экологическая обстановка

Экологическая обстановка в мире стоит на повестке дня УЖЕ ДАВНО И С КАЖДЫМ ГОДОМ СТАНОВИТСЯ ТОЛЬКО ОСТРЕЕ. ВСЁ БОЛЬШЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ТОВАРОВ ОТДАЮТ ПРЕДПОЧТЕНИЕ ЭКО-, БИОПРОДУКЦИИ И ПОЛЬЗУЮТСЯ УСЛУГАМИ КОМПАНИЙ С КАЧЕСТВЕННЫМ ОПЫТОМ «ОЗЕЛЕНЕНИЯ» БИЗНЕСА.

> учающие материалы преподносятся аудитории по компьютеру, на широкоформатных телевизорах или электронных для полиграфии НДВ выбирает бумажную продукцию с маркировкой FSC-сертификации, которая подтверждает, что сырьё легальное, а вырубленные деревья компенсируются

Всё больше потребителей товаров отдают предпочтение эко-, биопродукции и пользуются услугами компаний с качественным опытом "озеленения" бизнеса. Поэтому российский рынок недвижимости также должен активно развивать данный тренд. Но при этом важно, чтобы бизнес не только снижал негативное воздействие на природу, но и





Александр Хрусталёв. Например, по его словам, «"НДВ Супермаркет Недвижимости"

компенсировал последствия но-правовых актов в области поступающих отходов и просвоих действий», - говорит правил паспортизации отходов 1-4-го классов опасности, утверждения нормативов выбросов и сбросов загрязняюуже много лет активно уча- щих веществ в окружающую ствует в софинансировании природную среду, порядка Суть изменений сводится к

В РАМКАХ ПРОДОЛЖАЮЩЕЙСЯ «МУСОРНОЙ» РЕФОРМЫ ПРАВИТЕЛЬСТВО ВЗАМЕН РАЗРОЗНЕННОГО ПРЕЖНЕГО РЕГУЛИРОВАНИЯ УТВЕРДИЛО ЕДИНЫЙ СВОД ТРЕБОВАНИЙ К ПЕРЕРАБОТКЕ ОТХОДОВ. ТАК, С 1 ЯНВАРЯ 2021 Г. ЗАХОРОНЕНИЕ И СЖИГАНИЕ ТВЁРДОГО КОММУНАЛЬНОГО МУСОРА ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО В СЛУЧАЯХ, ЕСЛИ ОН ОКАЖЕТСЯ НЕПРИГОДНЫМ ДЛЯ РЕЦИКЛИРОВАНИЯ.

активностей. Компания организовывает субботники на территории реализуемых жилых комплексов, высаживает растения, кустарники, хвойные и лиственные деревья. Другими словами, мы стараемся работать на перспективу».

#### Перспективы на будущее

Постановление Правительства РФ от 18 сентября 2020 г. № 1496 с 1 января 2021 г. аннулировало более 60 нормативных актов в сфере экологии. Отмена касается норматив-

в рамках так называемой расширенной ответственности в Единый государственный производителя и многих других экологических вопросов. щего года начала действовать реформа законодательства о предотвращении и ликвидации разливов нефти, которая в ускоренном порядке была реализована после ЧП в Норильске.

«мусорной» реформы правительство взамен разрозненного прежнего регулирования регулирования.

утвердило единый свод требований к переработке отходов. Так, с 1 января 2021 г. захоронение и сжигание твёрдого коммунального мусора возможно только в случаях, если он окажется непригодным для рециклирования, а сами объекты обращения с отходами оснастят автоматизированными системами учёта

дуктов их переработки.

Кроме того, можно добавить реформу законодательства о зонах с особыми условиями использования территорий.

> тому, чтобы определить закрытый перечень зон, в которых действуспециальный режим использования земельных участков, и сделать их границы

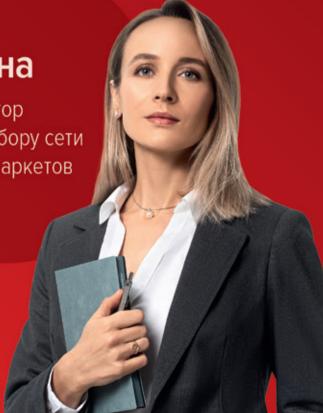
социальных и экологических предоставления отчётности видимыми для всех. Для этого данные о таких зонах внесут реестр недвижимости. Изменения коснутся всех видов зон Кроме того, с 1 января теку- с особыми условиями использования территорий: санитарно-защитных, водоохранных, приаэродромных территорий, охранных зон объектов электроэнергетики и т.д. Зоны минимальных расстояний до магистральных или промыш-В рамках продолжающейся ленных трубопроводов, по замыслу законодателя, также получат специальный режим

## ИЩУ hh людеи Ha hh.ru

Сервис Nº1 по поиску сотрудников\*

Елена Директор по подбору сети супермаркетов





## АЛЕКСАНДР КОЗЛОВ: «Соблюдение экологического ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ДОЛЖНО СТАТЬ ВЫГОДНЫМ ДЛЯ БИЗНЕСА»

О взаимодействии власти и бизнеса в решении вопросов, связанных с экологией, перспективах совершенствования природоохранного законодательства, проблемах углеродного регулирования, перспективах реализации «мусорной» реформы рассказывает в интервью нашему журналу Министр природных ресурсов и экологии Российской Федерации Александр Козлов.

природоохранных органов по вопросам нормативно-правового регулирования в сфере экологии - явление уже привычное. Можете ли вы назвать примеры, когда обоюдная готовность к поиску компромисса предпринимателей и министерства позволила прийти к решениям, устраивающим обе стороны?

- Федеральный закон - это не то, что приходит «сверху». Тогда он просто не работает. Нам нужен результат - механизм, который выгоден и бизнесу, и государству, и природе. Поэтому любой законопроект у нас разрабатывается с участием широкого круга лиц: экспертов, представителей бизнеса, властей, общественных организаций.

Обсуждение идёт по двум направлениям. Первое - в соответствии с российским законодательством, дый нормативный правовой акт выкладывается на сайт regulation.gov.ru. Каждый мо-

- Наличие разногласий сре- жет высказать своё мнение, ди представителей бизнеса и замечание и предложение по законопроекту. Затем все эти замечания учитываются при дальнейшей доработке документа. Второе – широкое обсуждение новых форм, правил, инструментов регулирования в природоохранной сфере, внесение поправок в действующее законодательство обсуждается с привлечением Общественной

ленных предприятий за накопленный вред экологии. В его разработке активно участвует РСПП. Задача законопроекта - не допустить повторения таких ситуаций, как в Усолье-Сибирском и с Байкальским ЦБК, когда концов не найдёшь и непонятно, кто будет отвечать за то, что десятилетиями убивали природу. Ответственность должна быть у бизнеса. Полупалаты РФ и общественных чил прибыль – убери за собой.

«Федеральный закон – это не то, что приходит "сверху". Тогда он просто не работает. Нам нужен результат -МЕХАНИЗМ, КОТОРЫЙ ВЫГОДЕН И БИЗНЕСУ, и государству, и природе».

советов на круглых столах, форумах, в рабочих группах, куда обязательно входят представители бизнеса. Я благодарен коллегам из Российского союза промышленников и предпринимателей.

Пример такого активного обсуждения – законопроект, определяющий ответственность собственников промыш-

Президент страны Владимир Путин поручил ускорить принятие законопроекта: сейчас он находится в Правительстве РФ.

- Как вы можете оценить предварительные результаты проведения «регуляторной гильотины» в природоохранной сфере?
- Основная задача механизма «регуляторной гильоти-

ны» - актуализация законодательства. В природоохранной сфере с советских времен накопилось огромное количество требований, зачастую устаревших. Регулирование стало слишком детальным, во многих случаях запутанным и противоречивым. Даже ответственному бизнесу стало очень сложно ориентироваться в требованиях законодательства. С начала 2021 года отменено действие устаревших требований. Безусловно, нельзя допустить, чтобы актуальные документы перестали действовать, поэтому есть список нормативных актов, не подпадающих под действие «регуляторной гильотины».

Не менее опасен и правовой вакуум. В Минприроды России создана рабочая группа, задача которой - актуализировать важнейшие для бизнеса нормативные правовые акты в сфере охраны окружающей среды. Например, разработаны новые требования к материалам оценки воздействия на окружающую среду. Они начнут действовать с 1 сентября 2021 года.

Прежняя процедура была разработана ещё в 2000 году, за это время мир изменился. Сам принцип проведения оценки остался прежним: проводятся исследования, по результатам которых готовятся материалы, и потом всё это ещё раз обсуждается. Но мы ввели ряд уточнений и дифференцировали требования с учётом особенностей деятельности, которую ведёт предприятие. Например, в отношении объектов I категории по уровню воздействия



опасные) материалы оценки экспертиза должны дополнительно COдержать анализ соответствия технологических процессов требованиям наилучших доступных технологий.

регионального уровня, то на сайте субъекта и муниципального образования. Если же будущая деятельность не является объектом экологической экспертизы, то

«В Минприроды России создана РАБОЧАЯ ГРУППА, ЗАДАЧА КОТОРОЙ -АКТУАЛИЗИРОВАТЬ ВАЖНЕЙШИЕ ДЛЯ БИЗНЕСА НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ В СФЕРЕ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ».

Также новые требования чётко определяют процедуру уведомления об общественных обсуждениях. С 1 сентября они будут публиковаться на официальных сайтах властей. Если это объекты экологической экспертизы федерального уровня, то на сайте Росприроднадзора и того региона, на окружающую среду (самые где планируется объект. Если

уведомление об общественных обсуждениях должно быть размещено на сайте муниципальных органов власти.

- Какие законопроекты в настоящее время готовятся министерством? В чём заключается их актуальность?
- Я уже упоминал о законопроекте, который регулирует порядок ликвидации объектов

Главная тема



Александр Козлов в Иркутской области, на площадке рекультивации Байкальского бумажно-целлюлозного комбината, завершившего работу в 2014 г.

ющей среде. Он находится на особом контроле у государства. Идёт широкое обсуждение документа с представителями РСПП, бизнеса, в том числе такого крупного, как «Лукойл», «Газпром нефть», РУСАЛ. «Металлоинвест», «ЕвроХим» и др.

Проблема брошенных вред-

накопленного вреда окружа- цикл предприятия, вплоть до «зачистки» ландшафта после ликвидации производства.

Сегодня у всех на слуху тот факт, что компания «Норникель» выплатила 146 млрд рублей штрафа за ущерб окружающей среде после аварии в Норильске. Конечно, приоритет не штрафы брать, а делать так, чтобы соблюдать экологиченых производств – не единич- ское законодательство было

«Крайне необходим закон, который ОПРЕДЕЛИТ, ЧТО СОБСТВЕННИК ОТВЕЧАЕТ ЗА ВЕСЬ ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРЕДПРИЯТИЯ, ВПЛОТЬ ДО "ЗАЧИСТКИ" ЛАНДШАФТА после ликвидации производства».

ные случаи, таких примеров у нас по стране достаточно. Недавно я был в Хабаровском крае, в городе Амурске, где ртуть не утилизирована. Собственник предприятия непонятно где, на месте производства - руины... Поэтому крайне необходим закон, который определит, что собственник

выгодно. Но и штрафы должны идти на сохранение экологии. Сейчас они попадают в общий бюджет и потом идут на самые различные цели. По поручению президента страны они теперь будут «окрашены» - то есть целиком направлены на решение экологических проблем.

В текущем году предстоит отвечает за весь жизненный внести в законодательство изменения о квотировании выбросов в городах с сильным уровнем загрязнения воздуха. Сейчас эксперимент проводится в 12 крупных промышленных центрах страны в рамках национального проекта «Экология».

Кроме того, перед нами стоит задача создать национальную систему высокоточного мониторинга и утилизации климатически активных газов. Нужно понимать, кто, чем и в каких объёмах загрязняет окружающую среду.

Большая работа предстоит в сфере борьбы с изменениями климата. По данным Росгидромета, темпы потепления в России почти в 3 раза быстрее, чем в мире. Ситуацию необходимо менять, и планы по адаптации к изменениям климата будут утверждены у отраслевых ведомств и у всех 85 регионов страны.

По поручению Президента РФ уровень выбросов парниковых газов, которые провоцируют потепление, к 2050 году должен быть ниже, чем в Евросоюзе. Основой для изменения экономического уклада станет законопроект об ограничении выбросов парниковых газов, который разрабатывает Минэкономразвития России.

- В своих выступлениях и интервью вы не раз достаточно критично отзывались об углеродном регулировании в целом и углеродном налоге в частности. В чём, на ваш взгляд, суть существующих проблем?
- Наши крупнейшие угольные, металлургические, нефтеперерабатывающие и другие предприятия в случае введения углеродного налога - в

зоне риска. Мы должны защитить наш экспортный потенциал. При оценке выбросов парниковых газов, объёмы которых у России далеко не самые высокие в мире, не учитывается поглощающая способность наших лесов. А на минутку это 20 % от всей плошади лесов в мире. Наша страна должна предложить свою научно обоснованную методику расчётов выбросов парниковых газов.

В начале года мы внесли изменения в методику определения объёма поглощения парниковых газов, сделали её более точной. Далее - Рослесхоз и Росгидромет должны убедить международных экспертов Рамочной конвенции 00Н об изменении климата. В 2022 году мы планируем представить в секретариат Национальный кадастр, учитывающий обновлённые данные о поглощающей способности российских лесов.

- Судя по всему, арктические проекты сегодня пользуются особым вниманием руководства министерства: есть намерение разобраться с мусорной проблемой в регионе. Экологическая обстановка в Арктике вызывает особое беспокойство?
- Нужно понимать, что Арктика – это регион, от которого во многом зависит экологическое благополучие планеты. Мы с вами уже говорили об изменениях климата. Для высоких широт - это таяние ледников, многолетней мерзлоты. Сложные вопросы, на которые необходимо искать ответы.

Нужны современные наблюдения. Минприроды России предлагает создать государ-

«При оценке выбросов парниковых газов, объёмы которых у России далеко НЕ САМЫЕ ВЫСОКИЕ В МИРЕ, НЕ УЧИТЫВАЕТСЯ поглошающая способность наших лесов. А на минутку это 20 % от всей площади лесов в мире. Наша страна должна предложить СВОЮ НАУЧНО ОБОСНОВАННУЮ МЕТОЛИКУ РАСЧЁТОВ ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ».

ственную систему мониторинга многолетней мерзлоты. 65 % нашей страны находится в криолитозоне, но о ней не упоминается ни в одном программном документе. Притом

что состояние многолетней мерзлоты влияет на экосистемы, рельеф, береговую линию. Мы сейчас сталкиваемся с тем, что из-за таяния грунта «ведёт» инфраструктурные объ-





С учёными и общественниками в Сочинском дендрарии 13 марта 2021 г. На встрече обсудили возможность применения энтомофагов (насекомых) для борьбы с насекомыми-вредителями на особо охраняемых природных территориях Краснодарского края. 29 апреля 2021 г. в Сочинском национальном парке выпустили естественного врага каштановой орехотворки

Главная тема



На заводе по производству и сбыту цемента в Тульской области. На предприятии используются ресурсосберегающие технологии. Кроме того, завод утилизирует покрышки. В 2021 г. он переработал 40% от общего количества утилизованных шин в регионе

екты. Необходимо защитить северную природу от экологических катастроф.

Мы предлагаем создать систему мониторинга многолетней мерзлоты на базе наблюдательной сети Росгидромета.

ной Земле. После дооснащения эти пункты войдут в общероссийскую систему, которая будет создана уже на втором этапе и «накроет» территорию всей многолетней мерзлоты нашей страны.

«Отходы – это сырьё для новой продукции: мебели, одежды, строительных материалов. Во всём мире постепенно переходят к этому. Это значит, что в стране должна быть налажена сортировка мусора, переработка».

Этот процесс займёт несколько лет и будет включать два этапа: пилотный и основной.

На первом этапе, с 2022 по 2024 год, будут разработаны методы и технологии мониторинга исключительно для Арктической зоны России на основе опыта пунктов, которые работают на Шпицбергене, Земле Франца-Иосифа и Север-

Отмечу космическую программу Росгидромета. В конце февраля 2021 года с космодрома Байконур был запущен первый космический аппарат «Арктика-М». Эта уникальная не только для России, но и для всего мира система позволит круглосуточно наблюдать за процессами в Арктике. Следить за ледовой обстановкой,

непрерывно получать данные о солнечной и геомагнитной активности, собирать данные с наземных платформ и передавать их в прогнозные центры. В дальнейшем будет создана группировка из двух аппаратов.

Кроме того, по заказу Росгидромета предприятия ракетнокосмической промышленности разрабатывают космические аппараты, которые будут оснащены бортовым радиолокатором. Прибор способен проводить наблюдения за Землёй независимо от времени суток и освещения. Это позволит снизить зависимость от зарубежных спутниковых данных.

Что касается мусорной проблемы – она так же актуальна, как и для всей нашей страны. У нас непростое индустриальное наследие: брошенные заводы, затопленные корабли... Всё это копилось десятилетиями. До 2024 года в пяти арктических регионах мы ликвидируем 11 объектов накопленного вреда. Это восемь несанкционированных свалок и три наиболее опасных объекта. Улучшится качество жизни более 700 тыс. человек.

- Мусорная реформа - тема, которая, вероятно, будет актуальна ещё долгое время. Потому хотя бы, что фактически она затрагивает всех жителей страны. Сейчас нередко можно слышать пессимистические прогнозы, касающиеся реальности достижения поставленных целей в намеченные сроки. Какие задачи, связанные с успешным проведением реформы, вы считаете наиболее важными, требующими первоочередного решения?

– В определении ключевых задач нужно исходить из основной цели – переход к циклической экономике за счёт повторного использования ресурсов. Отходы – это сырьё для новой продукции: мебели, одежды, строительных материалов. Во всём мире постепенно переходят к этому. Это значит, что в стране должна быть налажена сортировка мусора, переработка. Необходим рынок для сбыта новой продукции.

Вы правы: это процесс не одного года. Но экологическая повестка — не разовая вещь. Она будет всегда. Устаревают технологии: сегодня мы строим самый современный мусороперерабатывающий завод, через 10 лет он уже не будет таковым. В 2021 году мы рекультивируем свалки самыми современными способами, но через 10 лет будут иные подходы. Мы находимся

только в самом начале пути, и здесь перед нами стоит целый ряд задач.

Первое – люди ещё не привыкли сортировать мусор. Нужно объяснять, зачем это делается, менять сознание людей. Пока каждый человек в нашей стране не поймёт, что ресурсы не бесконечны, что мусор, который просто выбрасывается, природа перерабатывает столетиями, а то и тысячелетиями, изменить что-то сложно.

Другая важная задача — сортировка. Нужно, чтобы во дворах каждого российского города, посёлка, села стояли контейнеры для раздельного сбора мусора. Это довольно накладно для регионов, поэтому мы разрабатываем программу субсидирования из федерального бюджета.

Третье – как утилизировать уже накопившийся мусор. Какие свалки необходимо убрать в первую очередь. Нужна ме-

тодика, определяющая степень приоритетности ликвидации полигонов.

И четвёртое - как снова не замусорить страну. Вы посмотрите, сколько упаковки мы выбрасываем после каждого похода в магазин. Покупаешь игрушечную машинку ребёнку, она бы и в карман поместилась, но коробка у неё такая, что и в руках не унесёшь, нужен большой пакет. В конце прошлого года принята Концепция расширенной ответственности производителя (РОП), которая предполагает, что с 2022 года вся выпускаемая упаковка будет полностью утилизироваться за счёт производителя. Можно переработать её на своих мощностях или заплатить экологический сбор. Уже утверждена дорожная карта концепции: детальный план того, что мы будем делать, чтобы добиться полной утилизации выпускаемой **упаковки.** 

Справка



Козлов Александр Александрович,

Министр природных ресурсов и экологии России.

Родился 2 января 1981 г. в г. Южно-Сахалинске. В 2003 г. окончил Московскую академию предпринимательства при правительстве г. Москвы по специальности «юриспруденция». Присвоена квалификация «юрист».

С 2000 по 2007 г. занимал руководящие посты в компании 000 «Амурский уголь» в г. Райчихинске Амурской области.

В 2007 г. – директор филиала ЗАО «Русский уголь» в г. Гуково Ростовской области.

В 2008 г. – директор филиала ОАО «Русский уголь» в г. Благовещенске Амурской области.

С 2009 по 2010 г. – генеральный директор 000 «Амурский уголь» в г. Райчихинске Амурской области.

Со 2 февраля 2011 г. – первый заместитель министра строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Амурской области.

С 23 декабря 2011 г. – министр жилищно-коммунального хозяйства Амурской области.

С 14 сентября 2014 г. – мэр г. Благовещенска Амурской области.

С 25 марта 2015 г. – временно исполняющий обязанности губернатора Амурской области.

С 20 сентября 2015 г. – губернатор Амурской области.

С 18 мая 2018 г. – Министр России по развитию Дальнего Востока и Арктики.

С 10 ноября 2020 г. – Министр природных ресурсов и экологии России.

38

## СЕРГЕЙ СЛИПЧЕНКО: **«Наши экологические** ПРИОРИТЕТЫ СООТВЕТСТВУЮТ КЛЮЧЕВЫМ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ИНИЦИАТИВАМ»

Известно, что корпоративная социальная ответственность является неотъемлемой частью стратегии ведения бизнеса компании в регионах присутствия. Она опирается на Цели, принятые ООН в 2015 г., и включает проекты социальной и экологической направленности. О реальной, каждодневной работе в этом направлении рассказывает Сергей Слипченко – вице-президент по корпоративным вопросам аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл» (ФМИ) в России.

проектам последних лет можно отнести организацию и проведение совместно с АНО ДО «Центр регионального развития и бизнес-технологий РСПП» «Инновационных бизнес-навигаторов». Следующий, уже четвёртый подобный проект планируется сделать тематическим - уделить особое внимание разработкам малого и среднего бизнеса в сфере экологии, природоохранной деятельности. Почему была выбрана именно эта тема?

– Реализация целей устойчивого развития ООН лежит в основе бизнес-стратегии нашей компании, как на глобальном, так и на локальном уровнях. Наша компания провела комплексный анализ своей деятельности по стратегическим направлениям устойчивого развития в отношении всех Целей ООН. Приоритет-

- Безусловно, к успешным ными целями в России, в до- в данном случае могут стать внесён наибольший вклад компанией, являются Цель 3

стижение которых может быть ключом к решению этой проблемы. Такая деятельность напрямую связана с ЦУР 3, одна «Хорошее здоровье и благопо- из задач которой - снизить палучие»; Цель 8 «Достойная ра- губное воздействие неинфек-

«С 2008 года ФМИ инвестировала В РАЗРАБОТКУ И НАУЧНУЮ ОЦЕНКУ инновационных никотинсодержащих продуктов более 8 млрд долл.».

бота и экономический рост»; Цель 12 «Ответственное потребление и производство».

Одна из ключевых задач 00H - «не оставить никого позади» – подразумевает необходимость уделять внимание широкому спектру проблем развития и менять к лучшему жизни всех без исключения, включая совершеннолетних потребителей табачной продукции, которые по каким-то причинам не отказались от этой вредной ционных заболеваний, включая в первую очередь те, которые связаны с курением.

Поэтому в 2016 году мы объявили о трансформации нашего бизнеса в сторону инновационных никотинсодержащих продуктов с пониженным риском. Именно в кратном снижении вредного воздействия курения на здоровье мы видим свой самый большой вклад в области социальной ответственности, инвестируя привычки. Наука и инновации значительные ресурсы в раз-



движение альтернативных никотинсодержащих продуктов, в которых отсутствует процесс горения. С 2008 года ФМИ инвестировала в разработку и научную оценку инновационных никотинсодержащих продуктов более 8 млрд долл.

В условиях глобального изменения климата забота об окружающей среде - важная задача для нашей компании. Цели, связанные с ответственным отношением к экологии, безусловно, также являются нашим приоритетом. Поэтому выбор экологического направления для проекта в рамках программы «Инновационный бизнес-навигатор» представляется естественным и актуальным. ФМИ занимает лидирующие позиции среди компаний, которые планомерно и системно снижают воздействие на окружающую среду, и разделяет глобальные обязательства

работку, исследования и про- в рамках ЦУР 13, посвящённой сокращению выбросов СО.. Наши экологические приоритеты соответствуют ключевым государственным инициативам в этой области – прежде всего

производстве к 2030 году, а в рамках цепочки поставок - к 2050 году. Мы активно работаем над программами по снижению выбросов углерода по всей производственно-сбыто-

#### «ФМИ входит в топ-10 компаний в мире, имеющих рейтинг ААА в климатическом рейтинге CDP».

национальному проекту «Эко-

- К 2030 году компания рассчитывает стать углеродно-нейтральной (снизить выбросы СО в атмосферу). Для реализации этого плана потребуется определённое технологическое перевооружение предприятий, значительные инвестиции?
- Да, это один из наших стратегических приоритетов. Во всех странах присутствия компания намерена достичь углеродной нейтральности на

вой цепи. Например, проект по переходу нашей фабрики в Ленинградской области на углеродно-нейтральную операционную модель уже начался в этом году: мы планируем завершить его до 2025 года. В мире у нас уже есть два примера успешно действующих углеродно-нейтральных производств - таковыми стали фабрики компании в Швейцарии и Литве. ФМИ входит в топ-10 компаний в мире, имеющих рейтинг ААА в климатическом рейтинге CDP.



ФМИ требует соблюдения стандартов в области охраны окружающей среды и от своих деловых партнёров. Все поставщики и подрядчики обязаны соблюдать положения «Принципов ответственного снабжения», в которых закреплены требования по ответственному природопользованию. В рамках вовлечения анализ полученных данных, в том числе на основе методов BigData, интеграция энергоэффективного оборудования, а также проведение других соответствующих мероприятий. Если говорить о конкретных результатах, то в 2020 году на фабрике «Филип Моррис Ижора» в Ленинградской области потребление энергии сократилось на

#### «ФМИ отдаёт на переработку более 97 % всех отходов производства в России».

наших партнёров в программы по снижению выбросов в России мы проводим Дни устойчивого развития ФМИ для поставщиков и бизнес-партнёров, делимся стратегиями и практиками в области климатической повестки и других вопросов устойчивого развития.

#### - Каковы наиболее значимые успехи компании в повышении энергетической эффективности производства?

– Мы ведём большую комплексную работу по сокращению энергопотребления на наших фабриках для снижения выбросов парниковых газов в атмосферу: учёт потребляемых энергоресурсов, регулярный Краснодаре - на 10 %.

#### сервис по сбору и переработке старых и сломанных устройств IQOS. Насколько успешно реализуется данный проект?

- Одно из важных направлений нашей работы - это ответственное управление отходами, начиная с фабрик и производств и заканчивая коммерческой составляющей. Мы ведём системную работу по минимизации отходов и увеличению доли отходов, направляемых на переработку. ФМИ отдаёт на переработку более 97 % всех отходов производства в России.

12%, а на фабрике компании в

- В 2019 году был запущен

В 2019 году компания начала проект по утилизации нашей электрической системы нагревания табака IQOS. В фирменных магазинах Q STORE принимают как уже неиспользуемые комплекты устройств, так и их отдельные элементы: держатели, блоки питания, кабели, чистящие устройства и аксессуары для системы нагревания табака. С середины 2019 года мы собрали и передали на переработку более 100 тыс. устройств. Устройства перерабатываются на заводе, который недавно был открыт нашим партнёром в Ярославской области. Для нас этот проект очень важен: он демонстрирует, что не только сам производитель, но и потребители понимают свою ответственность и готовы участвовать в процессе переработки старых устройств.

- В компании разработана и внедряется стратегия, цель которой - до 2025 года уменьшить объёмы пластикового мусора от продукции компании на 50 %. Каковы основные направления работы в рамках данной стратегии?

- Проблема утилизации потребительского мусора является общемировой. Сигаретные фильтры производятся из ацетата целлюлозы - биопластика с периодом разложения от 3 месяцев до 15 лет в зависимости от условий окружающей среды. Поэтому лучший способ утилизации использованной сигареты - выбросить её с общим потребительским мусором в урну: так делают многие потребители, однако, к сожалению, не все.

Мы работаем в нескольких направлениях для решения

этой проблемы. Во-первых, образовательные реализуем программы, направленные на формирование осознанного поведения потребителей. Вовторых, работаем над поиском новых технологий для производства фильтров с более высокой скоростью биоразложения. И, в-третьих, способствуем стремлениям наших сотрудников по всему миру к участию в экологических акциях, например каждый год в сентябре мы принимаем участие во Всемирном дне чистоты.

Стоит отметить, что, по данным наших исследований, альтернативные никотинсодержащие продукты (в которых отсутствует процесс горения) в большей степени, чем сигареты, выбрасываются в урны, так как при их использовании отсутствует

запах и пепел, и поэтому после использования их можно комфортно для себя и окружающих сохранить в пачке и выбросить в ближайшую урну.

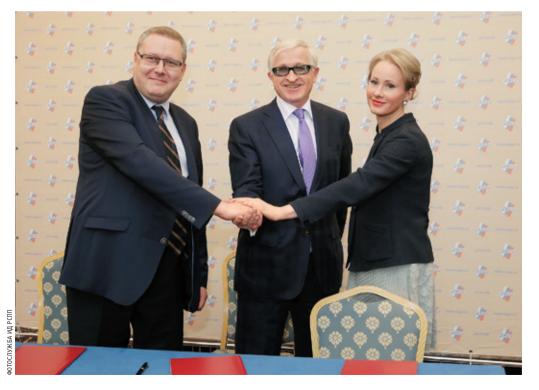
решению социально значимых проблем там, где мы ведём свой бизнес, где живут и работают наши сотрудники. Основная цель этого проекта, который

«Мы считаем важным и необходимым УЧАСТВОВАТЬ В СОШИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ОБЩЕСТВА И СПОСОБСТВОВАТЬ РЕШЕНИЮ СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫХ ПРОБЛЕМ ТАМ, ГДЕ МЫ ВЕДЁМ СВОЙ БИЗНЕС, ГДЕ ЖИВУТ И РАБОТАЮТ НАШИ СОТРУЛНИКИ».

– ФМИ в России совместно с фондом «Без рек как без рук» планировали осуществление экологического проекта «Чистая Волга». В какой стадии находится данный проект сегодня?

- Мы считаем важным и необходимым участвовать в социально-экономическом развитии общества и способствовать

стартовал в августе прошлого года, - способствовать экологическому оздоровлению реки Волги. Первый этап проекта был исследовательским, он был направлен на выявление уровня загрязнения реки и содержания потенциально опасного для здоровья человека микропластика в акватории шести крупнейших волжских





«Корпоративное волонтёрство, в том числе экологическое, — неотъемлемая часть внутренней культуры ФМИ в России, оно способствует достижению целей устойчивого развития, которые, как уже упоминалось, тесно интегрированы в стратегию компании».

городов: Нижнего Новгорода, Чебоксар, Казани, Самары, Волгограда и Астрахани. Для исследования использовались уникальные приборы контроля качества воды, не имеющие аналогов в России. Отбор проб воды начинался в 10 км выше каждого города и заканчивался в 10 км ниже по течению. В ходе исследовательской экспедиции также была проведён сбор бытовых отходов вдоль береговой линии реки. Вторая часть проекта - эколого-просветительская, она будет включать в себя корпоративные волонтёрские акции по очистке не только берегов, но и прибрежных зон.

– Компания работает над внедрением концепции «зелёного» офиса в своих офисах в России. Наверное, ФМИ можно назвать одним из пионеров

## реализации данного проекта в нашей стране. Чем отличается «зелёный» офис от обычного?

- Мы активно работаем над внедрением «зелёных» офисов в России, используя комплексный подход. «Зелёный» офис не просто набор отдельных мер, это неотъемлемая часть устойчивого развития компании и эффективный инструмент для вовлечения сотрудников социально-экологическую ответственность компании. «Зелёный» офис отличается от обычного тем, что этой концепции подчинены практически все элементы: от принципов проектирования офиса и выбора энергоэффективного оборудования до разнообразных инициатив для повышения энергосбережения, утилизации документации, раздельного сбора мусора и т.д. Мы считаем, что «зелёный» офис становится стандартом в мире и в России, мы готовы продолжать внедрять эти принципы во всех регионах нашего присутствия, чтобы повышать уровень экологической ответственности сотрудников. Этот подход тесно интегрирован с остальными нашими программами и демонстрирует, что мы ответственно подходим к тому, как ведём свой бизнес.

- «Филип Моррис Интернэшнл» сотрудничает со многими организациями, включая экологические. Благодаря такому взаимодействию компании удалось расширить арсенал применяемых природоохранных технологий?
- Да, безусловно. Все стратегические направления деятельности ФМИ, в частности транформация бизнеса, улучшение качества жизни, а также защита окружающей среды, включают в себя значительный компонент многосторонних партнёрств. Это даёт возможность полным образом отвечать на потребности всех заинтересованных сторон в российских регионах присутствия.

Мы выстраиваем свою работу на основе партнёрства: совместно как с НКО, так и с профильными органами государственной власти мы реализуем просветительские инициативы и волонтёрские акции. Мы регулярно обмениваемся с нашими партнёрами лучшими практиками в области экологического менеджмента, делимся опытом проведения экологических волонтёрских акций и поддержки различных мероприятий экологической

направленности. Важно, что таким образом мы развиваем наш диалог с обществом, способствуем развитию экологического просвещения, популяризируем вопросы охраны окружающей среды и в итоге повышаем уровень экологической ответственности среди своих сотрудников.

Корпоративное волонтёрство, в том числе экологическое, - неотъемлемая часть внутренней культуры ФМИ в России, оно способствует достижению целей устойчивого развития, которые, как уже упоминалось, тесно интегрированы в стратегию компании. Также наша компания возглавляет Национальный совет по корпоративному волонтёрству (НСКВ), который в форме общественного совета объединяет представителей различных отечественных и международных компаний. Ежегодно в рамках НСКВ наши сотрудники по всей стране принимают участие в десятках природоохранных кампаний.

В период пандемии мы также пересмотрели инструменты работы, чтобы продолжить добровольческую деятельность: основным вызовом стал переход в онлайн-режим. Мы искали новые платформы, возмож-

по работе с донорами – физическими лицами, чтобы увеличить объём пожертвований по всей стране.

Партнёрские программы могут стать инструментом формирования непосредствен-

«Все стратегические направления деятельности ФМИ, включая трансформацию бизнеса, улучшение качества жизни, а также защиту окружающей среды, включают в себя значительный компонент многосторонних партнёрств».

ности обмена информацией, и пандемия подтолкнула нас к активному использованию интеллектуального волонтёрства. В 2020 году мы начали проводить вебинары для своих сотрудников, на которых объясняли, что такое pro bono и как работники компании могут помогать с помощью платформ интеллектуального волонтёрства. Один из примеров - наша работа над проектом некоммерческого фонда «Без рек как без рук»: мы провели анализ фандрайзинговой стратегии

ного диалога между бизнесом и государством, что может привести к созданию современной регуляторной среды, создающей «законодательные стимулы» и условия для работы представителей различных международных компаний в интересах региона и глобального устойчивого развития. Это будет способствовать развитию инноваций, направленных на решение ключевых проблем по всему спектру, в первую очередь в области экологии и общественного здоровья.

Справка



Слипченко Сергей Викторович, вице-президент по корпоративным вопросам аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл» в России и Беларуси, генеральный директор 000 «Филип

Моррис Сэйлз энд Маркетинг».

В 1994 г. окончил факультет журналистики МГУ им. М. В. Ломоносова. В 2001 г. получил степень Executive MBA в бизнес-школе

Родился в 1971 г. в г. Москве.

INSEAD.

Начал карьеру в аффилированных компаниях «Филип Моррис Интернэшнл» в России в 1994 г. в каче-

стве торгового представителя. В 2000 г. переехал в Лозанну (Швейцария), где работал в должности управляющего по развитию продаж и обучению в Операционном центре «Филип

Моррис Интернэшнл». Затем был назначен директором по продажам «Филип Моррис Украина», а позднее там же возглавил отдел маркетинга.

В 2007 г. вернулся в Россию в качестве директора по маркетингу.

С 2010 г. являлся генеральным директором «Филип Моррис Интернэшнл» в Румынии и Болгарии.

В 2015 г. был назначен вице-президентом по корпоративным вопросам аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл» в России и Беларуси.

44

## ИГОРЬ НЕЧАЕВ: «Мы должны двигаться в сторону экономики ЗАМКНУТОГО ЦИКЛА»

О том, решение каких задач стоит сегодня на повестке Комитета РСПП по экологии и природопользованию и почему необходимо поменять подход к классификации отходов, в интервью журналу «Бизнес России» рассказал первый заместитель председателя Комитета, председатель совета директоров АО «МХК "ЕвроХим"» Игорь Нечаев.

перед Комитетом РСПП по экологии и природопользованию и в каких направлениях идёт работа?

- B условиях пандемии в прошлом году все процессы, связанные с охраной окружающей среды и обеспечением экологической безопасности, несколько затормозились, однако в итоге по результатам совместной работы с Министерством природных ресурсов и экологии России в план по борьбе с пандемией были включены 12 инициатив, определивших, что нужно сделать для осуществления экологических проектов, влияющих на выход экономики из кризиса. Практически все они были реализованы – это был первый шаг, мы отработали все мероприятия. У нас была консолидированная позиция с министерством по этому вопросу, и именно она была выполнена.

Новый министр Александр Козлов изначально вышел к нам с инициативой, чтобы начать работать вместе конструктивно, искать консенсус по спорным вопросам, которых накопилось немало. Многие во-

ветских времён, в том числе вопрос двойной классификации отходов. Этот вопрос давно пора решить, сделать единую классификацию отходов и её придерживаться. Долгое время в вопросах природопользо-

- Какие задачи сейчас стоят просы экологической повестки стационарных источников. Если не решались годами, ещё с со- бы мы ничего не предприняли, то с 1 января 2021 года производственная деятельность всех промпредприятий оказалась бы вне закона. У контролирующих органов появились бы возможности их штрафовать чуть ли не ежедневно. На тот момент

> «Многие вопросы экологической повестки не решались годами, ЕЩЁ С СОВЕТСКИХ ВРЕМЁН, В ТОМ ЧИСЛЕ вопрос двойной классификации отходов. Этот вопрос давно пора решить, сделать ЕДИНУЮ КЛАССИФИКАЦИЮ ОТХОДОВ и её придерживаться».

отменить который никто не решался, это касается самых различных инструментов.

было решено перевести раборельсы?

- В тот момент заканчивался прошлый год, и нужно было, чтобы через «регуляторную гильотину» прошли приказы, которые касались методик по расчёту выбросов в атмосферу

вания сохранялся статус-кво, мы решили взять тайм-аут на полгода и все расчётные методики по выбросам в атмосферу стационарных источников в - Почему именно сейчас течение года верифицировать. В свою очередь, Минприроды ту с министерством на новые России должно эти методики зарегистрировать. В итоге мы решили этот вопрос отработать, а устаревшие методики ликвидировать. Время показывает, что за 4 месяца мы все методики зарегистрируем. РСПП и Минприроды России была создана рабочая группа, которая отрабатывает все эти вопросы в режиме онлайн. Такая эффективная конструкция создаёт предпосылки, чтобы эта работа продолжалась и дальше. Мы договорились о двойной классификации отходов и решили вопрос по вскрышным и вмещающим породам, которые образуются при добыче полезных ископаемых.

#### - Какие инициативы в настоящий момент предлагает ваш комитет?

- Среди основных инициатив нашего комитета - подход к отходам 5-го класса, которые, по сути, являются безопасными и не наносят вред окружающей среде и населению. Кроме того, появляются новые инициативы, в том числе на основе Послания Президента РФ Федеральному Собранию, о компенсации вреда, плюс предприятия представили составы рабочих групп, которые отвечают за эту тему, чтобы понять, кого вообще включать в реализацию этой инициативы. В ближайшее время законопроект, как того требует президент, будет направлен в Госдуму. Работа идёт достаточно конструктивно, и с приходом нового министра Министерство природных ресурсов и экологии стало лучше относиться к нашим нуждам: мы с министром встречаемся еженедельно, и он глубоко погружается в вопрос.

Президент в своём Послании Федеральному Собранию сделал несколько важных заявлений, в том числе о том, что за компенсацию вреда окружающей среде всегда платит загрязнитель, и мы полностью поддерживаем эту точку зрения. Однако в прессе после выступления президента появилось много инси-



«Президент в своём Послании ФЕДЕРАЛЬНОМУ СОБРАНИЮ СДЕЛАЛ НЕСКОЛЬКО ВАЖНЫХ ЗАЯВЛЕНИЙ, В ТОМ ЧИСЛЕ О ТОМ, ЧТО ЗА КОМПЕНСАЦИЮ ВРЕДА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ ВСЕГДА ПЛАТИТ ЗАГРЯЗНИТЕЛЬ, и мы полностью поддерживаем эту точку зрения».

нуаций, предложений ввести множество новых штрафов за нанесение вреда окружающей среде. Всё гораздо проще - загрязнитель всегда платил и будет платить, в частности, в законе есть норма о плате за нанесение вреда окружающей среде. Однако вся промышленность всегда наносит ущерб окружающей среде: невозможно производить какую-либо продукцию и при этом не выбрасывать ничего в атмосферу и не образовывать отходы. Другое дело, что это должно соответствовать предельно допустимым нормам.

#### - Какие ориентиры вы видите для себя в вопросе природопользования в целом?

- Мы должны двигаться в сторону экономики замкнутого цикла: мы производим продукцию, а отходы, которые у нас образуются, нужно вовлекать во вторичный оборот и использовать для других отраслей. Без помощи государства экономика

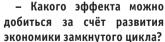


замкнутого цикла невозможна, это показывает опыт СССР, Китая и США - вовлечение во вторичный оборот этих ресурсов везде решается целенаправленно на государственном уровне. Например, переработанные отходы обязательно включаются в рецептуру смесей бетонов для строительства полотна автомобильных дорог или при реализации проектов в сельском хозяйстве. Таким образом, планово ставится задача, что все вторичные материальные ресурсы включаются в оборот, в этом и заключается смысл экономики замкнутого цикла. Если эти ресурсы не использовать, то образуются большие горы отходов вокруг различных

индустриальных городов, где расположено несколько системообразующих предприятий, и эти горы составляют миллиарды тонн. По сути, это горы фактически видоизменённых природных ресурсов, которые одновременно извлекаются из карьеров и недр, а значит, их можно заменить тем, что можно взять из отвалов.

#### - Как бы вы оценили примерный объём этого рынка?

- По нашей статистике, накоплено около 7 млрд тонн отходов 5-го класса – по сути, это безопасные отходы. Если даже посчитать каждую тонну по цене 1 доллар, то объём этого рынка получается уже около 7 млрд долларов. Это будет двойсельское хозяйство.



- Все эти горы и миллиар-

ной эффект для экономики, если этот ресурс правильно использовать. У нас большие планы по включению этих объёмов в реализацию проектов в области инфраструктуры. Можно это всё спланировать и использовать в строительстве, сельском хозяйстве. В настоящий момент мы проводим много дискуссий с федеральными органами исполнительной власти из-за того, что само слово «отходы» уже отпугивает всех строителей, а также всех, кто потенциально может использовать эти отходы. Давайте поэтому лучше назовём отходы 5-го класса опасности вторичным материальным ресурсом, чтобы его было проще вовлекать в оборот, включать в строительство и

ды тонн мусора очень быстро будут расходоваться, и самое главное - мы принесём пользу окружающей среде за счёт того, что эти отходы не будут вываливаться в карьеры и ямы.

Мы решили расставить приоритеты: есть более срочные вещи, которые надо решить быстро, например по поводу расчёта методики ликвидации накопленного вреда, а какието вопросы можно оставить на более поздний срок. Ключевая вешь для нас - чтобы природа становилась лучше, чтобы наши предприятия видели, что процесс пошёл. В целом наш комитет настроен на серьёзную работу. В итоге мы перешли к открытому и перспективному диалогу, каким-то попыткам

Очень рассчитываем, что уже в ближайшее время мы перейдём к инвестированию средств в улучшение технологий, внедрение нового оборудования. В частности, уже к 2029 году мы должны поставить автоматическую систему датчиков контроля выбросов-сбросов на всех предприятиях, и вся информация будет уходить в Росприроднадзор, она будет собираться по другим направлениям. Поэто-

решать разные вопросы.

му число экспертов у нас в комитете постоянно увеличивается, у нас около десятка рабочих групп, и, если потребуется, мы сделаем их ещё больше. При этом в рабочие группы мы собираемся в течение дня, хотя заседания комитета проводим менее регулярно.

У нас вопросами климата в РСПП занимается отдельный комитет. Например, введение в Евросоюзе углеродного налога приведёт к потерям российского бизнеса на общую сумму более 3 млрд евро. Для нас в будущем в России ключевое направление - это монетизация

«Мы решили расставить приоритеты: ЕСТЬ БОЛЕЕ СРОЧНЫЕ ВЕШИ, КОТОРЫЕ НАДО РЕШИТЬ БЫСТРО, НАПРИМЕР по поводу расчёта методики ликвидации НАКОПЛЕННОГО ВРЕДА, А КАКИЕ-ТО ВОПРОСЫ можно оставить на более поздний срок».

- Последнее время весь мир начал заниматься экологией и климатом. По вашему мнению, что послужило триггером для такого повышенного интереса?

- Климат - это такая история, где ощутить результат достаточно трудно, и в целом вероятность того, что мы можем влиять на климат, очень низкая. Например, Балтийское море раньше замерзало, но теперь оно согревается благодаря Гольфстриму.

лесов, оценка их поглощающей способности, приведение в порядок всей территории нашей огромной страны, в которой мы живём. Если можно как-то стимулировать внутри страны при помощи экономических инструментов предприятия к этому, то это нужно делать. Более того, тот вклад, который мы вносим в улучшение экологии, учитывается и в климатической повестке.

Справка



Нечаев Игорь Евгеньевич. первый заместитель председателя Комитета РСПП по экологии и природопользованию, председатель совета директоров АО «МХК "ЕвроХим"».

В 1988 г. окончил Череповецкое высшее военное инженерное училище радиоэлектроники. 2006 г. – Бизнес-школу университета Нортумбрия (Нью-Касл, Великобритания), получив степень мастера делового администрирования.

В период с 1988 по 1995 г. служил в Вооружённых Силах РФ.

С 1995 по 2005 г. работал в ОАО «Северсталь», пройдя путь от инженера отдела внешних связей дирекции по сбыту до коммерческого директора компании.

С 2002 по 2006 г. - член совета директоров ОАО «Северсталь», с 2008 по 2010 г. – председатель совета директоров 3A0 «Северсталь Вторчермет» и 3АО «Северо-Запад Огнеупор».

С 2011 г. работает в АО «МХК "Евро-Хим"» в качестве руководителя дивизиона «Логистика», в 2017-2020 гг. исполнял обязанности генерального директора компании «ЕвроХим».

В настоящий момент - председатель совета директоров АО «МХК "ЕвроХим"».

Лауреат премии им. И. П. Бардина за работу «Использование конвертерной стали для производства литой заготовки в электросталеплавильном цехе».

## ЮЛИЯ ШАБАЛА: «Мы видим Металлоинвест мировым лидером, СОЗДАЮЩИМ ОТВЕТСТВЕННУЮ МЕТАЛЛУРГИЮ БУДУЩЕГО»

Металлоинвест - мировой лидер в производстве товарного горячебрикетированного железа, ведущий производитель и поставщик железорудной продукции - строит свою бизнес-стратегию на принципах устойчивого развития и защиты окружающей среды. Заместитель генерального директора по взаимодействию с органами государственной власти Металлоинвеста Юлия Шабала рассказала подробности Экологической программы компании.

- принципы устойчивого развития в бизнес-стратегии компании «Металлоинвест»?
- Металлоинвест рассматривает концепцию устойчивого развития как неотъемлемую часть долгосрочной стратегии компании и один из ключевых факторов её конкурентоспособности. Принципы устойчивого развития закреплены в Миссии и Видении компании, а

вклад в их достижение. В силу специфики своей деятельности мы выделили для себя 13 целей в качестве приоритетных.

Интеграция принципов устойчивого развития в бизнес-стратегию выражается в четырёх конкретных задачах. Во-первых, это сокращение объёмов выбросов, сбросов сточных вод, образования отходов и увеличение доли переработки

**«МЕТАЛЛОИНВЕСТ РАССМАТРИВАЕТ** КОНЦЕПЦИЮ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КАК НЕОТЪЕМЛЕМУЮ ЧАСТЬ ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ И ОДИН ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ ЕЁ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ».

при правлении создан соответствующий комитет.

Два года назад Металлоинвест присоединился к Глобальному договору ООН. Компания признаёт важность всех 17 Целей устойчивого развития и в рамках своей деятельности

технологических отходов на собственном производстве. Вовторых, обеспечение клиентов сырьём, которое способствует улучшению экологических показателей. В-третьих, это обеспечение безопасных условий труда сотрудников, достойной

- Какое место занимают стремится вносить посильный зарплаты, отдыха и лечения. И, конечно, социальный вклад в городах присутствия компании.

> В 2021 году Металлоинвест продолжает работу над ключевыми направлениями в области устойчивого развития. Один из приоритетов – обеспечение безопасных и комфортных условий труда. 2021 год объявлен Годом производственной безопасности. Продолжается планомерная работа по достижению нашей основной цели полное отсутствие несчастных случаев на производстве не только на предприятиях Металлоинвеста, но и у поставщиков и подрядчиков. Важная часть нашей деятельности обеспечение устойчивого развития регионов присутствия, включая реализацию комплексных программ развития систем здравоохранения, проекты по развитию городской инфраструктуры, поддержку образовательных, спортивных и культурных проектов. И, конечно,

мы разрабатываем новые инициативы в области экологии и климата.

- Расскажите, пожалуйста, подробнее об основных направлениях Экологической программы.
- В декабре наш совет директоров утвердил ключевые показатели Экологической программы, которых мы должны добиться за ближайшие 5 лет. А именно.
- снизить выбросы в атмосферу на 7% на всех предприятиях компании (максимальный эффект на Уральской Стали и Лебединском ГОКе);
- полностью перевести Михайловский ГОК им. А. В. Варичева и ОЭМК им. А. А. Угарова на замкнутую систему оборотного водоснабжения – исключив сброс сточных вод;
- обеспечить 100 %-ную переработку технологических отходов и материалов (без учёта вскрыши и хвостов Лебединского и Михайловского ГОКов);
- снизить выбросы парниковых газов на 7 % у потребителей железорудного концентрата комплекса дообогащения Михайловского ГОКа при производстве стали по всей цепочке создания стоимости (концентрат КДО - окатыши, агломерат - чугун - конвертерная сталь в расчёте на 12,0 млн т стали в год).
- Какой объём инвестиций предусмотрен этой програм-
- На реализацию мероприятий Экологической программы до 2025 года включительно предусмотрены инвестиции в размере 22,5 млрд рублей. Ос-



лей) приходятся на мероприятия по снижению выбросов в воздух и переходу на НДТ.

- В чём основные отличия подобных программ наших и зарубежных компаний?

их значимости и экологиче-

Экологические программы зарубежных компаний отличаются, как правило, акцентом на снижение выбросов парни-

#### «На реализацию мероприятий Экологической программы до 2025 года включительно предусмотрены инвестиции в размере 22,5 млрд рублей».

и зарубежных компаний систематизированы по направлениям природоохранной и производственной деятельности с учётом экологической эффективности, основных экологических аспектов, ранновные затраты (16 млрд руб- жированных в зависимости от

- Программы и российских, ковых газов и углеродоёмкости продукции.

> Программные мероприятия направлены на достижение ключевых целевых экологических показателей. Примеры наиболее амбициозных:

• достижение нулевого баланса выбросов углерода к



ArcelorMittal):

- 100 %-ная переработка технологических отходов (Металлоинвест, EBPA3, Ansteel Group);
- 100 %-ное оборотное водоснабжение металлургических производств (Металлоинвест, ММК).

2050 году (Металлоинвест, сы в СО -эквиваленте на 6 %, а в долгосрочной перспективе. к 2036 году – на 77 % и к 2050 году - на 100 %.

> Металлоинвест готовит ежегодную климатическую отчётность в соответствии с Greenhouse Gas Protocol, a также с методикой World Steel Assotiation. Наиболее пол-

«Мы видим нашу компанию мировым лидером в производстве высококачественной ЖЕЛЕЗОРУДНОЙ, МЕТАЛЛИЗОВАННОЙ И СТАЛЬНОЙ продукции, создающим ответственную **МЕТАЛЛУРГИЮ БУДУЩЕГО** на основе открытого партнёрства».

Ключевые экологические показатели компаний используются рейтинговыми агентствами для целей улучшения ESG-рейтингов компании (позволяют снизить процентную ставку по займам и кредитам).

- Недавно компания начала разработку Климатической стратегии. Каковы её цели и каких результатов предполагаете добиться на первом мы Climate Action компания этапе?
- В 2021 году Металлоинвест утвердил основные параметры Климатической стратегии. Компания планирует до 2025 года сократить собственные выбро-

ное раскрытие отчётности по Greenhouse Gas Protocol noзволит получить высокие ESGрейтинги, включая максимально высокий рейтинг «А» CDP (международный проект по раскрытию данных о выбросах парниковых газов), способствующие льготному «зелёному» финансированию.

Ежегодно в рамках програмосуществляет сбор, расчёт и предоставление данных по выбросу парниковых газов (СО,), вырабатываемых в ходе производства. Сравнение данных с определить наиболее эффективные инструменты и технологии сокращения выбросов СО. По результатам расчётов, на предприятиях компании «Металлоинвест» зафиксированные выбросы СО, в 2 раза ниже средних значений металлургических комбинатов полного цикла.

- Обращается ли Металлоинвест к независимым международным компаниям для оценки своих политик и практик в области устойчивого развития? Если да, то каковы результаты?
- Конечно, мы стремимся к независимой и профессиональной оценке политик и практик области устойчивого развития. В 2019 году компании был присвоен «Серебряный» уровень рейтинга международного агентства EcoVadis с итоговой оценкой в 60 баллов при среднем значении по отрасли 43 балла. В 2021 году компания подтвердила соответствие «Серебряному» уровню ESGрейтинга EcoVadis.

В 2020 году Металлоинвест получил оценку ISS ESG на уровне «С-», вновь показав результат выше среднего уровня в металлургическом секторе.

В сентябре прошлого года компания вошла в топ-10 мировых компаний стальной отрасли по версии Sustainalytics.

Мы придаём большое значение открытости и обмену опытом для достижения стратегических целей устойчивого развития. С этой целью Металлоинвест с 2009 года публикует нефинансовую отчётность. В 2019 году компания заняла высокое четвёртое место, в 2020 году – пятое место в рейтинге разных предприятий позволяет открытости горнодобывающих и металлургических компаний России в сфере экологической ответственности WWF.

- Какие зелёные технологии, позволяющие вашим партнёрам сокращать негативное воздействие на окружающую среду и снижать выбросы парниковых газов, использует Металлоинвест?
- Мы видим нашу компанию мировым лидером в производстве высококачественной железорудной, металлизованной и стальной продукции, создающим ответственную металлургию будущего на основе открытого партнёрства.

Одним из самых востребованных наших продуктов на мировом рынке является горячебрикетированное железо (ГБЖ). Металлоинвест производит ГБЖ на Лебединском горно-обогатительном комбинате. Процесс прямого восстановления железа – самый экологичный из всех существующих сегодня способов получения железа из руды. Использование ГБЖ позволяет снизить негативное влияние металлургического производства на окружающую среду.

В сравнении с производством чугуна энергозатраты на производство ГБЖ ниже на 35 %, выбросы парниковых газов - на 60 %. Загрузка электродуговых печей ГБЖ даёт возможность использовать более высокую энергию плавки при увеличении производительности печи. Доменный процесс в таком производстве исключён.

К 2024 году в Курской области будет построена крупнейшая в мире установка по производству ГБЖ, которая будет действовать в тесной технологической кооперации с компанией «Металлоинвест». Проектная мощность производства составит более

2 млн тонн в год. Принципиально важно, что новая установка металлизации проектируется на принципах безуглеродной металлургии – с перспективой полного перехода на использование «зелёного» водорода в качестве восстановителя. Этот проект создаёт основу для развития «зелёной» металлургии и перехода мировой индустрии на экологичные технологии производства стали.

Завод позволит производить ГБЖ высокого качества с помощью основанного на природном газе процесса прямого восстановления Midrex NG - наиболее экологичной технологии производства железа. По сравнению с выплавкой чугуна в доменных печах, углеродный след Midrex NG ниже на 50 %. В будущем замена природного газа на «зелёный» водород позволит достичь ещё большего снижения выбросов.

Справка



Шабала Юлия Игоревна. заместитель генерального директора по взаимодействию с органами государственной власти 000 УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ».

В 2002 г. окончила с отличием юридический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова. В 2016 прошла обучение в Московской школе управления «Сколково».

В 2002-2004 гг. - ведущий специалист, консультант, заместитель руководителя Департамента государственной логической экспертизы Министерства природных ресурсов России.

В 2004-2007 гг. - заместитель начальника Управления особо охраняемых природных территорий, экологической экспертизы и разрешительной деятельности Росприроднадзора.

В 2007-2009 гг. - заместитель директора Департамента государственной политики в сфере охраны окружающей среды Министерства природных ресурсов России. В 2009-2011 гг. - руководитель Аппарата Комитета Государственной Думы РФ по природным ресурсам, природопользованию и экологии.

С 2011 по 2020 г. – заместитель генерального директора Холдинговой компании «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» по правовым и корпоративным вопросам.

С 2011 г. по н. в. – заместитель генерального директора 000 «Удоканская медь».

С 2015 г. - заместитель председателя Комитета РСПП по совершенствованию контрольно-надзорной деятельности и устранению административных барьеров.

С октября 2016 г. - председатель Общественного совета при Росприроднадзоре.

С 2020 г. по н. в. - заместитель генерального директора по взаимодействию с органами государственной власти 000 УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ».

## БОРИС МОРГУНОВ: «Экспертиза Института экологии НИУ ВШЭ это мировой уровень»

Укрепление позиций НИУ ВШЭ в качестве передового научно-образовательного, экспертного и проектного экологического центра мирового уровня, способного содействовать решению задач и достижению целевых показателей в области экологии, предусмотренных национальными целями развития Российской Федерации на период до 2024 года, – миссия Института экологии НИУ ВШЭ. Наш собеседник – директор института Борис Моргунов.

### Института экологии, о чём они?

- Из самых свежих - недавно вышла статья учёных Института экологии, которая была опубликована в международном научном журнале

- Последние исследования тема будет затронута на министерском заседании Арктического совета в Рейкьявике.

> В России действующие сейчас исходные линии были установлены в 1985 году, была использована комбинация

**«ПРИ УСТАНОВЛЕНИИ ПРЯМЫХ ИСХОДНЫХ** линий на всей прибрежной территории Российской Арктики страна получит ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ СОКРАЩЕНИЕ ИЗДЕРЖЕК на периодические уточнения данных, **А С УЧЁТОМ УСЛОВИЙ АРКТИКИ** это существенные затраты».

Water. Её главной темой стало ческих границ.

#### - Значит ли это, что наша страна может рассчитывать на расширение государственных границ?

- На днях о том, что «это наша земля», заявил на прессконференции и Министр иностранных дел России Сергей Лавров. Он отметил, что эта

прямых и нормальных исходвозможное изменение аркти- ных линий. Конвенция ООН была ратифицирована и вступила в силу для России позже, в 1997 году.

> В результате сокращения площади многолетних льдов в Северном Ледовитом океане из-за абразивных и других природных процессов, приводящих к приближению моря к берегу в арктических морях России, кон

фигурация российской береговой линии претерпевает существенные изменения по сравнению с ситуацией 1985 года.

Есть несколько вариантов будущего исходных линий вдоль российских арктических побережий. Один из них - сохранение нормальных исходных линий вдоль большей части арктического побережья. Другой вариант - учёт практики других арктических государств и проведение только прямых исходных линий вдоль арктического побережья. В российском научном сообществе уже длительное время поднимается вопрос о необходимости пересмотра линий 1985 года, для многих специалистов она является очевидной, отмечают авторы статьи. Международное право не ограничивает возможности прибрежного государства изменять положение ранее утверждённых исходных линий. Этим правом уже воспользовались многие государства, в том числе арктические.

#### – Каковы будут последствия пересмотра?

- В первую очередь при установлении прямых исходных линий на всей прибрежной территории Российской Арктики страна получит значительное сокращение издержек на периодические уточнения данных, а с учётом условий Арктики это существенные затраты. Также немаловажным результатом пересмотра «точек отсчёта» будет легитимное приращение морских территорий на тысячи квадратных километров в рамках международного права. Также РФ может расширить свои права в акваториях за счёт придания некоторым из них статуса «исторических вод», усилить правовую защищённость Северного морского пути и получить целый ряд других преимуществ. Важно, что почти все арктические страны уже реализовали такой

подход, поэтому максимально возможное распространение суверенитета на прилегающие морские пространства осталось только у России. Безусловно, такие возможности необходимо реализовывать.

- Тема Арктики, без сомнения, очень острая для геополитики. Какие ещё исследова-

ницами Арктического совета. Цель проекта - разработка интегрированной международной системы оценки и мониторинга неконтролируемых переносов болезнетворных патогенов в Арктике. Ожидаемые результаты: снижение заболеваемости и смертности населения, экономических и демографиче-

**«**АРКТИКА – ОДИН ИЗ ОСНОВНЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ТРЕКОВ. Например, наш проект "Биобезопасность в Арктике" единогласно поддержан СТРАНАМИ-УЧАСТНИЦАМИ **АРКТИЧЕСКОГО СОВЕТА».** 

#### ния проводит институт в этом регионе?

– Арктика – один из основных исследовательских треков. Например, наш проект «Биобезопасность в Арктике» единогласно поддержан странами-участских последствий, связанных с трансграничным переносом патогенов биологическими путями; выработка методических рекомендаций по повышению биобезопасности проживающего в Арктике, с це-





лью предотвращения рисков для здоровья, связанных с потреблением промысловых мигрирующих видов рыб, птиц и диких животных. И это лишь одно из масштабных исследований.

Но не только Арктикой ограничиваются наши интересы. Часто мы участвуем в экспертной оценке экологических планирования и управления системой обращения с отходами в России». Как промежуточный итог - в федеральную схему обращения с отходами внесены изменения, собрана дополнительная информация об объектах утилизации ТКО.

Ещё одно интересное исследование, в ходе которого

«ВШЭ – экспертный орган Правительства РФ, и, безусловно, результаты этих ИССЛЕДОВАНИЙ НАПРАВЛЯЮТСЯ в госорганы. Стоит отметить, ЧТО И РЕАКЦИЯ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ВЕДОМСТВ ВСЕГДА ОПЕРАТИВНА».

экспертный совет экологического рейтинга Forbes.

#### - Какова практическая ценность этих исследований?

– ВШЭ – экспертный орган Правительства РФ, и, безусловно, результаты этих исследований направляются в госорганы. Стоит отметить, что и реакция соответствующих ведомств всегда оперативна. Например, в одном из исследований мы проанализировали документы «стратегического

проектов, например входим в мы выяснили, что количество опасных отходов занижается в несколько раз. Система учёта и контроля образования отходов 3-го класса опасности не исключает возможность манипуляций с данными и требует совершенствования. Результаты исследования были направлены в Комитет Госдумы РФ по экологии и охране окружающей среды.

> - Исследование было проведено на основе открытых специальный аналитический

- Да, получилось довольно забавно: когда мы сравнили данные по количеству животных и птиц и количеству образуемых ими отходов, оказалось, что, по бумагам, значительная часть животных «терпит» годами.

Так, например, по официальным данным, в 2013 году было образовано 19,1 млн тонн отходов 3-го класса опасности, более 60 % этих отходов, по статистике, приходится на свиной навоз и птичий помёт. Мы сделали альтернативные расчёты на основе поголовья свиней и птиц в животноводческих и птицеводческих хозяйствах. Они показали, что в 2013 году в статистических данных должно было фигурировать 19,8 млн тонн отходов только от свиноферм. А в 2018 году минимальные значения должны были составить 28,4 млн тонн, то есть в 1,4 раза больше, чем все зарегистрированные отходы 3-го класса опасности (20,4 млн т).

Аналогичное занижение отходов происходит и с птичьим помётом. Мы для упрощения расчётов приняли, что всё птичье поголовье в России состоит из кур (они производят меньше всего помёта), так как данные о количестве птиц по видам отсутствовали. В 2018 году, по расчётам, должно было образоваться как минимум 17,5 млн тонн птичьего помёта при 20,4 млн тонн всех отходов этого класса по официальной стати-

#### - Проводились ли исследования в период пандемии или наука взяла паузу?

– Наоборот, мы готовили доклад «Анализ влияния пандемии новой коронавирусной с воздействием вредных эколоинфекции на загрязнение атмосферного воздуха и снижение выбросов загрязняющих веществ». Выяснили, что воздух очистился, но ненадолго.

Ещё один доклад - «Актуальные вопросы распространения новой коронавирусной инфекции в Арктике: опыт стран и основные проблемы для здоровья населения и социальноэкономические последствия». Это уже по просьбе Арктического совета.

#### - В институте есть и медицинское направление?

– Конечно, причём довольно обширное, например, одна из тем - оценка, прогнозирование и предотвращение рисков репродуктивных потерь и нарушений здоровья, связанных гических, производственных и поведенческих факторов риска. Высокорейтинговые научные журналы публикуют наши исследования по медицине. Безусловно, уклон на влияние экологических факторов на здоровье. Этой проблемой сейчас озаботились и многие производственные корпорации в России. К нам за консультацией обращались компании, которые развивают системы корпоративных медпрограмм.

Кроме того, мы участвуем в подготовке экологических стратегий корпораций, консультируем бизнес. ВШЭ часто выступает независимой площадкой для дискуссий бизнеса и госорганов. Так, мы организовывали большое мероприятие по РОП (расширенной ответственности производи-

телей). Несколько лет делаем коммерческие исследования для «Газпрома».

#### - В заключение скажите, пожалуйста, какое, по вашему мнению, самое резонансное экологическое событие в России за последний год?

- К сожалению, это событие негативного характера. Конечно, ситуация с «Норильским никелем». К нам за комментариями и оценкой ситуации обращались мировые издания Financial Times. Deutsche Welle и др.

#### - То есть можно сказать, что экспертиза Института экологии – это мировой уровень?

- Безусловно. Например, об экспедиции по исследованию газовых гидратов в Арктике публиковала развёрнутый материал The Guardian, эту экспедицию возглавил эксперт института.

Справка



#### Моргунов Борис Алексеевич,

директор Института экологии НИУ «Высшая школа экономики». В 1987 г. окончил Государственный Центральный ордена Ленина институт физической культуры (специальность «физическая культура и спорт»).

В 2000 г. окончил аспирантуру и защитил диссертацию в СанктПетербургской государственной инженерно-экономической демии. Присвоена учёная степень кандидата экономических наук (специальность «экономика и управление народным хозяйством»).

В 2006-2007 гг. - повышение квалификации в ГУ «Высшая школа экономики».

В 2007 г. - защита диссертации в Российском государственном гидрометеорологическом университете. Присвоена учёная степень доктора географических наук (специальность «геоэкология»).

В 1990-1994 гг. работал в Госкомсевере РСФСР, ведущий специалист отдела экономической политики на Севере.

В 1994-1996 гг. - Министерство по делам национальностей и региональной политики РФ, главный специалист отдела по реализации экономической реформы.

1997-2000 гг. - ЗАО «Север Инжиниринг», генеральный директор, советник председателя Госкомсевера России по экономическим вопросам. С 2000 г. работал на руководящих должностях в Министерстве экономического развития России.

В 2005-2014 гг. - помощник Министра экономического развития

С 2015 г. – директор Института экологии НИУ «Высшая школа эко-

Действительный государственный советник Российской Федерации 3-го класса.

Удостоен Благодарности Правительства РФ, Президента РФ. Награждён ведомственным нагрудным знаком «За заслуги».

Мастер спорта России по карате.

## ЕВГЕНИЙ ШОР: «Наши экологические ИНИЦИАТИВЫ -ВЕЛЕНИЕ ВРЕМЕНИ»

ПАО «Полюс» – крупнейший производитель золота в России и одна из пяти ведущих глобальных золотодобывающих компаний, которая на практике демонстрирует свою приверженность принципам устойчивого развития. Компания постоянно инициирует и реализует проекты экологической направленности. Наш собеседник - начальник управления охраны окружающей среды ПАО «Полюс» Евгений Шор.

- В своё время много говорилось о проекте и строительстве ЛЭП «Раздолинская – Тайга». Чем интересен этот проект с точки зрения экологии?
- Промышленное предприятие может получать электроэнергию двумя путями. Первый – брать её из электросети. Второй - использовать собственную генерацию.

Собственная генерация в России, как правило, представлена газом, углём, дизелем или мазутом. При сжигании этих энергоносителей выделяются вредные вещества. На крупнейших наших активах - Олимпиаде и Благодатном - электроэнергию производила как раз угольная ТЭЦ. Но уголь - это не только выбросы в атмосферу, это ещё и золошлаки, отходы.

Благодаря строительству ЛЭП «Раздолинская – Тайга» мы смогли полностью отказаться от собственной генерации и обеспечить потребности производства в покупной электроэнергии по прямым контрактам с «Русгидро». Это помогло снизить использование угля и,

бросы загрязняющих веществ и количество образующихся золошлаков, т.е. получить прямой экологический эффект. Ещё одним значительным эффектом проекта является снижение так называемого карбонового следа в связи с сокращением ния на климат.

соответственно, сократить вы- есть механизмы, которые позволяют нам напрямую заключать договоры на потребление через общую сеть именно чистой электроэнергии. Это решение компания приняла осмысленно именно для снижения потенциального влия-

**«**Благодаря строительству ЛЭП **"РАЗДОЛИНСКАЯ – ТАЙГА" МЫ СМОГЛИ** полностью отказаться от собственной ГЕНЕРАЦИИ И ОБЕСПЕЧИТЬ ПОТРЕБНОСТИ производства в покупной электроэнергии по прямым контрактам с "Русгидро"».

выбросов парниковых газов. В этом отношении «Полюс» работает в рамках общемировой то, что мы можем сделать уже климатической повестки.

- Договор «Русгидро» по купле-продаже экологически чистой электроэнергии - тоже энергия полностью заместила в русле этой темы?
- Абсолютно! Мы могли бы и дальше покупать электроэнергию с рынка - она по- этом году мы полностью переступает туда и от тепловых ходим на 100 %-ное обеспечеэлектростанций, и от ГЭС. Но ние «Полюса» возобновляемой

Заключить прямой контракт с гидроэлектростанцией – это сейчас, чтобы внести свой вклад в снижение выбросов парниковых газов. Гидроугольную генерацию на крупнейших наших активах.

Но и тут мы пошли дальше: в

электроэнергией. Мы воспользовались таким механизмом финансирования зелёной энергетики, как покупка зелёных сертификатов. Они выпускаются компаниями, которые поставляют энергию из возобновляемых источников.

Здесь нет экономической выгоды, потому что это наши прямые затраты. Мы могли бы их не покупать, но именно зелёные сертификаты - это наш дополнительный вклад, в том числе финансовый, в поддержку зелёной энергетики.

#### - Какие-то цифры можно привести?

- После перехода на прямые контракты с «Русгидро» выбросы парниковых газов на Олимпиаде и Благодатном в этом году могут сократиться, по предварительным данным, вдвое, а по всей компании примерно на треть.
- Можете привести какието примеры экологических проектов в зонах присутствия компании?
- Все наши предприятия работают в строгом соответствии с российским законодательством в рамках установленных нормативов выбросов. Поэтому основные наши проекты в области экологии - это небольшие операционные улучшения, которые постепенно позволяют нам совершенствовать то, что у нас уже есть.

Например, на ряде площадок мы ведём реконструкцию очистных сооружений ливневых вод, которые мы стараемся максимально использовать в производстве. Дополнительно к этому мы продолжаем увеличивать долю карьерной воды в технологическом процессе.



В карьер попадают и дождь, и снег, и подземные воды. Это природная вода, которую мы в ливневой водой, год от года сни-

Мы максимально замещаем природную воду карьерной и

«ЗАКЛЮЧИТЬ ПРЯМОЙ КОНТРАКТ С ГИДРОЭЛЕКТРОСТАНЦИЕЙ - ЭТО ТО, ЧТО мы можем сделать уже сейчас, чтобы ВНЕСТИ СВОЙ ВКЛАД В СНИЖЕНИЕ ВЫБРОСОВ парниковых газов. Гидроэнергия полностью заместила угольную генерацию на крупнейших наших активах».

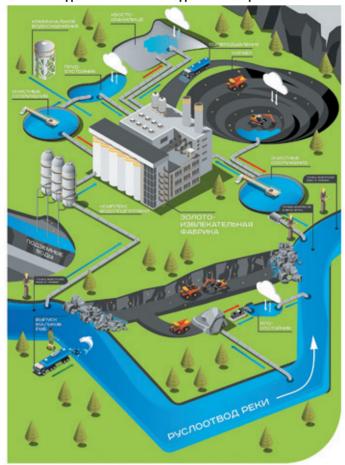
любом случае откачиваем из карьеров в ходе добычи руды. А дальше приходится выбирать – или очищать её очень качественно и сбрасывать в природные водные объекты, при этом забирая чистую воду из реки в другом месте, или очищать карьерную воду до приемлемого для технологических нужд качества и использовать в производственном цикле.

жаем долю природной воды для подпитки нашего производства.

У нас сейчас почти замкнутый цикл. Наша задача - сделать его ещё более замкнутым. У нас сейчас 93 % повторно и многократно использованной воды. Мы этот показатель по 0,5-1 % в год повышаем, приближаясь к идеальным 100 %.

- Очевидно, что с экологической точки зрения «Полюс» благополучная компания.

#### СХЕМА ВОЛООБОРОТА ЗОЛОТОЛОБЫВАЮЩЕЙ КОМПАНИИ



– Мы отдаём себе отчёт, что любая производственная деятельность оказывает воздействие на окружающую среду. И «Полюс» не исключение. Как и все промышленные компании, мы потребляем природные ресурсы, имеем выбросы в атмосферу, объекты по размещению отходов. Здесь важно строго придерживаться принятых проектных решений и требований природоохранного законодательства. Соответствие экологическим нормам, которые, кстати, в РФ постоянно совершенствуются, невозможно без постоянной работы по

улучшению технологических процессов, внедрения нового оборудования, работы на опережение. Постоянные улучшения позволяют нам сейчас не вкладывать деньги в экстренном порядке в какие-то крупные проекты по снижению последствий негативного воздействия на природу. Мы стараемся осуществлять свою деятельность в плановом порядке по ранее принятым проектным решениям или осуществлять точечные улучшения, где это необходимо и возможно.

– В том числе разрабатыва-

- Да, причём требования наших внутренних стандартов в некоторых случаях жёстче, чем требования законодательства. У нас есть стандарт по управлению отходами, где прописаны обязанности всех наших подразделений от начала проектирования до процессов эксплуатации и закрытия предприятия.

У нас есть стандарт по оценке воздействия на окружающую среду, стандарт по оценке экологических рисков. Государство нас не обязывает оценивать риски, это уже наши внутренние процедуры, чтобы мы могли определить приоритеты, понять, на что обратить особое внимание.

Есть ещё международные стандарты, которые мы внедрили и у себя, в том числе как участники ІСММ (Международный совет по горному делу и металлам). Мы - единственная российская компания, которая входит в эту организацию.

В частности, в конце прошлого года вышел «Глобальный стандарт управления хвостохранилищами». Хвостохранилища - это достаточно опасные сооружения и для людей, и для окружающей среды. Как член ІСММ и участник рабочей группы, «Полюс» принимал участие в подготовке этого стандарта. Мы сейчас начали его внедрение на наших предприятиях.

#### - В чём цель климатической стратегии компании, которую вы разрабатываете в инициативном порядке?

 Российское законодательство не обязывает компании создавать такие документы. Стратегии, политики – это внуете экологические стандарты? треннее дело каждого предприятия. Другое дело, что интерес к этой повестке - климатической стратегии, климатическим рискам - есть у инвесторов, общественности, у людей, которые работают в компании. Так что, с одной стороны, это наша внутренняя инициатива, с другой, требование рынка и тех, кто зависит от нас.

Климатическая стратегия не только про выбросы парниковых газов. Когда мы говорим о климатических рисках, то в первую очередь говорим не о том, как компания влияет на климат (вклад отдельного производства в глобальное потепление ничтожен), а о том, как меняюшийся климат влияет на нас. Изменение климата влечёт за собой не только повышение температуры, но и изменение количества осадков, экстремальных температур, пожаров, ураганов и т.д. Для бизнеса это риски.

Мы анализируем прогнозы изменения климата, опасные метеорологические явления и смотрим, как они могут влиять на бизнес, что мы должны

делать уже сейчас, чтобы это влияние минимизировать.

#### - Какие цели, какие конкретные задачи перед собой ставит разработка стратегии?

– В климатической стратегии будет дана оценка наших климатических рисков. Озвучено понимание тех действий в обобщённом виде, которые мы долж-

Есть ещё один вопрос, который касается наших поставщиков и наших подрядчиков. У нас должны быть разработаны процедуры, которые бы регулировали наши взаимоотношения с поставщиками, чтобы стимулировать их сокращать собственные выбросы парниковых газов.

«Мы анализируем прогнозы изменения КЛИМАТА, ОПАСНЫЕ МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЕ ЯВЛЕНИЯ И СМОТРИМ, КАК ОНИ МОГУТ влиять на бизнес, что мы должны ДЕЛАТЬ УЖЕ СЕЙЧАС, ЧТОБЫ ЭТО ВЛИЯНИЕ минимизировать».

ны выполнить, чтобы управлять этими рисками в будущем.

Вторая большая часть - это наше влияние на климат. Это выбросы парниковых газов. Мы должны понять, за счёт каких действий, улучшений и мероприятий в ближайшее время мы можем сократить выбросы.

Ещё один момент - это косвенные выбросы, сколько их получается при производстве электроэнергии, которую мы покупаем и потребляем.

Мы сейчас входим в проект по поддержке биоразнообразия. Наша деятельность влияет не только на воздух, на воду. Она оказывает воздействие и на животный мир, на растительность. У нас есть возможность поддержать живую природу, внести вклад в её сохранение. В частности, мы вышли на взаимодействие с Витимским заповедником, хотим поддержать их в решении существующих проблем.

#### Справка



Шор Евгений Людвигович, начальник управления охраны окружающей среды ПАО «Полюс».

Родился в 1965 г в г. Кинешме Ивановской области. В 1989 г. окончил биолого-химический факультет Ивановского государственного университета.

С 1989 по 1992 г. работал в Биологическом институте Сибирского отделения АН СССР (сейчас - Институт систематики и экологии животных СО РАН, г. Новосибирск), где впоследствии окончил аспирантуру. В 1998 г. защитил кандидатскую диссертацию.

С 1992 г. работал в г. Нижневартовске, где прошёл путь от специ-

алиста до заместителя директора проектного института, а также работал заместителем директора по научной работе природного парка. С 2007 г. руководил направлениями и экологическими службами в компаниях РУСАЛ и ЕВРАЗ.

В 2018 г. пришёл в «Полюс» на должность начальника управления охраны окружающей среды.

Имеет многолетний опыт эксперта государственной экологической экспертизы и главгосэкспертизы. Имеет более 40 научных публи-

## ЕЛЕНА ГРИШИНА: **«**ТЕМА ЭКОЛОГИИ ПЕРЕСТАЛА БЫТЬ "СТЫДНОЙ"?»

Учёный и общественный деятель, председатель комиссии по экологии, природопользованию и сохранению лесов Общественной палаты Московской области Елена Гришина рассказала, как трансформировалось отношение общества и власти к проблемам окружающей среды.

#### - Елена, как и почему вы решили заниматься экологической проблематикой?

- В далёком 2007 году со своей коллегой и подругой Натальей Шмелёвой мы решили организовать первый экологический фестиваль «День Земли». Он прошёл 22 апреля в Москве, в Парке Победы.

единить все экологические организации, показать максимально широкой аудитории, чем они занимаются. Фестиваль прошёл масштабно, было организовано семь различных площадок, включая площадку «Экоолимпиада» - Россия в тот год рассматривалась как организатор проведения олимпиады в городе Сочи. И мы решили внести свой посильный вклад в этот процесс.

Чтобы привлечь внимание общества к теме экологии, мы сделали самую длинную аллею качелей – она вошла в «Книгу рекордов России». На тот момент Министр природных ресурсов России Юрий Трутнев поддержал нашу идею, для нас такая поддержка была очень важной. Сейчас я уже понимаю, что мы были тогда первопроходцами.

Тема экологии и сохранения окружающей среды увлекла. Мы проводили много акций и мероприятий экологической направленности. Я активно стала участвовать в общественно-политической, эколого-просветительской жизни страны.

С 2014 года и по сей день я занимаюсь вопросами эко-Одной из целей было объ- логии, природопользования и сохранения лесов в Общественной палате Московской

- На протяжении этих лет мы провели достаточно серьёзную работу по разъяснению населению темы раздельного сбора отходов. Когда ещё абсолютно никто не был готов к тому, что надо ставить два контейнера под сбор отходов, мы всячески пропагандировали: всё, что должно быть переработано, не должно попадать на наши полигоны.

То есть бумагу, алюминиевые банки, пластик нужно - **И когда в 2014 году вас из**- сдавать в переработку. Биоотбрали в Общественную палату, ходы не должны вывозиться на

«Чтобы привлечь внимание общества К ТЕМЕ ЭКОЛОГИИ, МЫ СДЕЛАЛИ САМУЮ длинную аллею качелей она вошла в "Книгу рекордов России"».

#### вы заявили, что хотите заниматься вопросами экологии?

- Я шла туда заниматься исключительно этой темой. Она ведь очень обширна и связана со здравоохранением, с образованием, просвещением, системой ЖКХ, социальной сферой.

– С тех пор прошло уже 7 лет. Что вспоминается сейчас из того, что удалось сделать?

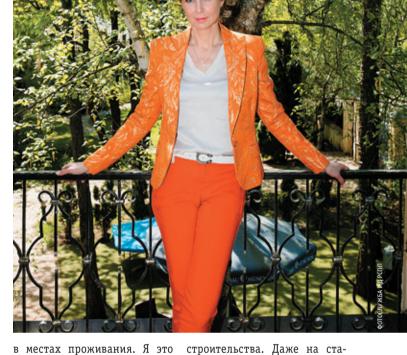
полигоны, ведь именно от них это зловоние, которое отравляет жизнь населению. Тогда мы начали сбор макулатуры в конкурсном формате с призами и подарками «Сдай макулатуру - спаси дерево». Основной посыл был не только собрать максимальное количество макулатуры, но разъяснить на муниципальном уровне главам целесообразность и экономическую эффективность создания социального, зелёного предпринимательства. можно привлекать молодёжь и создавать пункты по сбору вторсырья, как это было раньше. К сожалению, без поддержки администраций на местах это невозможно, экономически невыгодно.

Мероприятий было создано и проведено множество. Именно с нашей Комиссии по экологии стартовала уже Всероссийская акция «Лес Победы».

Недавно подняли очень важный вопрос о запрете запуска в небо гелиевых шариков и «китайских» фонариков. Это наносит непоправимый вред не только окружающей среде, но и экономике. Как пример, при массовом запуске гелиевые шары запутываются в ЛЭП, взрываются и наносят ощутимый вред. Из-за горящих фонариков возникают пожары.

И, конечно, активно занимаюсь общественным экологическим контролем на протяжении этих лет.

- Елена, Общественная палата ведь должна опираться на гражданское общество, правильно?
- Конечно. Мы сами являемся гражданским обществом.
- А за эти годы, что вы работаете, можно сказать, что люди, живущие в Московской области, стали активнее участвовать в борьбе с экологическими нарушениями?
- Да, могу. Очень чётко прослеживается ситуация в сфере экологии с момента, когда Подмосковье возглавил Андрей Юрьевич Воробьёв. Люди стали высказываться открыто об экологических проблемах выступать против какого-либо



связываю с заявленной открытостью губернатора, который сразу определил, что «житель всегда прав».

дии обсуждения проектов или просто технологий, особенно в области переработки отходов, производства и потребления.

«Можно привлекать молодёжь И СОЗДАВАТЬ ПУНКТЫ ПО СБОРУ ВТОРСЫРЬЯ, как это было раньше. К сожалению, БЕЗ ПОДДЕРЖКИ АДМИНИСТРАЦИЙ на местах это невозможно, экономически невыгодно».

Жители региона активно участвуют и в природоохранных и экологических мероприятиях.

Хочу отметить важную тему - строительство новых объектов. Как показывает практика, в последнее время жители стали категорически

- Чем это мотивировано?
- Тем, что людей очень часто обманывали раньше, и они просто-напросто никому не верят. И я пытаюсь донести до чиновников простую истину: доверие нужно заслужить. Если многие годы тебе обещали что-то сделать, но не делали - конечно, ты верить



уже не будешь тому, кто вдруг придёт и будет говорить: «вот здесь будет город-сад». Всё это печально, ведь есть программы развития регионов, есть инвесторы, которые готовы строить высокотехнологичные предприятия, но не могут. И

проблем, и очень финансовоёмкая. Много вопросов, но основной — чем их рекультивировать? Где взять тот объём почвогрунтов, который необходим для рекультивации?

строить высокотехнологичные Как выход из положения – предприятия, но не могут. И создание искусственных поч-

«Общественные инспекторы по охране окружающей среды должны заниматься помимо выявления нарушений природоохранного законодательства также и экологическим просвещением активистов и местных жителей».

это системная проблема всех регионов. Но уверена, что со временем население изменит своё мнение, когда увидит, что новые предприятия работают качественно и не наносят вред их здоровью и окружающей среде. И очень важно, чтобы на работу брали максимальное количество жителей, проживающих в непосредственной близости.

#### А пока некоторые города окружают свалки.

 Да, рекультивация свалок – одна из существенных гордостью могу сказать, что в

вогрунтов. Наш институт занимается этой проблемой давно, и есть ощутимые результаты.

Я считаю, что нужно создавать как можно больше межмуниципальных небольших предприятий, когда из биоотходов производятся почвогрунты. Их можно использовать в благоустройстве территорий у себя в муниципалитетах, для рекультивации свалок, карьеров, полигонов и в сельском хозяйстве. Я с горлостью могу сказать, что в

Раменском районе Московской области было создано первое частное предприятие по производству грунтов в 2017 году, в Год экологии.

#### Что это за инициатива с созданием института общественных экологических инспекторов?

 Это федеральный проект, который курирует, согласно приказу Минприроды, Росприроднадзор.

Общественные инспекторы по охране окружающей среды должны заниматься помимо выявления нарушений природоохранного законодательства также и экологическим просвещением активистов и местных жителей.

Активисты отличаются от общественного экологического инспектора или общественного инспектора по охране окружающей среды уровнем знаний.

Инспекторы получают базовые знания и проходят аттестацию в территориальных органах РПН.

#### Да, порой на теме экологии хайпа бывает предостаточно.

- У нас сейчас, к сожалению, слишком много некомпетентных людей рассуждают публично на тему экологии.
   В ряде случаев от них звучит попросту ложная информация, которая потом дальше распространяется и наносит имиджевый вред людям, компаниям.
- Когда мы говорим о проблеме твёрдых отходов, нужно, наверное, отдельно выделить ситуацию со строительными отходами.
   Она уже выросла в отдельную проблему.

– Да, у нас в области исторически сложилось, что все коммунальные и строительные отходы Москвы свозились к нам. Столица активно строится, в том числе в рамках программы реновации, да и само Подмосковье быстро застраивается, строительных отходов становится всё больше и больше. При этом лицензированные площадки для таких отходов можно по пальцам одной руки пересчитать. Их практически нет.

## – Но с лета планируют усилить контроль за нелегальным выгрузом строительных отходов в Московской области – как именно?

- С 1 июня будут введены электронные талоны. Машины должны быть оснащены системой GPS-навигации, которая уже есть на мусоровозах. Каждая компания должна быть заинтересована, чтобы её машина из точки А прибыла в точку Б, а не вываливала содержимое кузова в леса, поля и на обочины.

Сейчас Московская область готова принимать все регионы и показывать, как можно цивилизованно развивать отходоперерабатывающую отрасль в целом. У нас есть что пока-

 Наказали денежкой. Кстати, организация такого экоконтроля – занятие тоже довольно затратное.

 Да, но мы говорим об экологии, а значит, и о качестве

## «Аппаратная фиксация нарушения — это уже повод для того, чтобы надзорные органы начали проверку и приняли процессуальное решение».

зать – уже рекультивированные объекты и новые КПО.

Следует отметить, что предприятиям становится уже невыгодно вести нелегальный бизнес, как это было раньше, – очень серьёзные штрафы.

Тесно связанная с отходами тема — качество воздуха. Мы давно говорили о том, что обязательно нужно ставить инструментальный контроль.

Полтора года назад нас услышали, создали «Мособлэкомониторинг». Аппаратная фиксация нарушения — это уже повод для того, чтобы надзорные органы начали проверку и приняли процессуальное решение. жизни, о здоровье. Более того, бюджет пополняется деньгами с выплат штрафов.

Я считаю, что мы, подняв в своё время эту тему и двигая её, добились результата. В ближайшее время в Подмосковье будет установлено ещё 85 стационарных систем экологического мониторинга воздуха.

Что меня особенно радует, планируется в обозримом будущем дополнительно замерять качество почвы и воды. Но это уже дело времени. Надо, что называется, с чего-то начинать.

Мы все хотим жить в экологически чистых местах, но именно это зависит только от нас с вами. БР

#### Справка



**ГРИШИНА ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА,** председатель комиссии по экологии, природопользованию и сохранению лесов Общественной палаты Московской области.

Родилась в г. Ростове-на-Дону. Окончила Российский государственный аграрный университет – МСХА им. К. А. Тимирязева, в настоящее время научный сотрудник ФГБНУ ВНИИФ.

Заместитель председателя Общественного совета при Росприроднадзоре, руководитель Комиссии по координации работы общественных экологических инспекторов; заместитель главы Общественного экологического совета при Министерстве экологии и природопользования Московской области, координатор

работы общественных инспекторов по охране окружающей среды, член совета при Комитете Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике, член Комитета по природопользованию и экологии ТПП РФ, председатель Комиссии по экологии, природопользованию и сохранению лесов Общественной палаты Московской области.

Награждена орденом В. И. Вернадского (2017, 2021), памятной медалью Союза женщин России за весомый вклад в природоохранную деятельность (2017).

## ЮЛИЯ ЛАРИНА: «Мы выходим на рынки ДАЛЬНЕГО ЗАРУБЕЖЬЯ»

Компания «Инсипром» из Краснодарского края стала одним из победителей третьего проекта «Инновационный бизнес-навигатор» (совместного проекта Российского союза промышленников и предпринимателей и аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл» в России). Жюри приняло решение о необходимости рассказать об опыте компании на страницах нашего журнала. Мы это решение с готовностью выполняем. Материалы об успешной работе российских предприятий МСП всегда нами приветствуются. Передовой опыт достоин тиражирования. Наш собеседник - соучредитель, заместитель директора 000 «Инсипром» Юлия Ларина.

#### луйста, об истории предприятия.

- У истоков его создания стоял Павел Юрьевич Ларин. Он начинал с поставок в Россию подобного оборудования производства одной английской компании. Потом возникла идея открыть в России совместное с англичанами производство. Но не сложилось. Тем не менее мы решили не отступать. Попробовали организовать производство оборудования уже по своим чертежам. И у нас получилось!

С 2013 года мы производим инсинераторы торговой марки ИНСИ. Это промышленные печи, предназначенные для термической утилизации и обезвреживания очень многих видов отходов, которые не запрещены к сжиганию.

Наше оборудование подходит для утилизации твёрдых коммунальных отходов. Причём стоит отметить, что оно подойдёт и для ликвидации

- Юлия, расскажите, пожа- несанкционированных свалок исключаем риск распространев населённых пунктах. Также его можно использовать для ликвидации опасных объектов экологического вреда. Для биологических отходов подходит это трупы животных, отходы животноводства, птицеводства.

> Наши инсинераторы могут быть применены при ликвидации последствий вспышек

ния этой инфекции, поскольку сами заражённые отходы не перевозятся. Всё утилизируется на месте.

В итоге остаются пепел, зола – несгораемый минеральный остаток. Всё, что касается биологических отходов, - всего лишь 5% от изначального

«С 2013 года мы производим инсинераторы торговой марки ИНСИ. Это промышленные ПЕЧИ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ ТЕРМИЧЕСКОЙ УТИЛИЗАЦИИ И ОБЕЗВРЕЖИВАНИЯ ОЧЕНЬ МНОГИХ ВИДОВ ОТХОДОВ, которые не запрещены к сжиганию».

болезней животных. При этом мобильные версии оборудования - те, которые устанавливаются на прицепы, на мобильные платформы либо в автомобили, - являются идеальным решением, потому что они доставляются туда, где произошла вспышка болезни. Мы

#### - Даже золу, наверное, как удобрение можно использо-

- Да, она безопасна для человека, для окружающей среды. Можно как минеральное удобрение использовать или при производстве строитель-

#### - Получается практически безотходная технология?

- Совершенно верно. Стоит особо отметить, что и медицинские отходы прекрасно сжигаются в наших печах. Даже инфицированные, заражённые биоматериалы, шприцы, катетеры, те же самые средства индивидуальной защиты - маски, перчатки и т.п. Как вы понимаете, сегодня это особенно актуально. В СанПиН «Санитарно-эпидемиологические требования к обращению с медицинскими отходами» как раз указано, что медицинские отходы можно сжигать либо на мусоросжигательных заводах, либо в специально предназначенных для этого мусоросжигательных печах, то есть инсинераторах. То же касается фальсифицированных, просроченных лекарств - их переработать уже невозможно. Только сжигать.

Поэтому наши установки зачастую являются прекрасной альтернативой мусоросжигательным заводам.

Наше оборудование компактное, то есть для установки не требуется большой территории. Обслуживать его могут один-два оператора. Это экономически выгодно. При необходимости если потребность в оборудовании носит сезонный характер оно легко консервируется.

Его можно доставить в труднодоступные места. Или на территории, где вечная мерзлота. Там полигон сделать просто невозможно, отходы запрещено закапывать. Выгодно также использовать небольшие инсинераторы в фермерских хозяйствах.

– Да и мясокомбинатам такая техника, наверное, может пригодиться?



- Конечно. Сжигать отходы на месте им гораздо выгоднее, чем вывозить и утилизировать где-то ещё.
- Но здесь, вероятно, речь идёт уже о высокопроизводительном оборудовании?
- В основном он используется большими хозяйствами, полигонами ТБО.
- Как вы понимаете, об экологичности оборудования не задать вопрос просто нельзя...

«Стоит особо отметить, что и медицинские ОТХОДЫ ПРЕКРАСНО СЖИГАЮТСЯ В НАШИХ печах. Даже инфицированные, заражённые БИОМАТЕРИАЛЫ, ШПРИЦЫ, КАТЕТЕРЫ, ТЕ ЖЕ САМЫЕ СРЕДСТВА ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ маски, перчатки и т.п. Как вы понимаете, СЕГОДНЯ ЭТО ОСОБЕННО АКТУАЛЬНО».

– Линейка нашей продукции включает разное по производительности, размерам оборудование. Есть совсем небольшие инсинераторы - они рассчитаны на 150 кг загрузки. Есть большие печи. Наш самый большой инсинератор – размером с 40-футовый контейнер.

- Конечно. И в этом смысле наши инсинераторы – тоже на высоте. В отличие от крематоров, которые сейчас ещё используются, инсинераторы обязательно оснащаются камерой дожигания, в которой дожигаются отходящие газы. При сжигании образуются соединения,



которые могут нанести вред экологии, окружающим людям либо даже оператору, который находится в непосредственной близости. Но за счёт этой камеры дожигания мы на выходе получаем безопасный выхлоп, состав которого соответствует нормам предельно допустимых концентраций. Поэтому мы с полным правом можем говорить, что наше оборудование экологически безопасное. И это подтверждается проведёнными аккредитованной лабораторией

– Спрос есть, и с каждым годом он возрастает. Например, у нас в прошлом году вырос спрос на оборудование для сжигания медицинских отходов.

Мы работали на нашем внутреннем рынке и охватывали ближнее зарубежье. В прошлом году мы поставили в Молдову для сжигания медицинских отходов инсинератор модели В-300.

Конкретный интерес к нашему оборудованию появился во Вьетнаме. Там сейчас остро

«Конкретный интерес к нашему оборудованию появился во Вьетнаме. Там сейчас остро стоит проблема с бытовым мусором. Сейчас мы определяемся с объёмами и номенклатурой поставок в эту страну».

испытаниями выбросов, результаты которых указаны в Материалах оценки воздействия на окружающую среду технологии обезвреживания отходов в инсинераторах ИНСИ.

– Насколько ваша продукция востребована сегодня на рынке?

стоит проблема с бытовым мусором. Сейчас мы определяемся с объёмами и номенклатурой поставок в эту страну. Так что можно сказать, что мы постепенно осваиваем и рынки дальнего зарубежья. Надеюсь, этот процесс будет продолжаться.

Кстати, в «Инновационном бизнес-навигаторе» мы участвовали как раз с бизнес-проектом диверсификации экспорта инновационного оборудования для утилизации отходов. Но нам не хватало знаний о самих механизмах продвижения продукции на зарубежные рынки. Трекеры программы, в первую очередь Евгений Волошин, нам очень помогли. Мы получили знания, которые реально для нас полезны, и сейчас используем их в работе. Применили подход кастдев (от англ. Customer development, сокращённо custdev), который позволил узнать новые потребности клиентов и разработать новые решения. Внедрили продуктовый подход в нашу линейку решений.

Мы также участвуем в различных мероприятиях, которые организуются Минпромторгом России, Российским экспортным центром, Центром поддержки экспорта Краснодарского края, Департаментом промышленной политики Краснодарского края.

За счёт этого мы получаем информацию о востребованности той или иной продукции на территории разных стран, о нюансах продвижения на внешние рынки, путях поиска либо покупателей, либо дилеров. То есть мы получаем реальную и очень эффективную помощь государственных органов как федерального, так и регионального уровней.

В прошлом году, как раз во время проведения акселерационной программы «Инновационного бизнес-навигатора», мы участвовали и в бизнесмиссии в области станкостроения, организованной Российским экспортным центром и Минпромторгом России. Там уже конкретно для нас были найдены, подобраны VIP-клиенты.

В итоге мы заключили соглашения о сотрудничестве с Узбекистаном, начали плотно работать с потенциальными покупателями в Индии.

#### Конкуренты на внутреннем и на зарубежном рынке у вас есть?

– Я бы сказала так, что производство такого оборудования для утилизации отходов относится к рынку со слаборазвитой конкуренцией, потому что не так уж много производителей. При этом войти на этот рынок какому-то новому поставщику, который решил заняться именно производством, а не перепродажей, довольно непросто. Поэтому прежде всего речь идёт о достаточно наукоёмких технологиях, нужно учитывать и технические, и технологические аспекты.

Вообще технология высокотемпературного термического

обезвреживания используется во всём мире. Подобное оборудование производится в Китае, в Великобритании, Германии — во многих странах есть такая технология.

Но мы сами являемся разработчиками оборудования, которое производим. Кроме того, мы являемся узкона-

этому вопросу мы подходим очень серьёзно. И уже завоевали соответствующую репутацию. Потому что были случаи, когда к нам обращались с просьбой провести ремонт или сервисное обслуживание инсинераторов других производителей. Мы за это берёмся, и клиент всегда остаётся

«Мы всегда стараемся учитывать потребности клиентов, модифицируем оборудование под конкретные запросы покупателей, которые зависят от особенностей эксплуатации».

правленным предприятием, то есть занимаемся производством исключительно инсинераторов. Мы вкладываем все силы и финансирование в новые разработки, усовершенствование своих моделей. Причём мы всегда стараемся учитывать потребности клиентов, модифицируем оборудование под конкретные запросы покупателей, которые зависят от особенностей эксплуатации.

Ещё один важный момент — сервисное обслуживание. К

удовлетворённым нашей работой. И для нас это выгодно. Вполне вероятно, что когда у такого клиента возникнет потребность в закупке нового оборудования, он обратится именно к нам.

Это важно, потому что расширение клиентской базы является сегодня одной из наших стратегических задач. После успешного участия компании в «Инновационном бизнес-навигаторе» уверенности в том, что эта задача будет решена, у нас заметно прибавилось. БР

#### Справка



**Парина Юлия Николаевна,** соучредитель, заместитель директора 000 «Инсипром».

В 2007 г. окончила Гуманитарный институт Калмыцкого государственного университета им. Б. Б. Городовикова.

В 2012 г. прошла профессиональную переподготовку в КРИА ДПО ФГБОУ ВПО Кубанский ГАУ по программе «Государственное и муниципальное управление».

В 2017 г. прошла обучение по программе профессиональной переподготовки ЕМВА «Оптимизация бизнес-процессов в условиях гло-

бальных вызовов и изменений» с присвоением квалификации «Мастер делового администрирования — Executive Master Of Business Administration (EMBA)».

С 2010 г. работает в сфере промышленного оборудования для термической утилизации отходов.

С 2014 г. – соучредитель компанииразработчика и производителя оборудования для обезвреживания отходов 000 «Инсипром». Занимает пост заместителя директора.

### У истоков русского ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ДВИЖЕНИЯ

Традиционно считается, что первыми национальную систему защиты памятников природы и охраняемые территории создали американцы в виде их знаменитых национальных парков.



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

Сохранение ПРИРОДЫ КАК САМОЦЕЛЬ, КАК НРАВСТВЕННАЯ **ОБЯЗАННОСТЬ** ЧЕЛОВЕКА ПЕРЕД ГРЯДУЩИМИ ПОКОЛЕНИЯМИ -ЭТО ИЗОБРЕТЕНИЕ ЕВРОПЕЙЦЕВ. И прежде всего **ВЕЛИКОГО** Гуго Конвенца немецкого учёного, АВТОРА ПОНЯТИЯ «ЗАПОВЕДНИК».

■нацпарки были созданы лишь с рекреационной це-(регламентация отдыха на обязанность человека перед грядущими поколениями это изобретение европейцев. Конвенца – немецкого учёного, автора понятия «заповедник». Именно он в Германской империи сформулировал концепцию охраны природы как составной части защиты родины и как национальной обязанности. С его участием были созданы первые заповедники в Германии, он даже принял участие в защите Беловежской пущи во время Первой мировой войны.

Рассвет экологического движения в мире затронул природоохранное движение набирало силу в нашей стра-

📩 вропейцы часто пари- «О заповедных участках», на- руют, что американские чав борьбу за создание заповедных зон в России.

Огромную системную раболью для национальных нужд ту проводил ботаник, академик Иван Бородин: его приприроде), а иногда и просто зыв защитить первобытную в коммерческих целях. Со- степную зону и создание бохранение же природы как танических станций фактисамоцель, как нравственная чески стал подготовительной работой к появлению системы охранных зон в России. Даже первые нацпарки в Рос-И прежде всего великого Гуго сии (хоть и спустя десятилетия) появились в основном на основе этих ботанических станций. В 1913 г. на первой международной конференции по охране природы в Берне Бородин и Кожевников представили Россию - тогда страну с лучшим в Европе потенциалом по созданию природоохранных зон.

После выступлений Бородина при Императорском географическом обществе была создана постоянная природоохранная комиссия, и Россию: ещё до революции задачей которой и было рассмотрение вопросов создания заповедных зон в России не. Директор Зоологического и вообще широкое обсуждемузея Московского универ- ние экологических проблем. китета Григорий Кожевников Рига предлагала создать за-(защитник зубров и один из поведник на островах в Балсоздателей Сухумского обе- тике, в Тифлисе общество зьяньего питомника) на II охраны природы занялось Всероссийском съезде охот- сохранением уникальных ников выступил с докладом природных памятников Гру-







зии, в Харькове была проведена одна из первых в мире выставок «Охрана природы», которая собрала на святках 1913-1914 гг. 10 тыс. посетителей! Её организатор Валерий Талиев, автор первой российской экологической книги «Охраняйте природу!», писал: «Красивый ландшафт, живописная дорога, богатый воспоминаниями обрыв и пр. являются таким же нацио-



После выступлений Бородина при Императорском ГЕОГРАФИЧЕСКОМ ОБЩЕСТВЕ БЫЛА СОЗДАНА ПОСТОЯННАЯ ПРИРОДООХРАННАЯ КОМИССИЯ, ЗАДАЧЕЙ КОТОРОЙ И БЫЛО РАССМОТРЕНИЕ ВОПРОСОВ СОЗДАНИЯ заповедных зон в России и вообще широкое ОБСУЖДЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ.

нальным богатством в области духа, как и минеральные залежи и пр. в области материальной культуры».

Первая мировая война отложила в долгий ящик начавшийся процесс, и только в Сибири, далеко от фронтов, 17 мая 1916 г. иркутский губернатор Александр Пильц, только вступивший в должность, одним из первых своих постановлений подписал создание Баргузинского соболиного заповедника. Цели его создания были далеки от экологических идей: правительству нужны были деньги, хороший доход от экспорта соболей был под угрозой из-за резкого сокращения их численности. Но Зенон Сватош из чисто утилитарной цели создал настоящий заповедник, дедушку природоохранных учреждений России. Чех по крови, талантливый зоолог из Петербурга, чудом выживший в печально известной экспедиции Русанова, он посвятил Баргузину всю свою жизнь.

Осенью 1916 г. в России был принят первый правовой акт, регламентирующий порядок создания и функционирования заповедников «Об установлении правил об охотничьих заповедниках», а 11 января 1917 г. акт иркутского губернатора был утверждён на правительственном уровне. Сейчас этот день - День заповедников России и одна из важнейших дат русского экологического движения.

### Личность с главным редактором



# СЕРГЕЙ ГОРЬКОВ: «ПЕРВАЯ ЗАДАЧА – СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИИ»

Интервью с Сергеем Горьковым мы проводили в здании РСПП, в этот момент проходила программа ЕМВА и на экране показывали фотографии из проекта «Промышленный туризм», в частности посещение хлебозавода. Сергей Николаевич, человек, у которого уникальнейший опыт по управлению предприятиями в разных отраслях, сразу рассказал о том, что работать в 17 лет он начал в качестве пекаря.

– Пекарь – это очень тяжёлая за лето. Была мечта, которую работа. За час, может, получит- я не реализовал». И они мне постоянный физический труд по 8 часов! Это был 9-й класс, пуска. Она в хорошем состоя-1985 год. У меня была мечта – я очень хотел купить мотоцикл «Ява», который стоил 680-700 рублей. За 3 месяца я заработал 540 рублей, даже пошёл на

вторую смену. Потом пришёл к отцу, думал, он добавит соточку, и я куплю свою «Яву». А у родителей случился

финансовый кризис, и я отдал все свои деньги им. Короче, «Яву» не купил.

#### – А когда-то мечта реализовалась?

- Реализовалась. Когда я работал зампредом в «Сбере», я старался воспитывать коллектив, рассказывая им всякие поучительные истории о том, как важно много работать, включая свою историю: «Послушайте, у меня был такой случай. Я раменя было всего 3 дня отдыха дед – заслуженный геолог. До

ся только минута на отдых, это на день рождения подарили «Яву». Правда, 1991 года вынии, единственное, плохо заводится. А починить никто не может, не осталось специалистов. На прошлых выходных «Ява» у меня заглохла через логическими находками. В

революции он был старателем и добывал золото. Мой отец горный инженер и почётный геолог. Кстати, ему в мае исполнилось 75 лет, пример беру с него. Коллекция минералов сопровождала меня всё моё детство. Мы жили на Урале, который известен своими гео-

«Коллекция минералов сопровождала меня ВСЁ МОЁ ДЕТСТВО. МЫ ЖИЛИ НА УРАЛЕ, КОТОРЫЙ ИЗВЕСТЕН СВОИМИ ГЕОЛОГИЧЕСКИМИ НАХОДКАМИ».

пришлось толкать. Полтора часа я её назад толкал. Мотоцикл ведь тяжёлый.

- Но своё не бросили! Вы известны как эффективный антикризисный менеджер. Сколько у вас ушло времени на то, чтобы погрузиться в специфику отрасли, когда вас назначили руководителем «Росгеологии»?

несколько километров. Назад

- Пути господни, как изботал летом, как не знаю кто. У вестно, неисповедимы. Мой

1976 году, когда мне было 7 лет, отец взял меня с собой в экспедицию. Но он, так получилось, не рассчитал обратный путь. Мы ушли очень далеко, обстукивали и собирали разные камни, искали породу. Насобирали полный мешок камней. В конце поняли, что кончилась вода. Я очень хорошо помню это состояние, когда хочется пить, а пить нечего. Идти тяжело, потому что много камней. Мы идём, начинает темнеть. Очень хотелось пить, но мы, счаст-



ливые и довольные, всё-таки дошли обратно. Это был мой первый геологический опыт. По стопам отца я поступил в Московский горный институт. приятия? С геологией было связано немало. Но после армии всё изменилось, изменилась страна. Я пошёл по другой стезе.

кризисным опытом для возрождения отрасли.

– С чего, как правило, начинаются антикризисные меро-

– Если честно, я не считаю себя антикризисным управляющим. Мне просто приходится им быть. Моё кредо – созда-

Причём за 3-4 месяца. Обычно стратегии делаются годами и пишутся другими людьми, а не лидером. Стратегию должен писать лидер! Если лидер пишет стратегию (а если вы возглавляете компанию, вы должны быть одновременно формальным и неформаль-

> ным лидером), вы должны вложить людям в голову понимание, куда вы идёте, иначе у вас

«ДЕСЯТЬ ЛЕТ ПРОВЁЛ В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ. В СЕРЕДИНЕ 2000-X ГОДОВ У МЕНЯ БЫЛИ ПРОЕКТЫ, СВЯЗАННЫЕ С ТВЁРДЫМИ ПОЛЕЗНЫМИ ископаемыми. Поэтому с геологией я пересекался не раз».

Десять лет провёл в нефтяной отрасли. В середине 2000-х годов у меня были проекты, связанные с твёрдыми

воспользоваться своим анти- вил, - это создание стратегии. выучить этот урок.

«Назначение меня в "Росгеологию" это возврат к моим истокам, с одной стороны, А С ДРУГОЙ — ВОЗМОЖНОСТЬ ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ СВОИМ АНТИКРИЗИСНЫМ ОПЫТОМ ДЛЯ ВОЗРОЖДЕНИЯ ОТРАСЛИ».

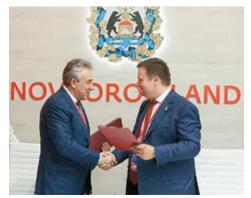
полезными ископаемыми. По- ние чего-то нового. Я люблю будет хаотичное движение и этому с геологией я пересе- что-то создавать. Антикри- системных изменений не прокался не раз. Назначение меня зисные меры всегда требуют изойдёт. Кризис приходит и в «Росгеологию» – это возврат жёсткости. А у меня натура уходит. Главная задача – выйк моим истокам, с одной сторо- созидающая. Поэтому первая ти из любого кризиса победины, а с другой – возможность задача, которую я всегда ста- телем, приобрести знания и

















В своей жизни я сделал четыре стратегии. Я люблю это делать на майские праздники. Быстро сделав стратегию, вы закладываете фундамент для будущих успехов.

Другой большой и важный вопрос: как вы эту стратегию делаете. Я поклонник мультимодальной модели, когда не может быть только одного сценария. У вас должна быть способность быстро меняться и перестраиваться, иметь так называемые точки бифуркации. Чем быстрее перестроились, тем быстрее вы можете управлять ситуацией.

Особенность в том, что российские компании мало работают как рыночные компании в других странах мира. В основном компании что-то продают.

Сбербанк был и до сих пор является одной из тех компаний, которые работают на международных рынках. У вас стратегия не может быть выражена в одной модальности, должна быть гибкая конструкция, ориентированная на 17 разных рынков. При мне было 17, сейчас чуть меньше. Это всё равно много. В Сбербанке родилась мультимодальность, она же была заложена в концепцию стратегии ВЭБа и полностью заложена в концепцию «Росгеологии».

Стратегия «Росгеологии» полностью себя оправдала в 2020 году, в самом тяжёлом году для российской геологии, и не только для неё, который мы закончили почти с рекордной прибылью.

По объективным причинам вылетали целые рынки. В основном нефтяной рынок, который составлял 70% выручки. Он просто вылетел



бывающие нефть страны сжали свою геологоразведку. В результате несколько морских нефтесервисных компаний, работа-

ющих на шельфе, крупных мировых игроков, обанкротилось в конце 2020 года.

в свои внутренние ресурсы. Если не инвестировать сейчас, то теряется время. Например, мы проинвестировали в большой беспилотный комплекс, который преодолевает расстояние до 1 тыс. км. Он держит достаточно большую высоту – до с частотой сигнала в 3 герца.

одномоментно после резкого 5 км. И его грузоподъемснижения цен в марте-апреле ность - 50 кг. Беспилотная 2020 года. Проблема нефтя- технология полностью поменого рынка была не только няла аэрогеологию. До этого проблемой России. Она была в основном использовались проблемой мировой. Все до- вертолёты и тяжёлые само-

- То есть в вашей мультимодальной стратегии были заложены и инвестиции в новые технологии, и сценарий по преодолению кризиса, связанного с пандемией?

«Стратегия "Росгеологии" полностью себя оправдала В 2020 ГОДУ, В САМОМ ТЯЖЁЛОМ ГОДУ ДЛЯ РОССИЙСКОЙ ГЕОЛОГИИ, И НЕ ТОЛЬКО ДЛЯ НЕЁ, КОТОРЫЙ МЫ ЗАКОНЧИЛИ почти с рекордной прибылью».

леты. Сейчас с применением беспилотника получается экономия в 10 раз. При этом Мы много инвестировали мы можем реализовывать зелёные технологии - без вырубки просек в лесу.

> Ещё мы сделали новый вибросейсмический комплекс. Мы решили сделать скачок, перепрыгнуть французов и американцев - наших конкурентов – и сделать новую машину

- Было заложено несколько концептов, которые должны были развиваться параллельно. Мультимодальность предполагает параллельное развитие и правильное переключение между сценариями.

26 марта 2020 года мы приняли меры по сжатию и оптимизации, а самое главное - по изменению бизнес-процессов. В первую очередь мы сделали ставку на партнёрские проек-

не были реализованы. Осуществилось 12 сделок с крупными компаниями по твёрдым полезным ископаемым, которые спасли ситуацию.

ты, которые до этого ни разу принять решение. Сколько бы риев до них и между ними (это мы ни делали бизнес-планов и стратегий, никогда ты точно не попадёшь в сценарий прямо в копеечку. Когда вы планиру-

самое главное). И знать точки бифуркации, когда вы переключаетесь.

Я считаю, что мультимодальете сценарий best и worst, вы ность - это базовый аспект со-

> временного мира. Раньше был один «чёрный лебедь» -2008 года. 2020 год показал, что лебедей бывает пара. Но кто сказал, что их может быть все-

В современном мире нет гарантий. Когда ты на одном рынке, у тебя или всё хорошо, или всё плохо. Как правило, модель простая. Растём, падаем. А кто сказал, что только растём и падаем? Можно по-другому.

Такой же принцип заложен в игре го. Я уважаю шахматы, в которых большое количество комбинаций, но это игра одного сражения. Го - это игра, когда на одной доске сразу пять-шесть взаимосвязанных сражений. Ты должен где-то проигрывать, а где-то выигрывать. Твой выигрыш иногда заключается в одномдвух камешках. Там заложено в несколько тысяч раз больше комбинаций, чем в шахматах, и совершенно другая философия. Рождение игры - это приблизительно 500 год до н. э. Было многоцарствие. Комбинации в книгах о войне Сунь-цзы построены на использовании многих алгоритмов: слабости, силы, манёвра. Всё это заложено в го. Эта игра формировалась для детей князей, чтобы они могли тренировать свой мозг, чтобы в жизни знать, как сражаться. Там изначально заложена мульти-

современного мира. Раньше был один "чёрный лебедь" – 2008 ГОДА. 2020 ГОД ПОКАЗАЛ, ЧТО ЛЕБЕДЕЙ БЫВАЕТ ПАРА. Но кто сказал, что их может быть всего пара, а не три или четыре?».

«Я считаю, что мультимодальность – это базовый аспект

Если у тебя точка бифурка- говорите, что никогда в них не го пара, а не три или четыре? ции – это цена на нефть или попадаете. Никогда! Главное курс (в зависимости от биз- не в том, чтобы попасть в них. неса), тебе главное вовремя Главное - иметь много сцена-





модальность. Китай об этом мешек. Имеет значение постадумал ещё тогда.

#### - Как часто вы играете в го другой подход. искем?

– Я начал играть лет 10 назад и сейчас играю раз в нес моим младшим сыном. Мы сейчас готовимся к чемпио-

пройдёт в России с 3 по 9 июня. Россия заняла устойчивую позицию и смогла впервые в истории всего существования этой игры (а

выйти за треугольник Корея - вижу. Китай - Япония.

Шахматы не дают понимания мультимодальности, они дают европейский подход: «вижу цель, не вижу препятствий». Мало того, в шахматах определены роли. У вас есть король, королева и определённые правила, а в го вы сами задаёте роли. Камешек и кановка камня. Это совершенно

#### – Когда будем внедрять го в школьное образование?

– Про школьное я не знаю, а делю, обычно в воскресенье, вот в бизнес-школах сто процентов обязательно нужно внедрять. Другого варианта нату мира, который впервые обучить пониманию и ощуще- ку я знал, а дальше нет. Всё,

су. В этот вид спорта я пришёл благодаря моему младшему сыну. У него был первый чемпионат, Кубок Европы, я поехал с ним. Заболел тренер, и я был вынужден встать в секун-

В джиу-джитсу стойка 10 секунд, дальше всё внизу. Стой-

«ГО — ЭТО ИГРА, КОГДА НА ОДНОЙ ДОСКЕ СРАЗУ ПЯТЬ-ШЕСТЬ ВЗАИМОСВЯЗАННЫХ СРАЖЕНИЙ. ТЫ ДОЛЖЕН ГДЕ-ТО ПРОИГРЫВАТЬ, А ГДЕ-ТО ВЫИГРЫВАТЬ. ТВОЙ ВЫИГРЫШ ИНОГДА ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ОДНОМ-ДВУХ КАМЕШКАХ».

#### - А какими другими видами спорта вы увлекаетесь? Я знаю, что вы регулярно принимаете участие в марафонах.

– Я большой сторонник спорта. В юности я занимался борьбой, был разряд по беговым лыжам. Являюсь серебряным призёром чемпионата Европы 2018 года по джиу-джит-

вы уже знаете, сколько ей лет) нию мультимодальности я не что я мог говорить, когда сын был внизу, - «давай, давай, давай». На Кубке мы заняли третье место, это было достаточно почётно. Это было лет 6 назад. Мы обрадовались, что выиграли тогда.

> Я пришёл к тренеру и говорю: «Послушай, ты мне объясни, пожалуйста, что я должен говорить. Потому что "давай, давай" - это не со-



«Когда я бегу, у меня РЕШЕНИЕ ЗАДАЧИ ПОЯВЛЯЕТСЯ само собой. Моя любимая дистанция – 10 км. Полумарафон, марафон – это челлендж. Если ты НЕ СТАВИШЬ СЕБЕ СВЕРХЗАДАЧ, ТО ЭТО ПРЕВРАЩАЕТСЯ В РУТИНУ. Я пробежал пять гонок Героев. Перед первой гонкой Я СЛОМАЛ НОГУ, НО ЧЕРЕЗ ГОД Я ЕЁ ПРОБЕЖАЛ».

всем то», - «Ну, давай на татами – и вперёд», – ответил тренер. И так я стал потихонечку заниматься.

Бег для меня, скорее, медитация, даже не спорт. В 2019 году я написал книгу «Мышление 2.0», про то, как приходить к мысли, как можно ре-

форму, позволяющую вам медитировать, которая формирует решение.

Когда я бегу, у меня решение задачи появляется само собой. Моя любимая дистанция - 10 км. Полумарафон, марафон – это челлендж. Если шить нестандартные задачи. ты не ставишь себе сверхза-

Один из вариантов - найти дач, то это превращается в рутину. Я пробежал пять гонок Героев. Перед первой гонкой я сломал ногу, но через год я её пробежал.

#### – То есть поход с папой в 7-летнем возрасте научил вас добиваться любых целей?

- Безусловно, меня формировал отец, он приучал меня к труду, для меня это было важно. Благодаря ему я научился формулировать и достигать свои цели. Отец всегда брал меня на свою работу. Он работал в карьере, где были большие автомобили, большая техника. Он меня брал даже в ночную смену, когда я был маленьким. Это то, что ложится на подкорку. Поэтому я стараюсь реализовывать такой подход при воспитании своих детей. Я по возможности всегда беру детей в командировки, чтобы они видели, что я делаю, как я веду переговоры.

У меня четверо детей, из которых с моей любимой женой Аней совместных трое. Аня - человек, которому я очень благодарен за то, что она есть в моей жиз-



ни. Она является невероятной поддержкой для меня. Старшему ребёнку 24 года, младшей будет 5. Счастье иметь разновозрастных детей, потому что всегда у них учишься чему-то новому. Дети - главные учителя. Как в джиу-джитсу меня затащил Николай. Когда бы я там ещё оказался?...

В воспитании – такой же подход: цели, задачи, достижения. Я благодарен, что судьба мне дала таких детей. У каждого есть что-то своё интересное, важное. Я стараюсь это подмечать, стараюсь развивать в каждом особенность. Дать им возможность, помочь, подтолкнуть.

Младшие дети – школьники и дошкольники. Старшая дочь пошла в медиакоммуникации,





80

она очень хорошо пишет эссе. логию 4.0». В этом проекте У неё есть своя компания, за- у меня присутствует интелнимается стриминговой ре- лектуальный интерес, покламой, достаточно неплохо тому что научный кластер я её лелает.

- Обсудим. (Смеются.) Старший сын у меня заканчивает магистратуру экономфака МГУ, аналитические способности точно выше средних. У меня, например, как раз средние, просто их несколько, и они очень хорошо сбалансированы.
- ся.) Вы сказали, что на майских праздниках вы обычно пишете стратегии. Какую стратегию вы написали сейчас?
- У нас есть большой научный кластер - это шесть научно-исследовательских институтов, существующих в держиваю. У меня много разструктуре «Росгеологии».

В 2020 году нам удалось вывести кластер в прибыль, из этого мы будем делать «Гео-

ещё не трансформировал. Как - Ой, а можно телефончик? я это делаю. Я собираю информацию, в том числе через общение с проводниками, закидываю тезисы, чтобы потом их отрабатывать и получать обратную связь, бегаю с этим, более что мой муж является в прямом смысле слова. Со стороны это может показаться броуновским движением. Но потом всё это формируется - **Ну прямо средние.** (Смеют- в определённую концепцию. Вот её я за майские праздники и написал.

- Я знаю, вы занимаетесь современным искусством. Вы коллекционируете, поддерживаете?
- И коллекционирую, и подных ипостасей. В Третьяковке делал большую выставку «Русский авангард». Я член Попечительского совета Пушиз самых больших коллекций что через 50 лет.

картин Димы Гутова. А с Дмитрием Аксёновым во время Петербургского Форума мы сделали в Эрмитаже выставку современного искусства Innovation Art. Сейчас хотим этот проект сделать в Арабских Эмиратах, они очень заинтересованы.

- Чур, приглашайте, тем одним из главных популяризаторов современного искусства в России.
- Договорились! (Смеются.)
- Сергей Николаевич, скажите честно, исходя из вашего опыта, лет через 50 у вас будет консалтинговое бюро, наверное?
- У меня есть такая позиция: для того чтобы быть консалтером, нужно иметь колоссальный опыт. Я считаю, что пока не дозрел до того, чтобы людям говорить: «Вот мой вам совет. Делайте это, и будет вам сто процентов счастье». Пока я кинского музея. У меня одна не набрал такого опыта. Разве

Справка



Горьков Сергей Николаевич.

генеральный директор председатель правления акционерного общества «Росгеология». Родился 1 декабря 1968 г. в г. Гай Оренбургской области.

С 1986 по 1987 г. учился в Московском горном институте.

В 1994 г. окончил Академию ФСК С 2007 по 2008 г. – член совета РФ по специальности «правоведение».

скую экономическую академию им. Г. В. Плеханова по специальности «экономика».

В период с 1994 по 1997 г. занимал различные руководящие должности в Банке «МЕНАТЕП».

С 1997 по 2005 г. – руководящие должности в ОАО «Нефтяная Компания "ЮКОС"», 000 «ЮКОС», 3АО «ЮКОС Рефайнинг энд Маркетинг», в т.ч. должность вице-президента 000 «ЮКОС-Москва».

В 1999 г. занимал руководящие должности в компании «Шлюмберже».

директоров транспортной группы FESCO.

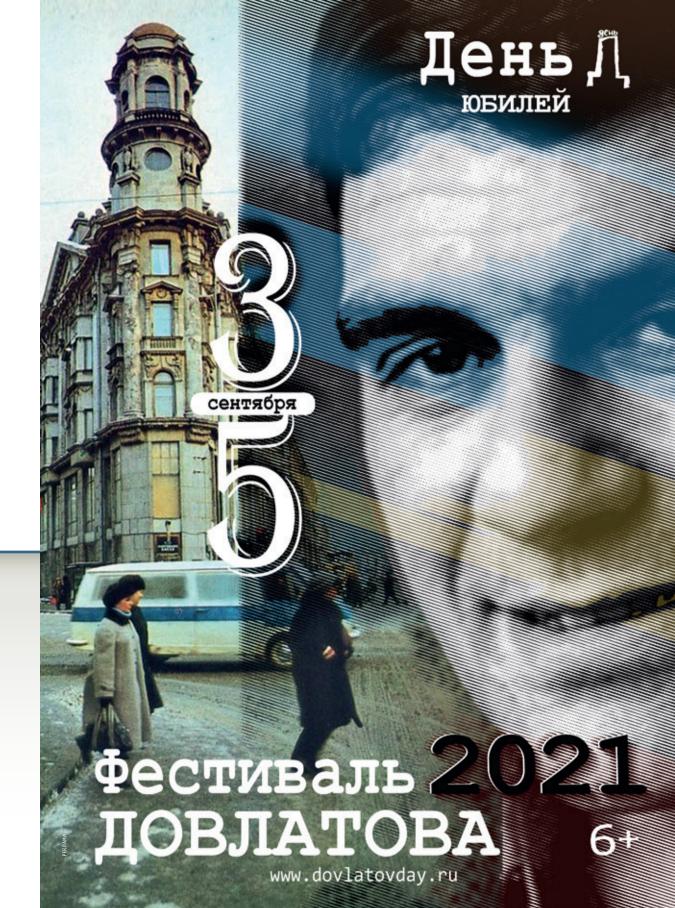
В 2002 г. окончил Россий- С 2008 по 2016 г. – руководитель департамента, заместитель председателя правления ПАО «Сбербанк».

> С 2016 по 2018 г. – председатель Внешэкономбанка.

С 2018 по 2019 г. - заместитель Министра экономического развития России.

С апреля 2019 г. – генеральный директор АО «Росгеология».

Награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, Почётной грамотой Правительства РФ.



Компании и рынки Компании и рынки

# ТЕМУР ШАКАЯ и ЕВГЕНИЙ ДОБРОВОЛЬСКИЙ: «В БИЗНЕСЕ, КАК И В СЕМЬЕ, **НУЖНО УМЕТЬ ДОГОВАРИВАТЬСЯ**»

Как дружба перерождается в деловое партнёрство и почему совсем скоро Instagram, Facebook и TikTok потеряют аудиторию, рассказали бизнес-партнёры Темур Шакая и Евгений Добровольский.

кальный опыт в бизнесе в совершенно разных отраслях, но при этом в какой-то момент вы сошлись в интереспроекты?

Темур Шакая: Совместный бизнес у нас с Евгением совпал с одновременным выходом из старых бизнесов, которыми мы занимались долгие-долгие счастливые, радостные годы.

Женя занимался пенсионным фондом «Согласие», я аптечным бизнесом. Мы практически параллельно вышли из этих направлений, поскольку было чёткое понимание, что будущее уже не будет прежним и нужно смотреть на несколько шагов вперёд, чтобы снова, так сказать, оседлать ту волну, которая ещё только будет зарождаться.

Ещё у нас был молочный бизнес. Мы запустили производство экологически чистых сортов молока и начали с козьего, под брендом Bettamilk, а также начали разрабатывать бизнеспроект выпуска воды Silver Spun с содержанием наночастиц серебра. Мы осваивали наноиндустрию, мы смотрели на «пищёв-

- Каждый из вас имеет уни- ку». Плюс у нас с Темуром был и чилось, что вы сначала просто есть, слава Богу, довольно-таки большой ИТ-проект «ИнфоАптека». Это софт, на котором строят свои бизнес-процессы около ных проектах. Что это были за 3 тысяч независимых аптек. Благодаря ему маленькие аптеки и аптечные сети могут получать от производителей и дистрибьюторов такие же условия, как и крупные игроки.

– Расскажете об этом подробнее?

дружили и вдруг в какой-то момент начали делать бизнес?

Е.Д.: Мы знакомы с Темуром порядка 10 лет. Сначала у нас не было каких-то существенных пересечений по бизнесу, но в какой-то момент мы вдруг почти одновременно поняли, что наши бизнес-интересы пересекаются, и решили пробовать совместные стартапы. К слову, Темур забыл упомянуть, что мы создали до-

«Мы выводим этот проект на новые УРОВНИ И ХОТИМ ДЛЯ АПТЕК СДЕЛАТЬ вообще полный сервис "360 градусов", начиная от калрового учёта и заканчивая ЮРИЛИЧЕСКИМ СОПРОВОЖЛЕНИЕМ».

Т.Ш.: Это целая экосистема, которая управляет бизнеспроцессами, начиная от расчёта минимальных остатков, Евгений Добровольский: отчётов вплоть до аналитических выкладок и всего остального. Мы выводим этот проект на новые уровни и хотим для аптек сделать вообще полный сервис «360 градусов», начиная от кадрового учёта и заканчивая юридическим сопровождением.

главное - как вообще так полу- активно развивается.

статочно крупного эксклюзивного дистрибьютора американской и японской косметики.

Т.Ш.: Точно! Это профессиональная японская салонная косметика Wamiles и Otome, профессиональные шампуни и краски для волос американского бренда СНІ, а также бальзам для губ № 1 в мире – Carmex. A сегодня бизнес сам начал генерировать и бренды уже собственного производства и т.д. - Сколько лет вы знакомы? И Поэтому там тоже всё очень



– Сейчас ваш флагманский проект, занимающий основное время и ресурсы, -ARROUND. Расскажите, пожалуйста, о нём - почему вы считаете, что займёте с ним большую нишу, причём не только на российском, но и на глобальном рынке?

Т.Ш.: Мир сегодня меняется с сумасшедшей скоростью, но люди, прежде всего молодые, как и прежде, хотят творить, хотят создавать что-то новое, необычное и зарабатывать деньги, занимаясь любимым делом.

Мы с Женей провели анализ существующих социальных сетей и платформ и обнаружили, что на сегодняшний день просто не существует такой площадки, которая могла бы хоть как-то удовлетворить эти потребности.

Разработанная нами платформа ARROUND способна не только полностью удовлетворить потребности творческих людей, но и заменить собой порядка 14 приложений: Instagram, TikTok,

WhatsApp, Zoom и ещё массу приложений, в том числе и те, которые специализируются на дополненной реальности.

Е.Д.: Мы дали возможность творческим людям заниматься только творчеством. Сегодня те же блогеры вынуждены до-

отдаёт своим блогерам и евангелистам до 50% чистой выручки, которую получает от рекламодателей. За 5 лет ARROUND заплатит своим блогерам свыше 5 млрд долларов.

- Евгений, вы в вашей команде отвечаете за техниче-

«Разработанная нами платформа ARROUND способна не только полностью УДОВЛЕТВОРИТЬ ПОТРЕБНОСТИ ТВОРЧЕСКИХ людей, но и заменить собой порядка 14 ПРИЛОЖЕНИЙ».

говариваться с огромным количеством рекламодателей. Как итог, падение доверия, ведь блогер должен от своего имени рекламировать продукцию, которой он на самом деле никогда не пользовался и только впервые в руки взял.

Т.Ш.: Мы же построили систему монетизации таким образом, чтобы творческие люди могли вообще не думать о деньгах и зарабатывать вместе с ARROUND, занимаясь толь-Twitch, Telegram, ко любимым делом! ARROUND

скую часть. Скажите, как всё, о чём сказал Темур, реализовать технически так, чтобы это успешно конкурировало с уже привычными широкому пользователю продуктами?

Е.Д.: В данном случае я бы не сказал, что это только техническая составляющая. У нас целый отдел, который занимается только анализом рынка, конкурентов, анализирует и прогнозирует какие-то перспективные вещи, которые только ещё будут появляться

Компании и рынки Компании и рынки





об искусственном интеллекте.

Люди рано или поздно уйдут от простых поисковиков типа «Яндекс» и Google, они захотят какого-то более эмпатичного

на рынке - в частности, речь янно, и хотя продукт уже полностью готов, мы пока не объявляли о его запуске. У нас сейчас 20 с лишним тысяч тестировщиков, которые в той или иной степени активности смотрят наш проект.

«Мы постоянно делаем опросы, запускаем В СИСТЕМУ РАЗЛИЧНЫХ БЛОГЕРОВ ПО ВСЕМУ миру и получаем от них обратную связь. Они нам что-то рекомендуют, и мы дорабатываем продукт».

общения, благодаря которому они будут принимать решение о покупке того или иного товара, услуги, путешествия и т.д.

Нам приходится очень сильно сканировать рынок и где-то даже предугадывать, куда пойдёт тренд.

- Какое количество пользователей на данный момент у сервиса ARROUND? Делали ли вы опросы текущих пользователей – что их устраивает, а что нет?

Т.Ш.: Мы постоянно делаем опросы, запускаем в систему различных блогеров по всему миру и получаем от них обратную связь. Они нам что-то рекомендуют, и мы дорабатываем продукт. Эта работа идёт посто-

#### - Будет ли его официальный релиз?

Е.Д.: Да, мы готовим официальный старт-запуск, который будет сопровождаться и influence-маркетингом, и пиаром, и рекламой. Дата пока уточняется. Думаю, что к концу лета мы выйдем на рынок. Запуститься можно только один раз, и поэтому нам нужно набрать хороший трафик уже в первый месяц. Минимальная планка, которую мы сами себе поставили, - это миллион пользователей в первый месяц. А так несколько миллионов польростом.

– Насчёт инфлюенсеров, которые будут с вами работать, –

#### есть ли среди них знаменитости вроде Илона Маска?

Е.Д.: Мы не будем сейчас их называть. Пусть это будет сюр-

Т.Ш.: Мы не можем сейчас сказать о том, что Илон Маск обязательно будет с нами.

**Е.Д.:** Но и не можем отрицать этого.

Т.Ш.: Если серьёзно, уже были проведены переговоры с голливудскими актёрами. Планируем подключить к проекту и одного из самых топовых режиссёров Голливуда, который создал супермегахиты.

Е.Д.: Но всё же основной фокус внимания сейчас – на России. Связи и знакомства, естественно, здесь более глубокие, и здесь всё делается проще. Запустившись успешно в России, мы пойдём дальше по миру.

- Вы сказали, что блогерам вы собираетесь платить до 50 % от собственной выручки. А из чего складывается ваша выручка?

Т.Ш.: Мы подписываем и подписали контракты с такими зователей с ежемесячным при- компаниями, как Google, «Яндекс», и ещё более 100 крупнейшими медиаторами (я запомнил это слово).

Это компании, которые генерируют рекламный трафик, имеют контракты со всеми рекламодателями и полностью заполнят все рекламные слоты. Рекламодатель обращается на Facebook или в какую-то другую структуру. Те передают задачи по рекламе в Google. A Google и другие медиаторы размещают эту рекламу у нас. И у нас уже идёт реклама от Google. Вот у нас пока всего 20 тысяч подписчиков, но уже есть реклама от Google.

Е.Д.: Согласно нашей модели монетизации, доход получает каждый подписчик, поскольку Google размещает рекламу по всему миру, и у нас фактически подписан контракт со всем миром. Соответственно, каждый человек, который будет находиться внутри ARROUND, будет монетизироваться.

Задача блогера будет лишь наполнить свой аккаунт подписчиками. И именно они будут пожизненно обеспечивать ему доход. Мы найдём свою аудиторию. Люди всё больше проводят времени в соцсетях. Если мы раньше проводили всё время в Facebook и «ВКонтакте», то у нас появились сейчас TikTok, Instagram, Snapchat и ещё куча приложений. И на всё у нас хватает времени.

- Мы говорим о потребности блогеров, молодёжи реализовываться в творческом порыве, заниматься своим делом. Но одновременно с этим очень многих волнует, особенно родителей, безопасность в интернете. Вы уже думали над тем, чтобы ваш замечательный проект не стал со временем вредным?

Т.Ш.: У нас есть личный персональный помощник, ассистент, друг – Jinnee. В отличие от текущих помощников типа Siri и Алиса, её можно будет не только услышать, не только с ней разговаривать, но её можно будет увидеть в

юриспруденции, бухгалтерского учёта, психоанализа и мн.др., что позволит минимизировать общение со всеми шарлатанами и извращенцами, которых сейчас в Сети миллиарды. Искусственный интеллект всегда подскажет, даст

«Согласно нашей молели монетизации, доход получает каждый подписчик, поскольку Google размещает рекламу ПО ВСЕМУ МИРУ, И У НАС ФАКТИЧЕСКИ подписан контракт со всем миром. Соответственно, каждый человек, который БУДЕТ НАХОДИТЬСЯ ВНУТРИ ARROUND, БУДЕТ монетизироваться».

дополненной реальности. В отличие от вышеуказанных объектов, с ней можно разговаривать на любые темы, от математики до секса - абсолютно обо всём.

Мы её постепенно будем накачивать знаниями в области правильный ответ, совет, направит в нужную сторону.

– Но это будет работать лишь для тех пользователей, которые смогут сформулировать запрос. У меня была такая ситуация с сыном: старшему было лет 10, и ему напи-



Компании и рынки



сал некто, желавший показать ему кое-что. Да, его нашли, но не всем так везёт...

**Е.Д.:** Мы не пускаем тех, кто младше 12 лет.

– Они пишут, что старше 12, и всё. Дети же во всех сетях зарегистрированы. Это во-первых.

соблазняют взрослые или же взрослый домогается ребёнка. Но мне кажется, если мы загоним достаточный массив информации, то искусственный интеллект сможет вычислять эти факты и сообщать о них в службу безопасности.

«У нас есть личный персональный помощник, ассистент, друг — Jinnee. В отличие от текущих помощников типа Siri и Алиса, её можно будет не только услышать, не только с ней разговаривать, но её можно будет увидеть в дополненной реальности».

Во-вторых, идентификация самого пользователя у вас идёт по мобильному телефону. Но понятно, что 99 % будут добросовестные пользователи, которые пользуются контентом. Но 1 % маньяков обойдёт систему.

**Т.Ш.:** Я искренне надеюсь, что наш искусственный интеллект разовьётся до той степени, когда сможет отлавливать и такие моменты. Нейросеть учится. Очень сложно вычленить разницу, когда друг друга

– Вы говорите, что будете открыты и для политических дискуссий. Но о политике же можно поговорить поразному. Можно и о том, какой Путин красавчик.

**Т.Ш.:** Мы будем действовать строго в рамках законодательства.

– Как будете определять «законность» тем для разных культур? То, о чём можно говорить в Берлине, невозможно в Дохе и т.д. **Е.Д.:** Это очень легко. У нас же будет сегментированный контент. Мы просто не будем показывать странам Ближнего Востока контент с Мальдив.

– Если я скажу, что Навальный молодец, борец, я же не нарушу закон?

**Т.Ш.:** Мы за мир и стабильность в нашем государстве и во всём мире.

– Не будет такой политики, что Навальный такой-сякой, у него есть право высказаться, но при этом надо это делать аккуратнее?

**Е.Д.:** Я не считаю правильным вообще затрагивать эти темы с политикой.

 Ваш голосовой помощник будет говорить в том числе и о политике?

**Т.Ш.:** Мы не пойдём в какието провокационные темы.

– Например, кто-то спросит: за кого мне голосовать на выборах в Думу?

**Т.Ш.:** В подобных ситуациях будет один ответ: «Я вне политики».

– Может быть, умнее сказать, как Познер отвечает: я никогда не отвечаю, за кого голосую. У меня есть свой выбор, я обязательно схожу на выборы, но это такой момент...

**Т.Ш.:** Ну или так.

– Есть разные мнения, каким должно быть партнёрство в бизнесе. Есть мнение, что 50/50 – плохое решение, всё равно возникнут ситуации неразрешённого конфликта. Что люди, как и в браке, например, в случае развода больше теряют, чем приобретают. И что оптимальная схема – 90/10. Как партнёрство выглядит у вас?

**Т.Ш.:** Я всю жизнь был в партнёрстве 50/50.

**Е.Д.:** То же самое.

**Т.Ш.:** Просто нужно уметь договариваться в бизнесе, как и в семейной жизни, уметь находить компромисс. Если не умеешь находить компромиссы – ты не выживешь ни там, ни там.

### Вы в партнёрство ещё кого-то пускаете?

Т.Ш.: Мы рассматриваем сейчас возможность входа инвестора на чек в 25 млн долларов. Это позволит нам облегчить скорость запуска. Такой совет нам дали те, кто будет выводить нас на IPO. Они сказали, что лучше, чтобы был какой-то ещё партнёр, который

выступит именно как финансовый инвестор.

– Здесь важно, чтобы человек был уже в теме.

Т.Ш.: Обязательно.

— Если бы Илон Маск вошёл...

Т.Ш.: Это идеально было бы, конечно. Но даже просто человек с именем – для нас было бы хорошо. Достаточно, чтобы это был даже российский бизнесмен. Сегодня российские бизнесмены в ИТ-проектах очень адекватно воспринимаются на Западе при ІРО. Если какое-то количество лет тому назад это было как красная тряпка, то сейчас абсолютно нормально смотрят, воспринимают.

– Всё хорошо. Но если почувствуют, что вы можете у когото откусить какие-то доли, тот же Instagram и так далее...

**Т.Ш.:** Зашёл же TikTok. Откусил по самое не балуйся. А мы многократно интереснее и увлекательнее, чем TikTok.

#### – TikTok чья компания?

**Т.Ш.:** Китайцы. Отрекламировали себя по полной программе в Instagram, Facebook и других социальных сетях. И до сих пор там рекламируются.

**Е.Д.:** При выходе на американский рынок их, конечно, заставили часть акций продать американцам – но это не страшно. Будем действовать по обстановке, в зависимости от того, с какой стороны и как будем заходить. БР

#### Справка

#### Шакая Темур

#### Константинович

Родился в 1972 г. в Абхазии.

В 1993 г. окончил экономический факультет Абхазского государственного университета. В дальнейшем неоднократно проходил обучение в ГУ ВШЭ и по различным программам Executive MBA.

Член Правления РСПП, глава Делового совета по сотрудничеству с Кореей. Дважды лауреат премии SPEAR'S в категории

«Бизнесмен года». Сооснователь брендов: «Аптеки Горздрав», «Лошадиная Сила», «Хлебосольное подворье Григория Лепса»,

водка Leps, концерна «Наноиндустрия», «Ингеоком Дистрибьюшен Партнерс».

Председатель совета директоров группы компаний «Альфа Медиа». Член совета директоров всемирной медиакомуникационной платформы с искусственным интеллектом и дополненной реальностью ARROUND, а также сервиса инфоменеджмента аптечных сетей «ИнфоАптека». Член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП.

#### Добровольский Евгений Юрьевич

Родился в 1974 г. в г. Ленинграде. В 1998 г. окончил Ленинградский машиностроительный институт. Инвестор, антикризисный управляющий, специализируется премущественно в области ИТтехнологий, бизнес-евангелист, автор нескольких книг по управлению предприятием.



Основатель консультационно-внедренческой компании «ИНТАЛЕВ»,

социальной бизнес-платформы ARROUND.

Член совета директоров компаний: «Хлебосольное подворье Григория Лепса», водка Leps, концерна «Наноиндустрия», «Ингеоком Дистрибьюшен Партнерс», сервиса инфоменеджмента аптечных сетей «ИнфоАптека».

В прошлом совладелец негосударственного пенсионного фонда «Согласие».

# илья курилов: «Мы ищем и находим возможности для ОПТИМИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА»

Генеральный директор ПАО «Императорский Тульский оружейный завол» Илья Курилов уже много лет возглавляет одно из старейших предприятий страны. За эти годы Тульским оружейным заводом своевременно и в полном объёме выполняется гособоронзаказ, как по ракетной, так и по стрелковой номенклатуре. Второй год подряд принимается решение о выплате дивидендов по обыкновенным акциям. За последние 9 лет, исходя из методов объективной оценки показателей завода, в абсолютных выражениях 2020 г. стал для предприятия рекордным по выручке и прибыли.

ческие трудности, связанные прежде всего с пандемией, завод в прошлом году добился рекордных результатов по основным показателям. Чем это можно объяснить?

- Дело в том, что v нас длинный цикл производства, который может достигать по отдельным изделиям полутора лет. Результаты, которые вы отметили за 2020 год, формировались ещё до пандемии. Они связаны с плановой работой на предприятии. В последние 6 лет мы активно (впервые с советского времени) демонстрировали сами себе и заказчикам возможности и компетенции по освоению новых изделий.

#### В рамках гособоронзаказа?

- Не только. Освоили, производили квалификационные партии, испытывали. Произвели большое количество из-

- Несмотря на все экономи- делий, выручка по которым зафиксировалась в 2020 году. Получили максимальную чистую прибыль около 2 млрд в Министерстве обороны Росрублей. Нам удалось удержать сии всё чаще идут навстречу,

делённом уровне и знаем цифры на несколько лет вперёд.

Из изменений последних лет:

«В Министерстве обороны России всё ЧАЩЕ ИДУТ НАВСТРЕЧУ, ЕСЛИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ФОРМУЛИРУЕТ КОНТРАКТ С БОЛЕЕ ДЛИННОЙ ФИКСАЦИЕЙ ЦЕНЫ. ЕСТЬ ПРЕЦЕДЕНТЫ семилетних контрактов. Это очень УДОБНАЯ ВЕЩЬ, ОСОБЕННО ЕСЛИ КОНТРАКТ по вооружениям, по кооперации».

набранные темпы, несмотря на пандемию. Справились.

- Сегодня как-то меняется соотношение объёмов продукции, которая производится по гособоронзаказу, и изделий двойного и гражданского назначения?

– В абсолютных значениях не меняется. По оборонзаказу мы зафиксировались на опре-

если производитель формулирует контракт с более длинной фиксацией цены. Есть прецеденты семилетних контрактов. Это очень удобная вещь, особенно если контракт по вооружениям, по кооперации. При этом получаешь не только прогнозируемую загрузку, но и стабильные финансово-экономические возможности.

Если говорить об организации производства двойного и гражданского назначения, то оружейный завод пошёл по пути нашего соседа - «Туламашзавода». Одна из важных задач, стоящих перед оружейным заводом, - увеличение доли гражданской продукции в общем объёме производства. Утверждённая советом директоров программа развития Общества предусматривает поэтапную диверсификацию производства и частичный переход на выпуск гражданской продукции.

Проведённый экономический анализ показал, что главная проблема при решении вопроса диверсификации - высокие накладные расходы. В этой связи в качестве эффективной бизнес-модели выбрана модель создания дочерних обществ.

Мы вместе формулируем потребности. Завод выступает глобальным партнёром по размещению заказов, а если необходимо, то и по финансированию и предоставлению оборудования.

Моя принципиальная позиция была и есть - размещать все дочерние производственные предприятия на территории ТОЗа, чтобы снижать накладные расходы.

#### - На каких направлениях работают дочерние предприятия?

- Во-первых, это энергетика, представленная 000 «ТОЗ-Энерго». Сначала предприятие занималось обслуживанием всей энергетической системы ТОЗа. Но сейчас оно выросло до одного из значительных игроков региона, обслуживает и покупает городские котельные, предоставляет услуги населению и другим организациям.



Второй шаг. Было создано предприятие по производству различных изделий из пластика и композита 000 «ТОЗ-Пластик». Создание данной компании было необходимо, потому что качество поставляемых комплектующих стало неудовлетворительным.

Далее по той же схеме было создано метизное производство. Теперь ни одного метиза не закупаем на стороне. На первом этапе этой «дочке» была оказана серьёзная поддержка, и сейчас предприятие производит не только метизы, но и мелкую механику. АО «ТОЗ-Метиз» являет-

#### «Одна из важных задач, стоящих перед ОРУЖЕЙНЫМ ЗАВОДОМ, -УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ ГРАЖДАНСКОЙ ПРОДУКЦИИ в общем объёме производства».

Было закуплено несколько импортных станков, доработана технология, и производить пластиковые комплектующие мы стали сами. Сейчас «ТОЗ-Пластик» изготавливает различные кофры, укупорочные ящики, межоперационную тару для многих предприятий. Оборот измеряется сотнями миллионов рублей.

ся основным поставщиком холдинга «Калашников», нескольких тульских предприятий.

Ещё одна дочерняя компания, АО «ТОЗ-Инструмент», является фактически дилером режущего инструмента и технологической оснастки на территории Тульского региона. За счёт значительных объёмов заключены дилерские соглашения с Компании и рынки Компании и рынки





основными поставщиками инструмента. Можно сказать, что это торговая «дочка», но важно, что завод интегрально получил снижение в 12 % по стоимости инструмента на закупке. Примерно такую же выгоду получают партнёры, которые с ними работают.

– Вы, таким образом, решаете свои внутренние проблемы, а дочерние предприятия торым следуют в повседневной

Последний и на данный момент один из приоритетных проектов. К нам обратилась компания за помощью в создании робототехнических комплексов. В результате переговоров сформировано дочернее предприятие.

000 «Т03-Робототехника» стало официальным дилером

компании KUKA, являющейся

одним из мировых лидеров по

производству промышленных

роботов. Они закупают только

роботов. Всё остальное - ос-

настку, программное обеспе-

чение, все приспособления,

моделирование - делают сами.

Они продают «коробочный»

Заводом была поставлена

задача - перевести произ-

водство ряда особо сложных,

высокоточных деталей в без-

продукт.

«Проведённый экономический анализ

показал, что главная проблема

ПРИ РЕШЕНИИ ВОПРОСА ДИВЕРСИФИКАЦИИ -

высокие накладные расходы.

В этой связи в качестве эффективной

БИЗНЕС-МОДЕЛИ ВЫБРАНА МОДЕЛЬ СОЗДАНИЯ

дочерних обществ».

людный режим. В 000 «ТОЗ-Робототехника» сдедали это.

Сейчас у этой дочерней ком-Казахстане и Беларуси.

Хороший, интересный про-

верждены.

- Скажите, пожалуйста, не-
- В настоящее время ПАО

Стоит задача искать возможности для оптимизации. К примеру, на ТОЗе пока не удалось обновить гальваническое производство. Хорошая гальваника, которая нужна, - это новое

пании появились заказчики в

ект. И прибыльный.

Планы на 2021 год по дочерним предприятиям ут-

- сколько слов об 000 «ТОР».
- «Императорский Тульский оружейный завод» наряду с АО «АК "Туламашзавод"» и АО «Тулаточмаш» входит в группу компаний 000 «ТОР», которое в силу владения пакетами акций является холдинговой компанией для указанных оборонных предприятий. Это даёт очень эффективную синергию. Ни один из трёх заводов не повторяет номенклатуру другого. Мы все - серийные производства. Живём примерно в одних и тех же условиях. Дружим между собой. Нами владеет одна и та же группа акционеров.

здание, роботизированная и

автоматизированная линия с массой переделов, безлюдная, с соответствующим уровнем, чему сейчас уделяется огромное внимание по экологии. Это стоит от полумиллиарда.

На ТОЗе это реализовать возможно, но буквально через дорогу, на «Туламашзаводе», уже существует то, что надо. С малыми, незначительными доработками там легко возьмутся за заказ. Это взаимовыгодно.

Создание укупорочной деревянной тары. Близкая компания, дочка «Тулаточмаш», имеет такое производство. Буквально на днях мы удачно завершили переговоры, и производство необходимой тары будет осуществляться там. Также в планах ввод этой компании в наш контур. И получается абсолютно подконтрольное производство внутри группы, которое зарабатывает уже на группу.

Естественно, налицо взаимовыручка, потому что производство не может быть всегда загружено. Но бывают периоды, когда приходится мобилизовать все производственные мощности, буквально совершить тручто неплохо понял самого себя, и знаю, что мне нужно периодически, примерно раз в 2 года, принудительно выводить себя из определённой зоны комфорта, где чувствуешь себя компетентным во

«Заводом была поставлена задача – ПЕРЕВЕСТИ ПРОИЗВОДСТВО РЯДА ОСОБО СЛОЖНЫХ, ВЫСОКОТОЧНЫХ ДЕТАЛЕЙ в безлюдный режим. В 000 "Т03-Робототехника" сделали это».

довой подвиг. Его гораздо проще совершать, когда у тебя есть товарищи, которые наверняка помогут своими мощностями по какому-то из переделов.

- Вы опытный и успешный управленец. И тем не менее в прошлом году стали слушателем Бизнес-школы РСПП по программе ЕМВА. С чем это связано?
- Во-первых, мне нравится учиться. Во-вторых, я думаю,

многих вопросах, способным решить любые проблемы. На самом деле это не так. Это иллюзия. Нужно открыться, услышать мысли других людей, посмотреть на привычные вещи с иной точки зрения. И на занятиях в Бизнес-школе я открыл для себя немало нового, даже удивительного. Это всегда полезно, даёт возможность продолжения роста, движения вперёд.

Справка

#### Курилов Илья Николаевич,

генеральный директор ПАО «Императорский Тульский оружейный завод». Родился в 1977 г. в г. Калуге. Имеет два высших образования: техническое и финансово-экономическое.

Кандидат технических наук.

С 2002 по 2010 г. работал на руководящих должностях в различных коммерческих организациях.

До 2012 г. работал в АО «КБ точного машиностроения им. А. Э. Нудельмана», входящем в «НПО "Высокоточные комплексы"». Возглавлял финансовоэкономический сектор предприятия. С 2012 г. занимает пост генерального директора Тульского оружейного завода.

Награждён почётной грамотой Совета Федерации Федерального Собрания РФ (2016); медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени (2017); Благодарственным письмом Президента РФ «За активное участие в работе по подготовке и проведению выборов Президента РФ» (2018).

Лауреат премии им. С. И. Мосина (2013, 2014).

Распоряжением Президента РФ от 23.03.2021 за активную общественную и благотворительную деятельность, направленную на социально-экономическое развитие Тульской области, Благодарность Президента РФ объявлена генеральному директору ПАО «Императорский Тульский оружейный завод» Илье Курилову.

В 2020 г. Совет директоров Тульского оружейного завода принял решение о переизбрании сроком на 5 лет Курилова Ильи Николаевича на должность генерального директора.

Является депутатом Тульской областной Думы 7-го созыва.

проблем с отоплением и электричеством. Финансовые взаимоотношения между материнской компанией и дочерними предприятиями также выстроены очень чётко. Сформулиро-

ваны стратегии развития, ко-

работают и на ТОЗ, и на внеш-

– Конечно. У них есть парт-

нёр, который может оказать

конкретную помощь, мощная

конструкторская и техноло-

гическая поддержка. Никаких

них партнёров?

# ИГОРЬ ЧЕРКАШИН: «"РЕСО-Гарантия", по сути СВОЕЙ, - НАРОДНАЯ КОМПАНИЯ»

САО «РЕСО-Гарантия» в текущем году празднует своё 30-летие. Компания уже много лет является одним из лидеров российского рынка страхования, её продуктами и услугами пользуются более 11 млн организаций и частных лиц. Наш собеседник – первый заместитель генерального директора, руководитель направления страхования и перестрахования, председатель Рискового комитета САО «РЕСО-Гарантия» Игорь Черкашин – человек, прошедший с компанией весь этот долгий путь, которого по праву можно назвать экспертом высочайшего класса в сфере страхования.

#### - Вы в страховом бизнесе принесённой из дома стареньвсю жизнь. Как начиналась кой пишущей машинке. Было ваша карьера?

– Тогда, на рубеже 1990-х годов, существовало всего две страховые компании: «Ингосстрах» и «Росгосстрах». «Росгосстрах» страховал всё, что внутри страны. «Ингосстрах» обслуживал внешнеэкономическую деятельность. Плюс интересы иностранцев, которые здесь работали.

Я на удивление легко устроился в «Ингосстрах». Наверное, помогло знание иностранных языков. Проработал там 2 года, набрался опыта, а потом оказался в РЕСО.

13 января 1992 года. Самое забавное, что я не просто стоял у её истоков, как принято выражаться. Я официально стал первым работником этой компании. Все, в том числе и директор, оформились позднее.

Более того. Самый первый страховой полис компании я собственноручно оформил на это 9 марта 1992 года.

зей к 30-летию компании, и этот полис там будет представлен. А машинка, увы, не сохранилась.

Мы вообще очень весело и задорно начинали. Штат: четыре директора и бухгалтер.

#### опыт страхования в рыночных **условиях?**

- Естественно. Тем более что Мы как раз сейчас создаём му- у истоков создания РЕСО стояла и одна испанская компания. Тогда, конечно, мы равнялись на Европу. Но за прошедшие годы мы уже вышли на достаточно серьёзный уровень, во всяком случае, если говорить о развитии

«Мы вообше очень весело и залорно начинали. Штат: четыре директора и бухгалтер. Да и весь страховой рынок в России тогда был в таком зачаточном состоянии».

Да и весь страховой рынок в страхового рынка, восточноев-В этой компании я работаю с России тогда был в таком зачаточном состоянии.

- Получается, что вы были свидетелем и участником роста, всех трансформаций не только самого РЕСО, но и вообще страхового рынка России?
- Да, получается так.
- Наверное, на первых порах старались максимально использовать

ропейские страны обогнали.

- То есть предлагаете примерно такие же страховые продукты, что и ваши зарубежные коллеги?
- Те же абсолютно. Ничего кардинально нового в страховании никто за последние 200 лет не придумал.
- Если я не прав, поправьзарубежный те меня. Вам, российским



страховщикам, на начальном этапе самым трудным было попытаться изменить наш русский менталитет: «Страхование - зачем? Авось пронесёт».

- А его ешё так и не изменили.
- Как? Совсем?

– Ну, разве что немного. Обязательными видами. Мы держались как-то на плаву до 2003 года, пока не появилось ОСАГО. Тогда двигателем прогресса оказалось обязательное страхование. Есть ОСАГО - ты уже общаешься со страховой компанией. Ты страхуешь ОСАГО, ты начинаешь понимать, что такое каско.

Параллельно появился ещё один фактор, который тоже заставлял людей обратиться в страховую компанию: начало развиваться кредитование. Стали брать кредиты в банках для покупки автомобилей.

Но не нужно обольщаться по поводу людей, живущих на Западе, что у них всё застраховано. В этом тоже есть некоторое преувеличение. Машины – и жили. Хотя там у них на ЗИЛе

тоже. А вот дома, дачи, недвижимость... Это если агент хо- ли какие-то травмы. рошо поработает.

Когда мы начинали, об этом вообще речи как-то не шло. У нас первыми клиентами были организации. Мы сами не ожидали, что окажемся одной из крупнейших именно рознич-

страхуют. Жизнь - отчасти с техникой безопасности было не очень - постоянно получа-

> Грешно смеяться, но... Мы всем офисом хохотали, когда знакомились с описанием некоторых страховых случаев. Например: «Встал на подножку автомобиля КрАЗ, чихнул и сломал ключицу».

«За прошедшие годы мы уже вышли на достаточно серьёзный уровень, во всяком случае, если говорить О РАЗВИТИИ СТРАХОВОГО РЫНКА, восточноевропейские страны обогнали».

ных страховых компаний. Тот самый первый полис, о котором я упоминал, - это страхование 15 компьютеров «Автобанка».

Второй полис - страхование от несчастных случаев сотрудников завода ЗИЛ, который тогда ещё существовал. Там работало 110 тысяч человек. Всех и застраховали.

На эти деньги мы первый год

Вспоминаю про испанцев, которые стояли у истоков, и о том, как у нас бизнес начинался. Это сейчас существуют жёсткие требования от Центробанка по поводу уставного капитала. Тогда всё было не так. Уставный капитал был 100 тысяч долларов. Всего-то.

Испанцы вложились в дело всевозможными советами, литературу специальную выдали Компании и рынки Компании и рынки



Сергей Саркисов, основатель РЕСО-Гарантия, и Игорь Черкашин на корпоративном фестивале компании

(здесь моё знание испанского языка очень помогало). Ещё они автомобиль BMW купили. Наш генеральный директор говорит: «Нормального офиса нет. Буду по клиентам ездить на BMW». Тогда это свидетельствовало о солидности фирмы.

- И помогало, наверное. Компания-то постепенно росла...

- Ни к чему бы это всё не привело, если бы мы где-то через 5 лет после начала работы не обратились именно к агентам и Мы никогда не принадлежали к людям, которые на улице. Тут надо понимать, что собой представляет наша компания, в отконкурентов.

века страховых компаний в интерес к РЕСО.

России было более 2 тысяч. Я когда в 1995 году стажировался в одной из крупнейших британских страховых компаний Legal & General, у них на тот момент было всего 80 компаний, и их количество постоянно уменьшалось. Что произошло и у нас, когда регулятором стал Банк России. Требования ужесточили, и сразу отсеялись мелкие компании, которые на рынке неизвестно чем занимались, применяли какие-то мутные схемы. Они ушли, и сейчас около 150 компаний осталось.

В чём наше отличие. Мы практически никогда не имели «богатого родственника». к какой-то либо государственной структуре, либо к какойто финансово-промышленной личие от всех остальных наших группе. Тот же «Автобанк» поучаствовал в нашем учреж-Когда-то в начале нашего дении, но они быстро потеряли



Мы никогда не «сидели на трубе». Я не буду сейчас называть наших конкурентов, но кто-то связан с «Газпромом», с другими подобными гигантами. Кто-то принадлежит банку. Тут не надо далеко ходить - «АльфаСтрахование» и Альфа-Банк.

Самая первая частная компания в стране была АСКО. Они не выдержали конкуренции, распались. А у них были неплохие агенты. Мы их пригласили к себе, стали активно набирать и обучать новых агентов. Решили, что нам надо заниматься розницей.

#### – Пошли в народ....

– Да, фактически мы пошли в народ. Под народом я имею в виду и наших агентов, которых у нас сейчас больше всех на рынке. Мы обогнали «Росгосстрах». У нас более 38 тысяч агентов работает по всей стране. Народ - это и наши клиенты. Этот народ нас во всех передрягах жизненных и спасал.

#### - Наверное, и в кризисные периоды, которых было немало...

– Да, особенно в 1998 году. Это был чрезвычайно сильный удар. Очень многие, прежде всего банки, не выжили. А мы выжили. Люди продолжали нести свою трудовую копейку нашим агентам (прежде всего в Москве и Подмосковье). Ручейки стекались в офис. Но мы должны были в первую очередь платить по обязательствам, потому что, несмотря ни на какие был, а у нас рост на 11 %. государственные дефолты, с нас обязательств перед клиентами никто не снимал. И мы платили. Хотя и руководство, и офисные сотрудники тру-



Клиенты оценили: мол, везде всё рушится, кризис неплатежей, а РЕСО своё слово держит.

#### – Так репутация и нарабатывается...

– Да. Поэтому перед миллениумом мы вдруг обнаружили себя в первой сотне страховых комторым нужно заниматься своей деятельностью. Они работают в своём социальном круге. У них есть уже наработанный пул клиентов. Всё это функционирует.

Такая развитая розница, причём в федеральных масштабах,

«НЕ НУЖНО ОБОЛЬЩАТЬСЯ ПО ПОВОДУ людей, живущих на Западе, что у них всё застраховано. В этом тоже есть некоторое преувеличение. Машины - страхуют. Жизнь - отчасти тоже. А вот дома, дачи, недвижимость... Это если агент хорошо поработает».

паний. Потом, на рубеже веков, вошли в первую десятку и с тех пор из неё не выходили. Последние лет 15 мы уже из первой пятёрки по сборам не выходим. Мы на третьем месте по итогам 2020 года. Тоже ведь непростой год

Мы такая уличная, народная компания. Мы так себя и позиционируем. Какой бы ни был карантин, у людей всё равно есть машины. У нас работают дились буквально за копейки. те самые 38 тысяч агентов, ко-

есть у нас и ещё в «Росгосстрахе». Мы остались частной компанией. Хотя и с иностранным участием. Французской АХА у нас принадлежит 36,68% уставного капитала.

Я ещё всё-таки одну историю расскажу, которая иллюстрирует нашу народность. Последние 15 лет, исключая прошлый год, мы проводим корпоративные фестивали. Более тысячи человек собирается ежегодно. Основная масса – агенты.

Компании и рынки Компании и рынки



Туда приезжает и руководство, и Сергей Эдуардович Саркисов, наш главный акционер. Его очень любят, а он очень любит агентов.

Собираемся в городах, где нет напряжёнки с гостиницами, на крупных базах отдыха...

- Но, в общем, дело обычное: западные корпоративные практики...
- Есть один нюанс, и очень существенный. Люди приезжают за свой счёт. Они берут отпуск и едут. Принуждения

программы, вечером веселье: дискотека, общение. Но самое главное, почему люди туда стремятся. Это же в основном продавцы. Они возвращаются с прибавочной стоимостью, с большим пониманием того, как они будут продавать, как они будут общаться с клиентом. Они это слышат не только от профессиональных тренеров, но и ещё от своих коллег.

- Неизвестно, что ценнее...
- Конечно. Компания принципиально не оплачивает меро-

«Последние лет 15 мы уже из первой пятёрки по сборам не выходим. Мы на третьем месте по итогам 2020 года. Тоже ведь непростой год был, а у нас рост на 11 %».

категорически никакого. Люди едут со всей страны. У нас агенты из Мурманска знают коллег из Нальчика, из Сибири, с Урала, из Красноярска. Для чего они собираются, для чего они вообще платят?

- Пообщаться, обменяться опытом?
- Совершенно верно. В течение дня идут тренировочные

приятие. Платим за участие сотрудников центрального офиса, тренеров. Но за проезд и проживание люди платят сами, потому что тогда идёт естественный отбор. Приехать не для того, чтобы просто отдохнуть и потусоваться, а ещё чтобы ты понимал, за что ты деньги платишь.

- А юбилейные мероприятия как будут финансироваться?

 Нобилей – другое дело. Тридцатилетие компании пройдёт в Сочи на курорте «Роза Хутор» в сентябре. В данном случае компания для 1500 человек всё оплачивает. Здесь уже другой принцип. Мы объявили соревнование, приедут лучшие, наша «гвардия». Надеюсь, что мы очень хорошо отпразднуем.

- Мы всё больше о достижениях говорим, а как с проблемами? Они же явно присутствуют. Что мешает в работе?
- До сих пор нерешённый вопрос с ценами на ОСАГО, которые по-прежнему регулируются. Мы убеждённые рыночники не в силу каких-то либеральных воззрений, просто так получается, что когда начинают что-то регулировать, получается плохо. В первую очередь для потребителя.

У нас на парковке обычно очень много машин такси. Иногда можно подумать, что здесь не страховая компания, а таксопарк. Таксисты очень любят нашу компанию. Мы смотрим на них и тихо вздыхаем...

Дело в том, что средний таксист сейчас платит за ОСАГО 40-50 тысяч рублей. Вроде бы немало. Но этого недостаточно, учитывая, как они ездят. А в страховании просто так ничего не бывает. Это принцип страхования. Все наши тарифы основываются на статистике. А там, где регулируются цены, начинаются проблемы. В этом году они начались.

Мы вроде вздохнули в прошлом году, но всё равно полностью регулирование не снято. Пока не будет полностью открытого тарифа, всегда будут проблемы те или другие. Причём проблемы как для телю – ростом цены на полис, страховых компаний, так и для потребителя.

Регулирование нужно. Существует очень много жёстких правил в отношении страховых компаний, к которым мы привыкли. На нас распространили действие Закона «О зашите прав потребителя», причём в самой жёсткой его ипостаси, когда за любую провинность очень большие штрафы, пени и т.д.

#### - Это правильно?

– Это правильно, хорошо. Но часто этим пользуются профессиональные юристы, которые специально выкупают дело у потребителя, забирают его себе, а потом сознательно затягивают дело, чтобы получить со страховой компании побольше штрафов и пеней.

Это уже бумерангом ударит по потребителю. Потребитель думает: «я нашёл человека, который мне сразу денег даёт». Если бы он напрямую обратился в страховую компанию, он получил бы столько же, а то и больше. А здесь – обрадовался и ушёл. Занялся делом профессионал, а потом это ударило всё равно по тому же потреби-

дополнительным налогом на полученные не им, а автоюристом выплаты.

Кризис в ОСАГО очень серьёзный 4 или 5 лет назад был, в первую очередь из-за деятельности этих автоюристов. Потому что одно дело - автоне всё может. То есть они нередко соглашаются с нами, но у них нет права законодательной инициативы. Они могут сказать: «Да, мы с вами согласны, но есть ещё Дума, а впереди выборы». Каким образом связана с выборами стоимость ОСАГО мне не очень понятно.

«Мы убеждённые рыночники не в силу КАКИХ-ТО ЛИБЕРАЛЬНЫХ ВОЗЗРЕНИЙ, ПРОСТО ТАК ПОЛУЧАЕТСЯ, ЧТО КОГДА НАЧИНАЮТ ЧТО-ТО РЕГУЛИРОВАТЬ, ПОЛУЧАЕТСЯ ПЛОХО. В первую очередь для потребителя».

юрист, который просто помогает получить страховое возмещение, когда страховая компания плохо работает. А тут просто выросла целая когорта юристов, которым выгодно затягивать дела, чтобы страховая компания в результате побольше заплатила.

Если есть проблемы, они связаны с ОСАГО. Хотя уже очень много сделано. Мы находим понимание у нашего регулятора. Это я не какие-то реверансы делаю, это на самом деле правда. Центробанк - первый регулятор, который профессионально занялся нашим рынком. Но, к сожалению, Центробанк далеко

- Предлагаю завершить беседу на оптимистической ноте. Вижу, у вас в кабинете целая серия фотографий на альпинистскую тематику: горы, на вершинах люди с флагами... Хобби?
- Да, у нас в компании это достаточно рискованное увлечение приветствуется. И самому мне доводилось подниматься на различные вершины, и наш главный акционер не чужд альпинизму.
- Надеюсь, идёте в горы, полностью застраховавшись?
- Конечно. Уж нам ли, профессионалам, не знать, насколько это важно.

Справка



#### Черкашин Игорь Васильевич,

первый заместитель генерального директора, руководитель направления страхования и перестрахования, председатель Рискового комитета САО «РЕСО-Гарантия».

Родился в 1964 г. в с. Богатое Белгородской области. Выпускник филологического факультета Ленинградского государственного университета, окончил МГУ им. М. В. Ломоносова по специальности «правоведение», стажировался в страховых компаниях Iberia Seguros (Испания) и Legal & General (Великобритания).

Карьеру в страховании начал в компании «Ингосстрах».

В РЕСО-Гарантия работает с 1992 г. Свободно владеет португальским, английским, французским, испанским и другими европейскими языками.

Женат, имеет троих сыновей и дочь.

### ВАДИМ НАУМЕНКО: «В бизнесе важна взаимная поддержка»

О перспективах дальнейшего развития бизнеса рассказывает Вадим Науменко — учредитель Завода Металлических Сеток ЗМС и СЕО торгового бренда «Актитрейд», специализирующегося на поставках метизной продукции для строительного и промышленного сектора в РФ.

### – Каким был для вашего бизнеса минувший год?

- Специализация предприятий подразумевает зависимость результатов и Завода Металлических Сеток ЗМС, и торгового бренда «Актитрейд» от ситуации в таких секторах экономики, как металлургия и строительство. Два вызова минувшего года: первый - это COVID-19. Тут все граждане и предприятия оказались в схожей ситуации. Второй - это беспрецедентный рост и последующие колебания стоимости металла. Остальное, скорее, следствие двух этих факторов.

# – Какие шаги, связанные с нивелированием этих факторов, вами были предприняты и как они отразились на бизнасе?

– Ключевые меры нами были приняты до того, как официально был объявлен локдаун. Изначально мы принимали решения, исходя из ответственности перед персоналом. Это позволило с опережением провести технические мероприятия по выводу офисов на удалённую работу и обеспечить максимально безопасное ведение бизнеса.

Что касается резкого роста цены на металл в конце 2020 – начале 2021 года, то этот фак-



тор крайне важен для нашего бизнеса и формирования цены на производные продукты: металлическую сетку, панельные ограждения из сеток 3D, проволоку, канаты стальные, крепёж и т.д. Стремительный рост был обусловлен мировой ситуацией в потреблении металла. Если кратко о результате: своевременное вложение средств в сырьё и материалы позволило нам максимально отсрочить повышение цены для своих конечных потребителей. Да, в этой ситуации кто-то выбрал стратегию роста цены на продукцию

одновременно с металлургами, мы же приняли решение о том, чтобы на первое место поставить не показатели по прибыли, а лояльность клиентуры. Время непростое для всех, и взаимная поддержка и понимание того, что сегодня ты поддержишь клиентов, а завтра вы вместе сможете достичь большего крайне важная история. Это позволило нам улучшить показатели, несмотря на то, что в целом год непростой, и мы и многие наши потребители столкнулись и с нехваткой денежных средств, и с отсутствием спроса в регионах, и множеством новых вызовов. Наша стратегия — работа в команде, и понимание команды расширено от заводов-поставщиков до конечного потребителя, мы же — ядро этой системы. Учёт совместных интересов и взаимная поддержка — то, на чём, как я считаю, должен держаться бизнес: для людей и во имя людей.

### – Какими новыми планами вы могли бы поделиться?

- В ближайшее время мы запускаем новый метизный логистический центр - «Актитрейд». Это современный складской комплекс в ближнем Подмосковье, крытого хранения продукции, оснащение и организация системы отгрузок которого позволит ещё больше улучшить показатели по скорости отгрузки продукции, как транспортными компаниями по всей России, так и напрямую всех ведущих строительных и производственных компаний. Что касается Завода Металлических Сеток ЗМС, то план - увеличить показатели по сварным сеткам с продажей по всей России и минимум в 2 раза увеличить своё присутствие по сварным габионам для берегоукрепления, ландшафта. Также в числе наших первостепенных задач нарастить объём производства по сварным панелям 3D для реализации государственных заказов по ограждению ж/д путей, аэропортов.

Говоря о государственных заказах, мы определяем себе и фронт, связанный с ещё одним важным направлением нашего бизнеса: полиэтиленовые трубы (ПНД). В последние годы наметился очевидный тренд



«Что касается Завода Металлических Сеток ЗМС, то план – увеличить показатели по сварным сеткам с продажей по всей России и минимум в 2 раза увеличить своё присутствие по сварным габионам для берегоукрепления, ландшафта».

к тому, что всё больше требуются трубы – и газовые, и для водоснабжения – максимально качественного исполнения, которое обеспечивают единицы предприятий РФ. Этот запрос приводит к тому, что мы скорректировали на увеличение свой план производства и продаж полиэтиленовых труб.

– Как вы считаете, в чём залог успеха в бизнесе? - Я бы выделил три основных момента. Первое - и в бизнесе, и в жизни нужно сохранять верность своим принципам, иметь смысловой стержень с ответом на вопрос - а для чего я делаю всё это? Второе, в нашу эпоху обилия информации нужно осознанно выбирать круг общения, уделять этому время, учиться у лучших и ограждать себя от пустого. И третье - нужно продолжать действовать! БР

Справка



#### Науменко Вадим Борисович,

учредитель Завода Металлических Сеток ЗМС, СЕО торгового бренда «Актитрейд».

Родился в г. Москве в 1968 г.

Окончил Ташкентское высшее танковое командное училище, МГУ им. М. В. Ломоносова.

После окончания воинской службы работал в сфере управления торгово-производственными компаниями.

### АНДРЕЙ БАЗИЛЕВСКИЙ: «Нам хотелось бы больше РАБОТАТЬ В РОССИИ»

Проблема оптимизации взаимодействия крупных холдингов и корпораций с представителями малого и среднего бизнеса попрежнему остаётся актуальной. Возможности такого сотрудничества реализуются далеко не лучшим образом. Так считает и наш сегодняшний собеседник - учредитель и генеральный директор 000 «ЮЛТА» Андрей Базилевский.



– Ваша компания образована недавно, тем не менее она уже добилась заметных успехов. В чём секрет столь быстрого роста?

– Действительно, наша компания была организована в 2019 году, но до этого в течение 3 лет велись разработки внутритрубного оборудования и программного обеспече-

ния для анализа данных. Над созданием первого комплекса оборудования диаметром 273 мм трудилась группа конструкторов, программистов и проектировщиков печатных плат. То есть мы серьёзно готовились к практической работе.

В 2019 году было проинспектировано несколько нефтепроводов, что подтвердило работоспособность оборудования и методик обработки данных. В настоящее время в нашем арсенале - дефектоскопы диаметром 219 мм, 273 мм, 325 мм, 530 мм и 820 мм.

Мы проводим диагностику нефте- и газопроводов дочерних структур «Лукойла», «Роснефти», «Славнефти» и «Газпрома». Сейчас выходим на рынки Казахстана и Ближнего Востока.

#### - То есть дальнейшие перспективы выглядят оптимистично?

- Увы, всё не так просто. В настоящее время на рынке внутритрубной диагностики в России у нефтяников сложилась очень неблагоприятная ситуация. Тендерная система, нацеленная главным образом на минимизацию стоимости услуг, привела к снижению качества диагностики. Зачастую она проводится для га-

«Газпром» в этом плане приятное исключение. Компания периодически проводит отборочные испытания для потенциальных подрядчиков на специальном стенде и анализирует полученные результаты. Таким образом, отсеиваются компании с низким качеством диагностики. То есть объёмы «Газпрома» распределяются между проверенными поставщиками услуг.

Мы бы предложили нефтяникам организовать испытания по аналогу газпромовских. Каждой компании отдельно нецелесообразно их проводить, а скооперировавшись на отраслевом уровне, можно обустроить стенд и на нём испытывать оборудование подрядчиков.

#### – Можно предположить, что главное конкурентное преимущество ваших приборов и услуг - в их цене?

– Это не совсем так. По качеству мы также вполне конкурентоспособны. Чем определяется качество в нашем случае? Это гарантированность выявления и точность обмера дефектов. На качество влияют три фактора. Во-первых, характеристики наших приборов. Второй фактор - программное обеспечение, с помощью которого мы анализируем данные, полученные с дефектоскопов. Третий - высокая квалификация специалистов компании.



#### - Сами приборы, программное обеспечение - ваши собственные разработки?

– Конечно. Всё – от проектирования приборов и программного обеспечения, их производства до выезда к заказчику, проведения всех работ, анализа их результатов и подготовки подробного отчёта о состоянии трубопровода – делаем сами.

#### - Вы почувствовали уверенность в своих силах, выходите на зарубежные рынки...

- Но при этом нам хотелось бы больше работать именно в России. Но здесь, как я уже говорил, существуют определённые трудности. Кроме того, мы молодая компания. При этом к участию в тендере имеющие практический опыт вего работе.

работы не менее 3 или даже 5 лет. Для нас это барьер, хотя мы можем – чтобы не простаивало оборудование - дать значительно более выгодное предложение по цене. И всегда приглашаем потенциальных заказчиков к себе – чтобы они своими глазами посмотрели, на каком оборудовании мы работаем, как организовано дело. Увы, это им, как правило, неинтересно.

Нам бы очень хотелось работать с крупными компаниями напрямую, минуя субподрядное звено. Но, к сожалению, практика сложилась именно такая. Надеюсь, нам удастся изменить её, обратившись в соответствующий Конередко допускаются фирмы, митет РСПП, принять участие

Справка



#### Базилевский Андрей Алексеевич,

учредитель и генеральный директор 000 «ЮЛТА». Родился 25 октября 1979 г. в г. Свердловске (ныне – Екатеринбург). Окончил физико-технический факультет Уральского государствентехнического университета имени первого Президента Рос-

сии Б. Н. Ельцина по специальности «приборы и методы контроля качества и диагностики» и Урало-Сибирский институт бизнеса - «Мастер делового администрирования» (МВА). Работал в 000 «Уралмаш буровое оборудование», ЗАО «НПО "Спецнефтегаз"», 000 «МГМ-Групп». С 2019 г. – генеральный директор

000 «ЮЛТА».

### АЛЕКСЕЙ БЕЛОЛИКОВ: **«В части банкротства** СЕГОДНЯ ЧТО НИ ПОСТАНОВЛЕНИЕ, то какая-то юридическая НОВИНКА»

Партнёр Адвокатского бюро города Москвы «АБ арбитр» Алексей Белоликов в адвокатуре с 2000 г. Наработки его диссертации были использованы в формировании теории российского законодательства о банкротстве. В интервью «Бизнесу России» эксперт рассказал о специфике ведения дел о банкротстве и «подводных камнях» судебных споров для бизнеса.

- Чем занимается ваше адвокатское бюро? Есть какаято специализация либо вы оказываете весь спектр адвокатских услуг?
- Наше адвокатское бюро молодое. Оно зарегистрировано в 2018 году, но я в адвокатуре с 2000 года. После института работал помощником адвоката, потом более 5 лет адвокатом в коллегии Адвокатской палаты Оренбургской области. Затем был небольшой перерыв в адвокатской деятельности: я был директором двух компаний, которые оказывали юридические услуги: гражданам и юридическим лицам. В 2018 году, уже имея необходимый стаж в 5 лет, я сдал экзамен на адвоката. Это позволило мне и моему товарищу зарегистрировать адвокатское бюро в Адвокатской палате города Москвы.
- У адвокатов обычно есть определённые предпочтения и они не говорят: «я возьмусь за всё». К каким делам больше лежит душа у вас?
- ресны арбитражные дела, так дела, связанные с бизнесом.
- В судах общей юрисдикции теорию применяют не очень активно, в основном практику, то есть идут по накатанной.
- В арбитражном суде - Мне больше всего инте- чаще всего рассматриваются

«Мне интересно разбираться В ХИТРОСПЛЕТЕНИЯХ АРБИТРАЖНЫХ ДЕЛ, применять теоретические доводы в подтверждение своей позиции. В АРБИТРАЖЕ ЧАСТО ВОЗНИКАЮТ НЕОЖИДАННЫЕ ПОВОРОТЫ В ДЕЛАХ».

как в арбитражных судах используют некую теорию права, правовое толкование. Мне интересно разбираться в этих хитросплетениях, применять какие-то теоретические доводы в подтверждение своей позиции. В арбитраже часто возникают неожиданные повороты в делах.

#### 0 чём сейчас спорят предприниматели?

- Арбитражные дела можно разделить на две категории. Первая категория - это стандартные дела по взысканию долгов, которые бесспорны (там ответчик не особенно возражает, а если возражает, то по каким-то мелочам). Дру-



гая категория требует больших трудозатрат, умственных способностей, усидчивости при подготовке - это именно подлинные споры между сторонами.

Если говорить о тематике споров, то сейчас наиболее востребована тема банкротства. Она получает теоретическое развитие в виде постановлений высшей судебной инстанции - Верховного Суда, так что в части банкротства сегодня что ни постановление - то какая-то юридическая новинка. Например, возьмём семейное право. Я занимаюсь семейбизнесом, так как это связано Например, могут ли кредитосупруге должника, которая юрисдикции, когда при раздене является собственником ле имущества между супрупредприятия? В законе прак- гами делятся и долги.

тически нет связи семейного права с банкротством. Однако с введением института банкротства граждан стали возникать ситуации, когда имущество фактически освобождалось от долгов путём

Кстати, в 2005 году я защитил диссертацию по банкротству: «Банкротство как способ защиты нарушенных прав», ещё по закону 2002 года. В этой работе я сформулировал понятие отношений

«Сейчас основное развитие темы БАНКРОТСТВА ИДЁТ В СТОРОНУ РАБОТЫ С АФФИЛИРОВАННЫМИ ЛИЦАМИ, к которым относятся и супруги».

перевода на супругу: путём дарения, продажи и т.д. Верховный Суд сформировал в своих разъяснениях и постановлениях некие правила, в ными вопросами на стыке с том числе по разделу имущества при банкротстве и с требованиями кредиторов, по признанию обязательств общими. Хотя вообще-то это ры выставить требования к прерогатива судов общей

сторон при банкротстве, где вывел определение «конкуренция кредиторов за распределение конкурсной массы». В 2018 году Верховный Суд стал использовать это понятие в делах о банкротстве. То есть я внёс свою лепту в формирование теории российского законодательства о банкротстве.

Сейчас основное развитие темы банкротства идёт в

Компании и рынки Компании и рынки



ванными лицами, к которым относятся и супруги. Я имею в виду субсидиарную ответственность, трансформацию солидарной ответственности или формирование конкурсной массы от всех взаимосвязанных лиц для обращения на неё взыскания.

сторону работы с аффилиро- логии с залогом), когда в конкурсную массу принудительно включается имущество, находящееся у третьих лиц.

#### - Здесь, возможно, достаточно много вариантов?

– Да, если бы всё это было прописано не в решениях Верховного Суда, а в законе «О банкротстве», то было бы

#### «Если бы предприниматель СРАЗУ ОБРАТИЛСЯ К ПРОФЕССИОНАЛАМ, КОГДА ПОЧУВСТВОВАЛ, что "ЗАПАХЛО ЖАРЕНЫМ", то многих проблем бы не было».

На мой взгляд, сегодня есть два способа увеличения гарантий кредиторов. Первое - это новый субъект ответственности, для формирования которого используется солидарная и субсидиарная ответственность. Хотя и тут могут возникать вопросы. Например, можно взыскать с директора субсидиарную ответственность, но директор - физическое лицо, а у штраф) в рамках закона «О занего ничего нет. Второе – это

проще. Дело в том, что разъяснения судов могут меняться, зачастую в диаметрально противоположном направлении. Например, раньше по спорам со страховыми компаниями не применялся закон «О защите прав потребителей». Согласно разъяснениям Верховного Суда, со страховщиков нельзя было взыскивать неустойку (3 % в день за просрочку и щите прав потребителей», а «лишнее имущество» (по ана- только копеечные проценты

в рамках статьи 395 Гражданского кодекса РФ. В 2012 году появилось новое разъяснение: закон применяется, и все стали взыскивать.

Ещё один пример из семейного права. Раньше существовала практика о том, что семейное законодательство в части имущества касается только отношений между супругами. На этом основании арбитражные суды, когда возникал вопрос о принадлежности акций, коммерческие споры, говорили: «вы не можете ссылаться на Семейный кодекс в спорах с реестродержателем, с кредитором, так как кодекс регулирует имущественные отношения только между супругами». А потом появилось уточнение: «...и иными лицами», и сейчас в таких делах уже можно ссылаться на Семейный кодекс.

Все эти нюансы формируют спрос на хороших юристов. Тот, кто не варится в этой судебной каше, может прочитать закон и подумать, что он «всё знает» и сможет сам защитить свои права, в том числе во внесудебном порядке. Но потом он натыкается на какие-то процессуальные закорючки, о которых не знал, не понял, не увидел, а после нескольких безуспешных попыток всётаки приходит к юристам. Как правило, уже с перепиской, где что-то признаёт не в свою пользу. А если бы предприниматель сразу обратился к профессионалам, когда почувствовал, что «запахло жареным», то многих проблем бы не было.

- Чего, по мнению юриста, нужно сейчас или в перспек-

#### тиве больше всего опасаться вначале какой-то судебный бизнесу?

– Я вижу некую волнообразность в отношениях государства и бизнеса. Например, если рассматривать ситуацию по налогам, то раньше налоговые споры были более-менее успешными для бизнеса, сейчас они практически бесперспективны. Вообще спор с государственными органами - это самый главный риск и самая главная проблема для бизнеса. И ситуация здесь стала хуже.

Ещё один пример: для банков, страховых компаний ввели институт уполномоченного по правам потребителей финансовых услуг. Название говорит о том, что он должен защищать права потребителей, то есть граждан - но этот институт полностью отгородил банки, страховые компании от исков физических лиц. Но для бизнеса это хорошо: компании сидят за «заборчиком».

Кроме того, часто встречаются ситуации, которые потом создают проблемы для решения споров. Например,

спор кажется предпринимателю незначительным, и он не обращает на него внимания, упускает из-под контроля. Когда против него или за него выносится решение, то оно оказывается не совсем правильным и может

Это позволит избежать более серьёзных исков и процессуальных проблем.

- Какие возможности для совершенствования, профессионального роста для юристов, адвокатов, работающих в арбитраже, вы сегодня видите?

«Можно посоветовать предпринимателям ОБРАЩАТЬ ВНИМАНИЕ НА ЛЮБЫЕ, **МЕЛЬЧАЙШИЕ СПОРЫ, ПРОГНОЗИРОВАТЬ** ИХ ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА или обратиться за прогнозом к юристу. НЕ СТОИТ ОТНОСИТЬСЯ К НИМ КАК К ЕРУНДЕ».

иметь последствия в виде каких-то других исков. Решения судов обладают так называемой преюдициальностью, то есть прописанный в них факт нельзя оспорить в другом деле между теми же сторонами. Здесь можно посоветовать предпринимателям обращать внимание на любые, мельчайшие споры, прогнозировать их последствия для бизнеса или обратиться за прогнозом к юристу. Не стоит относиться к таким спорам как к ерунде. доводов.

– Я участвую в заседаниях клуба «Семейное право» при Исследовательском центре частного права им. С. С. Алексеева при Президенте РФ. Там очень высокое качество преподавания: практики разбирают ситуации из реальных дел на очень высоком теоретическом уровне. Я даже специально ходил на темы, которые по названию совпадали с проблемами споров, которые у меня были в судах, и выносил с лекций по пять-семь новых

#### Справка



#### Белоликов Алексей Игоревич.

партнёр Адвокатского бюро города Москвы «АБ арбитр», кандидат юридических наук. Родился в 1979 г. в г. Оренбурге, проживает в г. Москве.

В 2000-2008 гг. работал помощником адвоката, адвокатом Первой гражданско-правовой коллегии адвокатов Адвокатской палаты Оренбургской области.

В 2005 г. переехал в Москву, защитил диссертацию кандидата юридиче-

ских наук по теме «Банкротство как способ защиты нарушенных прав». В 2008-2011 гг. - главный юрисконсульт в АКБ Союз (ОАО), г. Москва. В 2011-2018 гг. - генеральный директор и учредитель 000 «АБ арбитр», исполнительный, генеральный директор 000 «Мосавтоюрист». С 2018 г. – адвокат Адвокатской палаты города Москвы, соучредитель и партнёр Адвокатского бюро города Москвы «АБ арбитр». Женат, трое детей.

106

Бизнес и общество Бизнес и общество

# АМИРАН МУЦОЕВ: «Чтобы построить парк РАЗВЛЕЧЕНИЙ, ПРОСТО ДЕНЕГ НЕДОСТАТОЧНО. Этим надо жить»

Крупнейший в Европе крытый тематический парк развлечений «Остров Мечты» распахнул свои двери в прошлом году – аккурат перед началом локдаунов. Но пандемия не повлияла на решимость его создателя Амирана Муцоева реализовать амбициозные планы по созданию масштабного развлекательного кластера не только в России, но и на всём континенте.

#### - «Остров Мечты» - это почти целый город. Сколько че- концертный зал «Москва», нам ловек здесь работает?

– Если считать наш персонал и технические службы управления парком – 1860 человек, а вместе с арендаторами городского променада будет около 5 тысяч.

#### - Что такое «городской променад»?

- Городской променад - это пространство шопинга и развлечений перед тематическим парком. Например, перед парком Universal построили молл - его тоже называют городским променадом. Там не только магазины, бары, рестораны, но и другие объекты городской инфраструктуры. У нас помимо традиционных сетевых ритейлеров собран очень хороший ресторанный кластер: около 30 заведений разных ценовых категорий. Есть рестораны среднего класса, а есть и дорогие: новиковские Avocado Queen и Medusa.

разрешили использовать бренд города. Это будет одна из крупнейших концертных площадок в столице - 4800 мест.

Для любителей кино также на площади «Москва» откры-

В этом году мы открываем где-то продолжить вечер. А у нас можно провести весь день, всё под одной крышей.

#### - Трафик довольно серьёзный. Вы просчитывали параметры безопасности, чтобы не было давки, например?

- Конечно. В концертном ваем 18-зальный кинотеатр с зале четыре входа. Ширина главным залом более чем на атриума у нас такая, что КамАЗ

«В этом году мы открываем концертный ЗАЛ "МОСКВА", НАМ РАЗРЕШИЛИ использовать бренд города. Это будет ОДНА ИЗ КРУПНЕЙШИХ КОНЦЕРТНЫХ площадок в столице - 4800 мест».

1000 мест. Здесь будут проходить премьерные показы.

#### - С таким масштабом можно и Московский кинофестиваль проводить...

– Мы хотим всё, что связано с развлечениями, привести к нам. Это просто удобно. Смотрите: когда люди идут на концерт, они где-то встречаются,

может проехать. Учтено всё любые экстремальные погодные условия не страшны.

#### – Для хорошей погоды у вас есть огромное открытое пространство...

- Да, ландшафтный парк на 44 га. Бесплатные детские площадки, спортивные площадки, баскетбольные, футгуляют, обедают, а после могут больные, теннисные. Сделали



искусственный водоём полкилометра в длину, 25 метров в ширину. Вдоль этого водоёма расположены бары, рестораны, кафе. Есть и открытый кинотеатр.

Мы не хотим позиционировать «Остров Мечты» исключительно как парк развлечений - это целый развлекательный кластер, где каждый член семьи может найти что-то для себя. Хочешь пойти на концерт - иди на концерт. Хочешь на дискотеки, в бары - пожалуйста. Хочешь на аттракционы - идёшь в парк развлечений. Мы, кстати, получили две награды от Книги рекордов России и Европы как самый большой крытый парк развлечений в мире и за самый большой стеклянный купол.

#### – То есть город в городе получается.

- Именно так. Мы воссоздали атмосферу городского пространства. Но мы плани-

здесь, в Нагатино, так и онлайн. В ближайших планах создание большой экосистемы онлайн- и офлайн-развлечений, где все продукты будут взаимосвязаны.

Онлайн-направление, которому я уделяю особое внимание, носит рабочее название Dream и игрушки, а всё, чем пользуются дети в этом возрасте. Причём только 5 % будут занимать товары, которые производим мы сами, а остальное - производители товаров в детской и молодёжной категории.

Также мы делаем стриминговый канал Dream TV, как ivi. Island Home Entertainment. Мы В его рамках будет создана

«Мы не хотим позиционировать "Остров Мечты" исключительно КАК ПАРК РАЗВЛЕЧЕНИЙ - ЭТО ЦЕЛЫЙ РАЗВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ КЛАСТЕР, ГДЕ КАЖДЫЙ ЧЛЕН СЕМЬИ МОЖЕТ НАЙТИ ЧТО-ТО ДЛЯ СЕБЯ».

хотим, чтобы через 5-10 лет 60% всего дохода составляли онлайн-проекты.

Первое направление - маркетплейс интернет-магазина Dreamstore.ru. Мы не будем конкурировать с крупными игроками. Мы собираемся занять определённую долю рынка в сегменте «дети и молодёжь руем активно развиваться как до 15 лет»: это не только одежда

целая индустрия по производству контента: сериалов, фильмов и мультфильмов. При этом опять же не собираемся конкурировать с гигантами, мы ориентируемся на ту же целевую аудиторию - до

#### - После 15 всё, не вариант?

– Мы не хотим охватить всех и конкурировать с гиган-



тами. Мы заберём нашу целевую аудиторию и дадим ей более удобный, подходящий

– У нас собраны профессиональные команды по каждому направлению. Так же как и для именно для неё интерфейс. онлайн-игры «Остров Мечты» Сегодня дети всё больше и по типу Roblox и Minecraft. больше сами заходят в интер- Мы сейчас пишем её архинет, у них есть возможность с тектуру и идею, после чего

«Мы получили две награды от Книги РЕКОРДОВ РОССИИ И ЕВРОПЫ КАК САМЫЙ БОЛЬШОЙ КРЫТЫЙ ПАРК РАЗВЛЕЧЕНИЙ В МИРЕ и за самый большой стеклянный купол».

пать товар. И мы будем ориентироваться на них и создавать адресный подход.

– Когда вы говорите «мы», вы имеете в виду именно свою команду или внешних подрядчиков?

карты родителей себе поку- приступим к реализации. Это будет не просто игра, а большая социальная сеть, где дети играют, общаются, зарабатывают деньги. В игре ребёнок сможет создавать свои развлечения в полностью воссозданном онлайн-проекте катамараны.

«Остров Мечты». Через набор определённых конструкторов можно будет построить своё развлечение. Например, у нас в парке есть аттракцион «Заброшенный дом»: ребёнок может построить подобный дом ужасов и заключать быстрые смарт-контракты между участниками игры, которые хотят туда войти, и брать с них деньги. Для этих сделок мы создадим свою валюту Dream Coin.

Я уверен, что будущее за теми компаниями, где идёт тесная интеграция офлайн и онлайн, а именно - за компаниями, находящимися в сфере развлечений. Что бы ни было, человек всегда хочет развлекаться. Можно экономить на поездках, покупке машины или квартиры, но в последнюю очередь человек готов экономить на собственных развлечениях, а дети, по экспертным оценкам, находятся на последнем месте в списке того, на чём готовы экономить родители.

#### - Проект «Остров Мечты» уже полностью сформирован?

- Не забываем мы и про офлайн-направление. Сейчас у нас готов проект открытого парка развлечений на 20 га, и в ближайшее время мы объявим о начале строительства. Наш плюс - уникальное расположение: Нагатинская пойма с трёх сторон окружена водой, и эту особенность тоже собираемся использовать. Наш открытый тематический парк охватит воду, где мы построим огромную «пиратскую зону», и семьи смогут брать в аренду лодки и

Мы объединим крытый парк более чем на 80 мест, более де- хологически готовишься. А с открытым. С единым билетом люди могут побывать как внутри, так и снаружи. Причём наше главное преимущество в сравнении только с крытыми или открытыми парками будет прогноза погоды семья может запланировать поход в парк развлечений. В дождь можно пойти в крытую часть. А в тёплое время года можно отдыхать в открытом парке.

В ландшафтном парке мы тоже развиваем очень много разных активностей: в этом нотеатр, в тёплое время года здесь заработают разные уютные кафе, здесь же будет пространство для йоги и мн.др. Дальше в планах - строительство пятизвёздочной гостиницы, чтобы посетители из регионов могли останавливаться у для молодёжи.

В июне мы открываем крупнейший в Европе игровой центр на 18 тыс. кв. м. Он займёт два этажа. Здесь будет более 350 призовых игровых аппаратов,

сятка разных игровых комнат, которые можно арендовать под настольные игры.

### будут новые аттракционы?

- Изначально мы подписав том, что вне зависимости от ли лицензионное соглашение с крупнейшей американской компанией Viacom на исполь-

здесь ты едешь в темноте - раз, и оказался вверх ногами.

Каждый наш аттракцион -- А в тематическом парке не просто механическая штука, это целая история со своими героями.

#### - Вы всё на себе испытали?

- Пришлось. Ко мне очень часто по выходным приезжа-

#### «Сейчас у нас готов проект открытого парка развлечений на 20 га, и в ближайшее время мы объявим О НАЧАЛЕ СТРОИТЕЛЬСТВА».

году запускаем открытый ки- зование бренда черепашекниндзя. С крупнейшей японской компанией в индустрии разрешения Sanrio – на бренд Hello Kitty. У бельгийцев купили лицензию на смурфиков.

Сейчас парк заполнен на 100 %, но мы постоянно что-то добавляем. Заказали ещё пять нас. Потом мы откроем мотель дополнительных аттракционов.

#### - И, конечно, американские катился? горки?..

боулинг, компьютерный клуб горку и мёртвую петлю, то пси- «Масштабно».

ют высокопоставленные гости. Недавно один из них говорит: «Амиран, ты, наверное, так устал каждые выходные кого-то встречать и всё показывать». Отвечаю: «С вами я просто гуляю. А с другими мне приходится на аттракционах кататься».

#### - Владимир Владимирович на американских горках про-

- Нет. Он посмотрел - ему - Да. Они на самом деле понравилось. Человек столько страшные, с тремя мёртвыми всего в жизни видел - но даже петлями высотой 24 метра. он на центральной площади Ведь обычно, когда ты видишь городского променада сказал:



Бизнес и общество

#### - Ваши аттракционы рассчитаны не только на детей?

- У нас очень много «ужасов» – аттракционов, доступных только для взрослых. Но для детей тут просто сказка. Например, кукольный театр «Буратино» на 200 мест. Ещё есть большой зал на 600 мест, где проходит театрализованное голографическое представление,
- случае это мультибрендовый парк, мы у разных студий смогли взять популярные бренды.
- А если через 20 лет войдёт в моду что-то другое, вы будете готовы сменить часть ат- работа для вас? тракционов?
- Прежде чем выбрать бренды, мы долго изучали рынок. Есть бренды, которые стано-

«В июне мы открываем крупнейший в Европе игровой центр на 18 тыс. кв. м. Он займёт два этажа. Здесь будет более 350 ПРИЗОВЫХ ИГРОВЫХ АППАРАТОВ, БОУЛИНГ, компьютерный клуб более чем на 80 мест, более десятка разных игровых КОМНАТ, КОТОРЫЕ МОЖНО АРЕНДОВАТЬ под настольные игры».

не имеющее аналогов в мире, «Маугли в стране динозавров».

- Скажите, положа руку на сердце, вы реализовали здесь свою детскую мечту? Каждый же ребёнок хочет, чтобы у него был свой аттракцион, да?
- Понимаете, чтобы построить парк развлечений, просто денег недостаточно. Этим надо жить. Вот у нас есть аттракцион «Отель Трансильвания», там продумано всё до мелочей. Построили специальный большой лифт. Спускаешься на нём, потом садишься на машинку, и она ездит по комнатам (это же отель) – и там целое представление. Всего около 20 разных комнат. Дорогой аттракцион, таких в России больше нет.
- Кажется, что практически все крупные парки - ответвление от других бизнесов. Например, парки кинокомпаний: DreamWorks, тот же Disney...

вятся популярными, живут 5-10 лет, а потом умирают. Те, которые мы использовали здесь, уже доказали временем свою прочность. Те же черепашки-ниндзя – это бренд, которому больше 25-30 лет.

В каждом случае мы анализируем программу маркетинга и кинопроизводства студии. Но мы не только покупаем франшизы, но и пишем свои сказки. Для этого у нас есть свой департамент кинопроизводства.

А есть ещё департамент мерчендайзинга. Мы шьём свою одежду, делаем сувениры, 7,5 тыс. наименований.

#### - Как «Остров Мечты» изменил вас?

- Могу показать свою фотографию, сделанную 3 года назад. У меня не было ни одного седого волоса. Тогда я думал: построю парк, введу в эксплуатацию, поеду отдыхать... В

- Не совсем так. Но в нашем езжал. Первый раз съездил с семьёй в январе на 4 дня в Дубай. Четыре дня! Потому что в праздники у нас аншлаг и нужно быть здесь.

### - То есть это уже основная

– Именно так. Приходится и в будни работать, и в выходные. Знаете, самое уникальное - не то, что мы построили большой красивый парк, насовременными полненный аттракционами. А то, что мы создали свою управляющую компанию. В том же Дубае много современных парков, в которые вложены миллиарды, но своих управляющих компаний у них нет. Приглашают внешние.

Создать вертикальную компанию по управлению парком - это очень сложно. Первая сложность - создать систему технической эксплуатации. Мы с трудом находили ценных сотрудников, потому что у нас эта индустрия не так развита. В итоге нам приходилось по 8-9 месяцев ещё учить людей.

За 3 года мы создали все новые для нас направления с нуля и сделали так, чтобы они были взаимосвязаны - это невероятная задача, которую мы выполнили.

И этот опыт даёт нам возможность в будущем реализовывать подобные проекты по миру. Мы ничем не уступаем Disney или Universal. Почему они могут продавать свою франшизу, а мы нет?

#### - Но вы не жалеете, что это всё затеяли?

- Я начал проектировать парк в 2007 году. У меня даже земельного участка не было, я итоге я 3 года никуда не вы- занимался совершенно другим.













Бизнес и общество



– То есть «Остров Мечты» – полностью ваша идея?

– Конечно. Если вы посмотрите, то 99 % парков придумал кто-то один. Тот же Дисней – отец-основатель. Кто-то должен быть драйвером в команде. Кто-то должен эту идею отстаивать вопреки всему.

#### – Получается, вам тогда было 24 года?

- Я уже тогда много строил. И познакомился с человеком, который по сей день работает в моей компании креативным директором. Его зовут Фабио Пеньяте, он итальянец. Мы с ним встретились в Европе и

просто начали проектировать парк.

Параллельно я занимался строительством торговых центров. В какой-то момент я понял, что нужно тему развлечений развивать активнее, быстрее, потому что офлайнторговля постепенно умирает. Меняющийся мир подтолкнул к тому, что нужно побыстрее занять своё место. Есть страны, где индустрия развлечений развита, есть страны – где недоразвита, а до «Острова Мечты» она просто отсутствовала.

Пеньяте, он итальянец. Мы с Так я решил, что не буду только в том, что мы создали ним встретились в Европе и больше строить торговые 5 тыс. рабочих мест. А ещё и в

центры, для меня это прошлый век. Сейчас нужно либо вкладывать огромные деньги в их реконцепцию, либо уходить в новое направление что я и сделал. Главное, что мы уже заняли свою долю рынка. Я считаю, что мы являемся лидерами в индустрии развлечений.

И, в отличие от остальных, нам легко будет этот бизнес масштабировать. Чтобы начать с нами конкурировать, нужно 100 га земли – столько в Москве уже никто не найдёт. Нужно вложить больше, чем вложили мы, чтобы парк был интереснее, чем наш, – значит, нужно вложить миллиарды долларов. Нужно заранее идти на риск конкуренции, вкладывая миллиарды.

Я не думаю, что я должен построить сегодня, а что — завтра. У меня всё спланировано либо запроектировано, я либо выхожу на этап строительства, либо уже что-то строю. У меня программа расписана на 10 лет вперёд.

- С такими планами отдыхать вы ещё нескоро поедете... У вас были оптимистические прогнозы по трафику – чуть ли не на 3 млн человек в месяц. Но пандемия сильно испортила вам картину...

офлайн- И тем не менее мы выполторговля постепенно умирает. Меняющийся мир подтолкнул к тому, что нужно побыстрее занять своё место. Есть страны, где индустрия развлечений процент.

Конечно, государство должно помогать таким социально важным проектам. И дело не только в том, что мы создали 5 тыс. рабочих мест. А ещё и в

том, что за счёт этого проекта развивается сам город.

И город помогает! Я считаю, что Сергей Собянин — один из самых успешных руководителей этого времени. Ведь если бы не мэр и его команда, мы бы не смогли построить этот проект. В том числе была проделана титаническая работа в транспортной инфраструктуре города и района Нагатино. Я никогда в жизни не видел такой слаженной работы.

# - А ещё Москва становится более привлекательной для туристов.

– Да. И категория туристов меняется. Если раньше – мы говорим сейчас о внутреннем туризме, внешнего пока нет из-за пандемии – в Москву приезжали в основном бизнес-туристы, то сейчас, учитывая наличие такого парка развлечений в черте города, будут приезжать семьи. Да и уже приезжают: как из дальних регионов, из Красноярска, Новосибирска, Кемерово, так и из ближайших – Вологодской, Нижегородской областей и т.д.

Если бизнес-турист остаётся в Москве на пару дней, посмотрит Кремль и уедет, то семьи, приезжающие в столицу из-за парка, остаются в среднем на 5 дней. У нас они проведут день-два – а остальное время гуляют в городе и тратят деньги. За счёт нашего структуризацию до 2024 года. Но всё равно это отложенные проценты, которые надо будет заплатить.

Сегодня у нас в 5 раз меньше выручки, чем должно было быть по бизнес-модели. Но я и моя команда не ждём, когда пандемия спадёт. Мы шаг за

«Наша задача – стать лидерами в индустрии развлечений России и стран СНГ, а впоследствии – масштабировать проект по всему миру».

проекта гостиницы, которые нам не принадлежат, будут заполняться. Будет больше открываться разных ресторанов, кафе в городе.

В мире есть крупные парки, где муниципалитет вкладывал миллиард долларов в строительство. А правообладатель ничего не вкладывал, просто приходил и управлял, имея с этого 40 %. А мы у государства не взяли ни рубля. Мы взяли кредит, который нам нужно будет возвращать. Мы не попросили субсидии на процентную ставку. Сейчас банк ВТБ сделал нам ре-

шагом выполняем намеченную программу. Потому что я уверен в этом бизнесе. Я уверен, что пандемия закончится и мы выйдем на показатели, которые у нас были в модели. Тенденция хорошая. Потихоньку народ расслабляется, поток увеличивается. Сегодня для меня главное — не выручка, а трафик. Который в дальнейшем превратится в хорошую выручку.

Наша задача — стать лидерами в индустрии развлечений России и стран СНГ, а впоследствии — масштабировать проект по всему миру. БР

Справка



Муцоев Амиран Зелимханович,

председатель совета директоров холдинговой компании «Остров Мечты».

Родился 1 января 1983 г. в г. Ереване (Армения). В 2004 г. окончил Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «финансовый менеджмент».

В том же году основал Группу компаний «Регионы», вертикально интегрированный холдинг, объединяющий более 20 компаний, занятых в сфере строительства и управления торговыми и развлекательными проектами в соответствии с мировыми стандартами качества. В управлении группы компаний 30 действующих объектов коммерческой недвижимости общей площадью более 1,5 млн кв. м. По настоящее время является членом совета директоров ГК.

С 2018 г. – председатель правления холдинговой компании «Остров Мечты», одноимённого крытого тематического парка – первого в России и крупнейшего в Европе.

114



# Путешествие к Северному полюсу: не страшно, не скучно, не холодно

Сегодня собеседники главного редактора журнала «Бизнес России» Евгении Шохиной и генерального продюсера Бизнес-школы РСПП Владимира Фролова – замечательные, красивые, интересные люди. Это семейная пара: Николай Савельев и Галина Лебедь. Николай – основатель и президент клуба полярных путешествий Poseidon Expeditions, а Галина – пиар-директор этой компании. Проекты, которые они реализуют, можно назвать и чрезвычайно интересными, и нестандартными, и в чём-то даже экстремальными. Ещё совсем недавно комфортное путешествие к Северному полюсу казалось сказкой. А сегодня... Одно ясно: отдых, организованный Poseidon Expeditions, точно запомнится на всю жизнь. Почему? Об этом – в интервью.

Евгения Шохина: Даже по чу в одинаковых куртках, становится понятно: вы - команда. Как случилось, что вы уже долгие годы работаете вместе? Это экспедиции так сближают людей?

Николай Савельев: Наверное, эти куртки нас и сблизили 17 лет назад, когда я пришёл на ледокол в очередную экспедицию на Северный полюс. Дело в том, что на ледоколе есть небольшой магазинчик. Прохожу, думаю: «Дай-ка зайду, может, чтото новое». Вижу: появилось новое! Не что-то, а кто-то. И сразу чувствую, что экспедиция на этот раз будет особенной. С этого всё и началось. В этих красных куртках мы и познакомились.

Галина Лебедь: Да, случитому, что вы пришли на встре- лось так, что я училась на юрфаке в Высшей школе экономики. Совершенно не планировала связывать свою жизнь с путешествиями. Хотя немного об этом мечтала. Так как экспедиция на Северный полюс летом проходит, то я устроилась на подработку в магазин. Там мы и познакомились.

> Е.Ш.: Если вы свою жизнь не связывали в планах с Северным и Южным полюсом, то Николай с самого детства практически именно этим и занимался.

**H.C.:** С самого детства громко сказано. Я родился в Сибири, но в 3 года родители перевезли меня в Новороссийск. Поэтому я представлял с трудом, что такое

ну какая там красота? Снег и снег, холод и холод.

А в начале 1990-х годов я приехал в Мурманск, попал в Мурманское морское пароходство и на ледоколы, прошёл по Северному морскому пути, влюбился в Арктику и уже 30 лет постоянно туда езжу. Все на Мальдивы, а я – в Арктику.

Владимир Фролов: А как вообще пришла идея организации таких полярных путешествий? И что такое экспедиционные круизы?

**H.C.:** К концу 1980-х годов весь западный мир уже активно путешествовал. Все везде побывали. Никого ничем нельзя было удивить. Поэтому крупные туристические операторы стали искать какие-то новые направления. Арктика северные красоты. Думал: с Антарктикой вызывали особый интерес – далеко, малоисследованно и таинственно.

В конце 1990-х годов на рынке появилось много свободного научного флота. Это было связано с распадом Советского Союза. Туроператоры стали фрахтовать эти суда, брать в аренду и организовывать путешествия в удалённые, малоисследованные и всё ещё труднодосягаемые уголки земли: Фолклендские острова, Южную Георгию, Антарктиду,

очередь в Европу, а затем на острова. Мы — северная страна. Большая часть населения тянется к южным, тёплым направлениям. Путешествия в Арктику, Антарктику — это для искушённых людей. Для тех, кто уже много где побывал или кто давно мечтал именно о полярных регионах.

Есть люди, которые специально готовятся к таким путешествиям, копят деньги и едут. Для большинства росси-

«Путешествия в Арктику, Антарктику — это для искушённых людей. Для тех, кто уже много где побывал или кто давно мечтал именно о полярных регионах».

Гренландию, Канадскую Арктику, Шпицберген и, конечно, острова и архипелаги Северного морского пути. ян эти путешествия были дороги и непривычны, поэтому мы ориентировались больше на западный рынок. Наши ос-

Мы – компания, клуб, который организовывает такие путешествия. В России мы единственный туроператор. То есть те, кто создаёт такой продукт, а не просто продаёт его. Причём уже 20 лет. На Северный полюс вообще только две компании в мире организовывают экспедиции на ледоколе: наша и канадская. Больше никто.

Е.Ш.: В 2003 году я-то была в экспедиции у ваших конкурентов, поэтому будет с чем сравнить. Эти туры тогда покупались через европейских, американских туроператоров. Это был сознательный выбор — работать исключительно с иностранцами?

**H.C.:** Есть и объективные, и ционное – потому что про дить научные исслеубъективные причины. По- исследование, новые знания которые договори сле распада Советского Союза и дикую природу, а путеше- для Института ок наши люди поехали в первую ствие – потому что в полном и писать картины.

ян эти путешествия были дороги и непривычны, поэтому мы ориентировались больше на западный рынок. Наши основные пассажиры — путешественники из Америки, Великобритании, Германии, Швейцарии, Японии. Очень много появилось китайцев. Но сейчас наших соотечественников становится больше. В этом году у нас почти 200 человек из России едут на Северный полюс. Осталось совсем немного свободных кают. И это нас радует.

### В.Ф.: Вы называете это не путешествием, а экспедицией...

н.С.: Да, можно сказать, экспедиционное путешествие. Потому что экспедиция – более научная история, а это всё-таки экспедиционное путешествие. Экспедиционное — потому что про исследование, новые знания и дикую природу, а путешествие — потому что в полном

очередь в Европу, а затем на комфорте, с отличной кухней острова. Мы – северная стра- и без экстрима.

В.Ф.: Я так понимаю, на Мальдивы есть возможность поехать отдохнуть.

**Г.Л.:** Мы там ни разу не были. Пассивный отдых нас как-то не привлекает.

**Н.С.:** Мы для себя определили: «Европа – после 70». И Мальдивы – тоже. Пока есть молодость, энергия, интересно всё – мы путешествуем в какие-то далёкие направления: Чили, Перу, Аргентина, Вьетнам, Камбоджа, Коста-Рика, Венесуэла, Панама...

В.Ф.: Летом тоже все поедут в основном в какие-то южные страны. У вас две очередные замечательные экспедиции на Северный полюс. В одну из этих экспедиций мы собираемся с Женей. Скажите, что нас там ожидает, помимо осмотра северных красот?

**Н.С.:** В этом году у нас совместный проект с Фёдором Конюховым и Институтом океанологии имени Ширшова. Первая одиночная мини-полярная станция на Северном полюсе летом.

Фёдор Конюхов пойдёт на первом отправлении вместе с путешественниками. Мы дойдём до Северного полюса. Соорудим мини-полярную станцию, которую, естественно, готовим в Москве. После мероприятий на Северном полюсе мы уйдём, а Конюхов останется на этой станции и будет там до следующего прихода ледокола. За это время он будет проводить научные исследования, которые договорился делать для Института океанологии,





Через 12 дней мы вернёмся Мы впервые в мире это дена ледоколе и найдём его. На самом Северном полюсе его уже не будет. Мы предполагаем, что из-за дрейфа льда гдето на 100 км его отнесёт к Гренландии. Сейчас мы с капитаном общаемся. Разрабатываем и просчитываем этот маршрут.

лаем: строим баню на Северном полюсе. Когда ледокол доходит до Северного полюса, мы винтами под кормой разбиваем лёд, и образуется большая полынья, организуем там купание, или, скорее, «полярный прыжок». Многие

«Вторая история, которая предполагается в этом году. Мы впервые в мире это делаем: строим баню на Северном полюсе. Когда ледокол доходит до Северного полюса, мы винтами под кормой разбиваем ЛЁД, И ОБРАЗУЕТСЯ БОЛЬШАЯ ПОЛЫНЬЯ, ОРГАНИЗУЕМ ТАМ КУПАНИЕ, ИЛИ, СКОРЕЕ, "полярный прыжок"».

Фёдор Конюхов поднимется на борт. Будет с путешественниками неделю, расскажет, как и что он делал. Покажет свои картины. Будет очень интересно.

Вторая история, которая предполагается в этом году.

купаются, но температура воды, конечно, на любителя минус 2 градуса.

Теперь появится возможность нырнуть в полынью сразу после парной в бане. Никогда такого не было на Северном полюсе. Производители бани спортом не занимается?

подали заявку на внесение этой истории в «Книгу рекордов Гиннесса».

Путешественники Г.Л.: всегда задают много вопросов перед тем, как ехать. Мы выделили три главных: не холодно ли там, не скучно ли там, не опасно ли там? Ответ на все три вопроса - отрицательный.

Кстати, в этом году с нами едет компания Pro Trener, которая будет организовывать всю спортивную программу на борту. Будет по пять тренировок в день. Понятно, что не на все пять обязательно ходить, но это будет утренняя зарядка, и растяжка, и фитнес для всех уровней подготовки.

**H.C.:** Трекинг, может быть, сделаем.

Г.Л.: Трекинг на островах Земли Франца-Иосифа - это спорт в полярных декорациях. В общем, в этом году все точно будут в тонусе.

Е.Ш.: А что делать тем, кто

В.Ф.: Можем как раз начать. Точно - надо ехать.

**Г.Л.:** Ну и интеллектуальная и творческая составляющие тоже очень важны. Мы договорились с Евгением Гришковцом, он тоже поедет в эту экспедицию и проведёт творческий вечер, посвящённый морской теме, поскольку он служил во флоте и уже был в арктической экспедиции. Ему есть чем поделиться.

Будет первое чтение его нового произведения, которое пока ещё никто не слышал и не видел. Так что это будет предпремьерный показ на Северном полюсе.

**H.C.:** Спектакль на Северном полюсе! Такого тоже не было никогда. Будут и другие сюрпризы.

Г.Л.: Плюсы такой совместной работы в том, что ты никогда не останавливаешься, и это постоянный обмен энергией. Если этот процесс тебя по-настоящему увлекает, то экспедиции?

ты всё время находишься в творческом процессе. Это классно!

Мне дочка говорит: «Мама, вы с папой всё время о работе говорите». Я отвечаю: «Понимаешь, мы этим живём. Настолько это любим, что это уже не работа, это наша жизнь».

Г.Л.: Мы берём с собой старших детей. У нас детям - 13, 8 и 3. Старших берём с собой с

Мне очень нравится, что они приобщаются и видят, что это семейная история. Когда дети знают, что родители чем-то занимаются, где-то работают, но

«Путешественники всегда задают много ВОПРОСОВ ПЕРЕД ТЕМ, КАК ЕХАТЬ. Мы выделили три главных: не холодно ли там, не скучно ли там, не опасно ли там? Ответ на все три вопроса – ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ».

Е.Ш.: Как раз про детей хотела задать вопрос. Это уникально, что такая молодая, красивая и умная женщина - многодетная мама, но при этом часть детей ещё маленькие совсем. Как складывается взаимодействие с детьми, когда вы уходите в

не понимают, как это соотносится с их жизнью, то это одна история. Когда они в это вовлекаются, это совсем другой уровень.

**H.C.:** Там нет связи, не работает интернет. Поэтому дети будут сконцентрированы на общении, на природе, на выполнении каких-то обязанностей. Это важно для формиро- экспедиционного лидера. Там вания личности.

постарше ребята, которые в Путешествуют с нами люди каких-то университетах заинтересные. После каждого падных учились. Один молопутешествия у нас появляют- дой человек начинал с нами ся всё новые и новые друзья - ходить 15 лет назад, когда

«Путешествуют с нами люди интересные. После каждого путешествия У НАС ПОЯВЛЯЮТСЯ ВСЁ НОВЫЕ И НОВЫЕ **ДРУЗЬЯ - КРУГ ОБШЕНИЯ БОЛЬШОЙ.** Мы и потом с ними встречаемся, И ЛЕТИ НАШИ ТОЖЕ».

потом с ними встречаемся, и ворим. Через это происходит формирование их характера, личности, вкусов и т.д.

Е.Ш.: А есть ли у вас вакансии для тинейджеров, чтобы подработать в магазине или на кухне?

часто обращаются наши друзья, у кого дети 15-16 лет. Особенно родители мальчиков.

**H.C.:** Кого-то мы по- знаний, которыми он дедружески берём помощником лится.

круг общения большой. Мы и ещё ребёнком был, а сейчас он окончил университет в Ведети наши тоже. Они слышат, ликобритании, потом в Нидеркак мы говорим, о чём мы го- ландах. Работает в научной

лаборатории биологом. Он нас спросил: «Можно, я поеду лекции читать о научных исследованиях?» на судно. Как выяснилось, он

один из ярчайших спикеров. Г.Л.: С этим вопросом к нам Он читает лекции на английском языке для американской аудитории. Американцы были

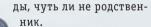
Конечно, совсем маленьких не имеет смысла брать, а подростков можно вовлекать в эту деятельность.

В.Ф.: Насчёт того, что много друзей... Мы сами тоже организуем выезды в рамках программы промышленного туризма. Даже после 3 дней путешествия - ощущение, что рядом уже не друзья, а родственники.

Вспоминается, когда мы встретились в первый раз, познакомились в ресторане. Вдруг за соседним столом увидели человека, который сидел в вашей фирменной кофте...

н.С.: Да, кофта узнаваемая, её только в нашем корабельном магазине можно приобрести. И этот мужчина сразу ко мне, как к брату: «Ох, сколько Я согласился. Он пришёл лет я тебя не видел». И давай обниматься. Настолько эта штука сближает.

Ты увидел человека в этой же кофте - сразу особое отношение. Ты понимаешь, что просто в шоке от его языка, от человек из твоей же коман-







есть абсолютно фантастические идеи, в частности организация хоккейного матча всех звёзд на Северном полюсе. Об этом можно говорить?

Н.С.: Да, можно. Этим занимается знаменитый хоккеист Вячеслав Фетисов. Есть такая идея в связи с тем, что в этом году Россия возглавит Арктический совет.

Есть идея сделать что-то интересное, чтобы это запомнилось. Одна из идей Вячеслава Фетисова - организовать первый в истории хоккейный матч на Северном полюсе. Пригласить туда звёзд НХЛ, лидеров Арктического совета и сделать такой матч.

Идея очень интересная. Она достаточно сложная в плане логистики. Мы совместно с Вячеславом Фетисовым продумываем, как это возможно реализовать. Если получится – будет просто «бомба». Об этом весь мир заговорит.

год выстраиваются разные было.

В.Ф.: Я слышал, что у вас маршруты, исходя из структуры льда и других факторов. Возвращаясь к моей первой поездке в 2003 году. Как выяснилось, у нас был очень тяжёлый лёд, и мы до Северного полюса так и не дошли. Пришлось флаг воткнуть гдето на подходе...

Г.Л.: Что касается Арктики, то, по прогнозам учёных, к 2040-му, а некоторые климатологи говорят, что уже к 2030 году льда в Арктике летом не останется.

Е.Ш.: 2030 год уже через 10 лет. Вы в своей бизнес-модели просчитываете риски?

«Плюсы такой совместной работы в том, ЧТО ТЫ НИКОГДА НЕ ОСТАНАВЛИВАЕШЬСЯ, и это постоянный обмен энергией. ЕСЛИ ЭТОТ ПРОЦЕСС ТЕБЯ ПО-НАСТОЯЩЕМУ **УВЛЕКАЕТ, ТО ТЫ ВСЁ ВРЕМЯ НАХОДИШЬСЯ** в творческом процессе. Это классно!»

Г.Л.: Я как пиар-директор говорю, что у нас не было ни одного случая, когда мы не достигли Северного полюса.

#### В.Ф.: Это следствие умения, опыта или везения?

Г.Л.: Скорее, сплав этих составляющих.

Е.Ш.: Кто-то потом рассказывал, что был год, когда Е.Ш.: Знаю, что каждый вообще шли по воде. Льда не

н.С.: Мы управляем двумя судами. Одно наше экспедиционное пассажирское судно полгода работает в Антарктиде, полгода - в Арктике. Второе судно - это атомный ледокол, который мы фрахтуем у «Росатома».

Компания собирается строить собственное экспедиционное судно. Есть уже разработанный проект, есть Бизнес и общество Бизнес и общество



документация с судостроительной верфью. Это судно высокого ледового класса, но не ледокол.

Отвечая на твой вопрос, конечно, если через 10-15 лет летом там не будет льда, придётся сдвигать свои экспеди- было бы здорово.

проработанная техническая докола из Мурманска на 2 дня, что было достаточно сложно сделать.

> Увы, пандемия всё остановила. А в этом году не знаю, вроде как собираются. Если поедут, то ещё пригласить немецких путешественников

«Бывают, конечно, трудные ситуации. 20 ЛЕТ НАЗАД МЫ ВОЗВРАЩАЛИСЬ с Северного полюса и сломали лопасть винта. Для нас это была проблема. То есть ледокол остановился во льдах, в полярной пустыне. Мы одни на тысячи-тысячи километров».

ции на более ранние сроки. Полное исчезновение льда это проблема для нашего бизнеса. Лёд нам важен. Но он важен всей планете.

Г.Л.: Сейчас мы сосредоточились на российском сегменте рынка.

**H.C.:** Если не поедет немецкая группа Rammstein. Дело в том, что они уже 2 года собираются ехать. В прошлом году мы даже перенесли выход ле-

**Г.Л.:** Но у нас постоянно какие-то истории - Rammstein снять первый клип на Северном полюсе собирались. Недавно приходит к нам человек, хочет прыжок с парашютом на Северном полюсе сделать. Начинается проработка этого: можно, нельзя. Но, как правило, всё сопряжено с тем, что они берут всю ответственность на себя. Это всегда профессионалы. У нас есть такое новился во льдах, в полярной

направление бизнеса, «Впервые» мы его называем.

В этом году был запрос: с аквалангом погрузиться на Северном полюсе. Не просто нырнуть и проплыть, а именно погрузиться подо льды на определённую глубину.

#### Е.Ш.: А с парашютом прыгали уже? Получилось?

**H.C.:** С парашютом была такая история. Арабский спортсмен прыгает над мегаполисами. Он прыгал в Нью-Йорке, в Лондоне с каких-то небоскрёбов. Он очень хотел сделать прыжок на Северном полюсе. Мы сказали: «Ладно, хорошо, давай». С трудом, но договорились с вертолётчиками, с капитаном.

Вертолётчики Полетели. докладывают: прыгнул. Мы ждём, когда он появится. Уже 5 минут, а его нет. И вдруг мы видим картину, когда из-под облаков медленно опускается этот парашют и потом летит к ледоколу. Он не вниз летит, а летит параллельно, как будто у него какой-то моторчик. Так сконструирован парашют, который ловит какие-то восходящие потоки и может лететь параллельно земле. Это была фантастика! Все пассажиры вышли, стояли с биноклями.

Г.Л.: Мы бы, конечно, в любом случае его нашли: у него был специальный датчик.

**H.C.:** Конечно, всё предусмотрено. Это не игрушки, вопросы безопасности прорабатываются тщательно.

Бывают, конечно, трудные ситуации. 20 лет назад мы возвращались с Северного полюса и сломали лопасть винта. Для нас это была проблема. То есть ледокол остапустыне. Мы одни на тысячитысячи километров.

Было принято решение заменить эту лопасть на месте. Это была большая проблема для экипажа, а для туристов развлечение смотреть, как лопасть весом 3 тонны кранами опускается под лёд, параллельно водолазы спускаются в специальном оборудовании, работает подводная сварка.

Спустя 15 лет я встретил пассажира с этого судна, американца. Сенатор, друг Билла Клинтона, из первой сотни

Forbes. Мы сидим с ним в клубе. и он говорит: «Ты знаешь, Николай, я очень много путешествовал, побывал во всём мире. Но вот то путешествие на Северный полюс - это кульминация всех моих путешествий. Как вы всё организовали тогда со сменой лопасти – мы были просто поражены, насколько вы подготовлены. Я понял, что русским

Е.Ш.: С учётом того, что ваш бизнес, ваши экспедиции сопряжены с определёнными трудностями и рисками, у вас как у моряков есть какие-то

можно доверять». Для меня это

было очень-очень приятно.

свои приметы, которым вы следуете?

н.с.: Моряки в принципе очень суеверны. Так уж исторически сложилось. Я не буду сейчас различные приметы называть. Нельзя этого делать. Вслух произнесёшь - может произойти.

Е.Ш.: Главное, что вы не верите в главную, но явно неправильную примету, что нельзя женщину пускать на корабль.

**H.С.:** Жизнь, и наша в том числе, доказала, что это совсем не примета, а просто суеверие, на которое не стоит обращать внимания.

#### Справка

#### Николай Савельев.

основатель Poseidon Expeditions.

В 1993 г., являясь специалистом в области эксплуатации морских судов, основал морское агентство Poseidon Marine Group для транспортировки грузов морем в странах Латинской Америки и Африки.

В 1999 г. совместно с Мурманским морским пароходством организовал экспедиционные круизы на атомных ледоколах на Северный полюс, которые проходят до настоящего времени.

С 2003 по 2009 г. работал в Федеральном агентстве морского и речного транспорта России.

С 2004 г. участвовал в работе специальных групп Комитета по безопасности мореплавания Между-

Выпускница юридического факуль-

Работала в PR-агентстве PRCo, пи-

сала о путешествиях и организо-

тета Высшей школы экономики.

Галина Лебедь,

PR и маркетинга

Poseidon Expeditions.

руководитель направления

народной морской организации в Лондоне (IMO) в качестве эксперта от российской морской индустрии. Увлекается экстремальными видами спорта. В 2007 г. принимал участие в лыжной экспедиции по достижению Северного полюса. В 2013 г. участвовал в аналогичной экспедиции на Южный полюс.

Побывал в Арктике и Антарктике более 40 раз. Является экспертом в

организации морских круизов и путешествий в удалённые и труднодосягаемые полярные регионы Земли. Сегодня Poseidon Expeditions opганизует морские путешествия в районы Антарктики, Фолклендские острова, Южную Георгию, на Северный полюс, Шпицберген, Гренландию, Исландию, Фарерские острова, Новую Землю и на архипелаг Земля Франца-Иосифа.

Poseidon Expeditions - единственная круизная компания в России, которая управляет собственными экспедиционными судами. Имеет офисы в США, Германии, Китае, на Кипре и Тайване, представителей в Великобритании, Аргентине и на Шпицбергене. Ведёт продажи более чем в 40 странах мира.



десятки авторских путешествий от Австралии до Японии. Специализируется на нестандартных, эксклюзивных маршрутах со сложной логистикой и эксклюзивных «фишках».

Побывала на обоих полюсах, шести континентах и в 62 странах. Мама троих детей.

### ТАТЬЯНА МИНЕЕВА: «Бизнес-омбудсмен -ЭТО ПРЕЖДЕ ВСЕГО **OTBETCTBEHHOCTЬ**»

Уполномоченный по защите прав предпринимателей в Москве рассказала, зачем российскому бизнесу нужны свои правозащитники и чему всех нас научил прошлогодний локдаун.

- сковские предприниматели обращаются к своему уполномоченному?
- На самом деле картину проблем московского бизнеса отражает статистика обращений к уполномоченному. Обращения – это конкретные кейсы и истории предпринимателей, которым нужна поддержка и защита. Немного цифр: на сегодня с начала января к нам поступило 141 обращение, из них администра-

принимателей, а в 3 – в реаяркий показатель, потому что победой – без преувеличения, судьба человека и его биз-

вопрос - незаконное уголовное преследование предпринимателей. И это не значит, что московских бизнесменов волнуют только вопросы незативных - 116, уголовных - 25. конного уголовного преследо-

«Безусловно, самый больной вопрос -НЕЗАКОННОЕ УГОЛОВНОЕ ПРЕСЛЕДОВАНИЕ предпринимателей. И это не значит, ЧТО МОСКОВСКИХ БИЗНЕСМЕНОВ ВОЛНУЮТ только вопросы незаконного уголовного преследования (хотя таких уголовных дел действительно много). Это говорит о том, ЧТО БИЗНЕС НУЖДАЕТСЯ В ЗАЩИТЕ».

За это же время достигнуто 38 побед. Что такое победа? Это признание правоты предпринимателя в конкретной ситуации или реализация инициатив бизнеса. Так вот, в 35 случаях мы добились по-

вания (хотя таких уголовных дел действительно много). Это говорит о том, что бизнес нуждается в защите. Я буквально перед нашим интервью приехала из следственного изолятора № 6. На этом приёме у беды в восстановлении прав предпринимателей есть воз-

- C какими проблемами мо- и законных интересов пред- можность «из первых рук» получить консультацию как лизации инициатив бизнес- от уполномоченного, так и от сообщества. Это важный и юристов института pro bono и председателя ОНК Георгия за каждым обращением или Волкова. В моём распоряжении есть и другие инструменты – официальные запросы в прокуратуру, присутствие Безусловно, самый больной на проверках, представление интересов предпринимателей в судах.

Второе место в «рейтинге» - имущественно-земельные споры. Этот вопрос для многих предпринимателей стоит очень остро.

На третьем месте - госзакупки. Часто бывает так: предприниматель получает госзаказ, исполняет его за свой счёт, а потом ему не подписывают контракты и акты, не выплачивают заработанные деньги.

- Какие нарушения прав допускают чиновники на тендерах?
- Как правило, это задержка сроков платежей по уже проделанным и сданным работам. Разбираемся в ситуации, почти всегда правда оказывается на стороне бизнеса.
- И как реагирует на это прокуратура?

- Если говорить о Москве, то здесь, пожалуй, самый высокий показатель готовности надзорных органов к совместной работе: они занимают нашу сторону где-то в 50 % случаев.

Мы ведём регулярные совместные приёмы и с прокуратурой города Москвы. Многие столичные предприниматели это видят и активно обращаются ко мне, когда уже явно необходимо вмешательство надзорных органов. То, что нам, бизнес-омбудсменам, начали доверять - это большая победа.

Здесь мне помогают активные предприниматели и юристы - их сейчас более 500 человек, тех, кто безвозмездно помогает защищать права предпринимателей.

Также в экосистему уполномоченного входят успешные предприниматели, люди, которые работают «на земле» и знают о реальных проблемах бизнеса всё. Часть из них члены общественных организаций и бизнес-сообществ. главы комитетов в РСПП, Торгово-промышленной палате, «ОПОРЕ РОССИИ» и «Деловой России».

И есть отличная новость -Москва поднялась в индексе административного давления с 42-го места на 13-е! Москва огромный мегаполис, и понятно, что контрольных мероприятий здесь проводится в сотни раз больше, чем в регионах. Тем отчётливее виден результат слаженной совместной работы контрольно-надзорных органов с экосистемой уполномоченного. И, как следствие этой работы, - снижение «Мы велём регулярные совместные приёмы и с прокуратурой города Москвы. Многие СТОЛИЧНЫЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ ЭТО ВИДЯТ и активно обращаются ко мне, когда УЖЕ ЯВНО НЕОБХОДИМО ВМЕШАТЕЛЬСТВО надзорных органов».

обьёма административных штрафов, одного из ключевых показателей индекса по органам КНЛ.

- У них тоже есть какие-то полномочия, подтверждения, что они не с улицы пришли?
- Расскажу о Палате общественных омбудсменов – уни-

кальном сообществе, которое активно формирует общественную повестку. При этом часть из них совсем необязательно владеет бизнесом - это лидеры мнений и ведущие эксперты в своих отраслях.

Много ли мы знаем примеров похожего объединения



126

Бизнес и общество



бизнеса и единомышленников? В прошлом году нас всех постигла общая беда — пандемия, к которой было невозможно подготовиться заранее. Но, как ни странно, эта ситуация стала объединяющей силой для бизнеса.

среднем 40 % по сравнению с 2019 годом. Более 90 % салонов красоты находились в ситуации операционных минусов. Произошло сокращение 40 % рабочих мест, 20 % предприятий индустрии красоты закрылись. Кредитными продуктами

«В прошлом году нас всех постигла общая беда — пандемия, к которой было невозможно подготовиться заранее. Но, как ни странно, это ситуация стала объединяющей силой для бизнеса».

Приведу пример. Одной из самых пострадавших отраслей в пандемию оказалась бьюти-индустрия, как и в целом рынок услуг. Падение выручки только за период с июня по октябрь 2020 года составило в

смогли воспользоваться только 25 % предприятий, и лишь 15 % смогли договориться с арендодателями о скидке.

Что же делать в такой ситуации? Объединяться! Мы, как могли, помогали предпри-

нимателям из бьюти-сферы, и это сработало. Индустрия красоты — отрасль, в которой традиционно каждый был «сам за себя», стала объединяться. Буквально за несколько дней более 12 тыс. представителей малого бизнеса, 70 % из которых — индивидуальные предприниматели, объединились в ассоциацию, которая вместе с нами стала активно заниматься поддержкой отрасли.

Затем объединилась ивентиндустрия, сфера концертной деятельности, отрасль транспорта и перевозок... Позитивный пример заразителен!

Вообще, московскую бизнессреду формируют 30 мощных отраслей, и у каждой есть свой лидер. Эти люди и становятся общественными уполномоченными, входят в Палату общественных омбудсменов. Они обмениваются опытом, перенимают эффективные инициативы и идеи и масштабируют идеи дальше, на бизнес-сообщества в регионах.

#### – Вы считаете, что у вас достаточно рычагов влияния для решения вопросов?

– Я, будучи бизнес-омбудсменом Москвы, не могу влиять на всё. Но мы стараемся максимально использовать наши возможности. Я регулярно озвучиваю наши вопросы и предложения уполномоченному при Президенте РФ по защите прав предпринимателей Борису Титову, председателю Мосгордумы Алексею Шапошникову, коллегам из правительства Москвы. И нас слышат. Это очень здорово. Без всесторонней поддержки многие наши успехи были бы невозможны.

# – Вы написали книгу «Как дружить с государством», где слово «дружить» обращает на себя особое внимание.

- «Государство», с которым нужно дружить, - это мы. Это каждый из нас. В книге самые яркие предприниматели и лидеры рассказывают свои истории дружбы с государством, реализации важных для всего бизнес-сообщества инициатив и предложений. Государство не нужно бояться, на него можно опираться.

Передо мной как перед уполномоченным стоит задача создания прямого канала коммуникации «бизнесвласть». И, судя по обратной связи от предпринимателей, создать «точку входа» удатось

- Вы недавно стали одним из победителей конкурса «Лидеры России. Политика». Не было у вас мыслей пойти, например, в Думу?
- Мне очень нравится правозащитная деятельность. У меня есть возможность поддерживать и защищать бизнес и видеть результаты этой

работы — на улицах города, в торговых центрах, в кафе, в фитнес-клубе... Это дорогого стоит. Сегодня я чувствую свою востребованность здесь, на посту бизнес-омбудсмена. Для меня это очень большая ответственность, и я делаю всё возможное, чтобы быть максимально эффективной на

страна возможностей». Сейчас он учится в РЭА им. Г. В. Плеханова, и я вижу, что в нём есть предпринимательский драйв, с которым можно свернуть горы. Но мне не хочется навязывать своим детям сценарий развития. Потому что это их жизнь, и решать прежде всего им самим. Главное, что-

«Передо мной как перед уполномоченным стоит задача создания прямого канала коммуникации "бизнес-власть".
И, судя по обратной связи от предпринимателей, создать "точку входа" удалось».

этом посту. Конкурс, безусловно, дал мне очень многое: опыт, новых друзей и единомышленников, но пока я всётаки сконцентрируюсь на своей текущей работе.

- Как бы вы отнеслись к тому, что кто-то из ваших троих детей подался в предпринимательство?
- Хороший вопрос. Мой старший сын увлёкся бизнесом ещё в 13 лет и даже выиграл конкурс «Капитаны» в рамках проекта «Россия –

бы они смогли реализоваться в том деле, которое они изберут. И неважно, бизнес это или карьера в другой сфере.

Для молодых предпринимателей в связке с департаментом образования и науки правительства Москвы мы запустили проект «Школа молодёжного предпринимательства при уполномоченном МОЅ.МШУ», которая погружает молодёжь в предпринимательскую среду и развивает их таланты.

#### Справка



#### Минеева Татьяна Вадимовна,

правозащитник, уполномоченный по защите прав предпринимателей в Москве, кандидат экономических наук. Родилась 3 октября 1980 г. в г. Астрахани. Окончила Астраханский государственный технический университет по специальности «экономика и управление на предприятии».

В 2005—2012 г. работала в правительстве Астраханской области. С 2012 по 2013 г. руководила программой по продвижению новых проектов в Агентстве стратегических инициатив.

В 2013 г. заняла пост вице-президента Общероссийской общественной организации «Деловая Россия». В феврале 2019 г. была назначена С. С. Собяниным на должность уполномоченного по защите прав предпринимателей в городе Москве.

# АНТОН ДОЛИН: «"Искусство кино" мой главный университет»

Авторитетнейший российский кинокритик, главный редактор журнала «Искусство кино» Антон Долин рассказал о секретах долголетия возглавляемого им издания, о том, как менялось российское кино от эпохи к эпохе, и о том, можно ли снимать кино, когда тебе уже за 100.

- «Искусство кино», который в этом году отмечает 90-летний юбилей. Правда, что это одно из старейших периодических изданий в мире?
- Да, мы почти абсолютные чемпионы. Почти - потому что есть японский журнал Кіпета Junpo, который выходит с 1919 года. «Искусство кино» в безостановочном режиме существует с 1931-го, хотя некоторые попытки запустить его предпринимались и раньше. И даже в самые жестокие и страшные

все работаем на одно дело, на одну аудиторию. Есть петербургский журнал «Сеанс». Есть «Киноведческие записки», которые занимаются историей и теорией кино.

Но «Искусство кино» знают и ценят везде в мире. Наши конкуренты, если можно так сказать, - это Cahiers du Cinéma (Франция), Sight & Sound (Великобритания) или Film Comment (США). Можно продолжать список, но все мировые журналы

«Выживание и процветание журнала В ПОСТСОВЕТСКОЕ ВРЕМЯ БЫЛО ВОЗМОЖНЫМ ТОЛЬКО БЛАГОДАРЯ ТОМУ, ЧТО ЕГО ГЛАВНЫМ РЕДАКТОРОМ СТАЛ ДАНИИЛ ДОНДУРЕЙ. Что важно, он был не кинокритик, А СОЦИОЛОГ - ЧЕЛОВЕК ИЗ СОВЕРШЕННО ДРУГОГО МИРА».

годы войны журнал продолжал выходить, разве что реже. Но работа не останавливалась и в войну, чем мы гордимся.

- С кем ваше издание конкурирует теперь?
- Сегодня в России издаются, кроме нас, и другие заме-

о кино моложе, чем мы, пусть многие из них переживали периоды даже и более кризисные.

- Можно ли сказать, что во второй половине 1980-х, с перестройкой, началась новая на первое слово. Это действиэра журнала?
- Да, это правда. Перестроеччательные издания о кино, с ное «Искусство кино» и сейчас мании, чем только о кино.

**- Вы руководите журналом** которыми мы не соревнуемся, а читаешь – перехватывает дух. просто рады, что они есть. Мы Там такое количество свободных, умных, новых интересных текстов, мыслей, что это бурление ощущается даже на расстоянии в 30 с лишним лет!

> Выживание и процветание журнала в постсоветское время было возможным только благодаря тому, что его главным редактором стал Даниил Дондурей. Что важно, он был не кинокритик, а социолог – человек из совершенно другого мира. При этом Даниил Борисович полностью переосмыслил «Искусство кино», приглашая новых авторов и корректируя палитру тем.

Именно благодаря ему во главу угла в журнале стала дискуссия, а не монологи критиков, организовывались круглые столы, разные форматы дискуссионных площадок. Стала публиковаться литературная и театральная критика, появились материалы о современном искусстве, о телевидении, о состоянии общества в целом.

Таким образом, в названии журнала «Искусство кино» ударение теперь следовало делать тельно уже был, скорее, журнал об искусстве в широком пони-

- А в каком статусе вы сейчас? Журнал был долгие годы то под Министерством культуры, то под Госкино и т.д. В начале 1990-х годов его, наконец, «отпустили».

– Да, Союз кинематографистов и Минкульт долгие годы поддерживали «Искусство кино» финансово и организационно. Если я ничего не путаю, то и по-прежнему Минкульт и Союз кинематографистов находятся в числе наших учредителей. Но уже давно никакой системной поддержки и тем более управления (об этом даже речи не идёт) со стороны государства нет. Мы по статусу являемся некоммерческим партнёрством.

### - Денег при этом не даёт ни-

- Нет. Деньги мы иногда получаем на какие-то проекты. У нас с Минкультом, на самом деле, хорошие отношения. За 4 года, что я руковожу журнаэкс-министром Мединским, ни с его преемницей Любимовой не было.
- Вы вынуждены были из ежемесячного формата уйти на выпуск раз в 2 месяца, но держитесь. Всё же кто изданию сегодня помогает финансово?
- У нас есть несколько источников...
- Мы сейчас находимся в Российском союзе промышленников и предпринимателей, и один из возможных результатов нашей беседы люди, которые готовы будут журнал поддержать.
- Когда я пришёл в журнал, на нём вообще висел колоссальный долг. Мы выходили из него на протяжении последних лет разными способами. В том чис-



ле благодаря Фонду кино, где в принципе не предусмотрена поддержка печатных СМИ, - эта организация помогает только производству фильмов.

Мы также получаем подлом, ни одного конфликта ни с держку от Романа Абрамовича и его фонда «Кинопрайм», который занимается кино.

сегодня выходят при поддержке фонда «Кинопрайм».

При этом у нас были и есть самые разные проекты, которые мы считаем не коммерческими, а гуманитарными. Тем не менее они помогали и помогают нам заработать. Например, наш журнал вместе

#### «Когда я пришёл в журнал, на нём вообще висел колоссальный долг. Мы выходили из него на протяжении последних лет разными способами».

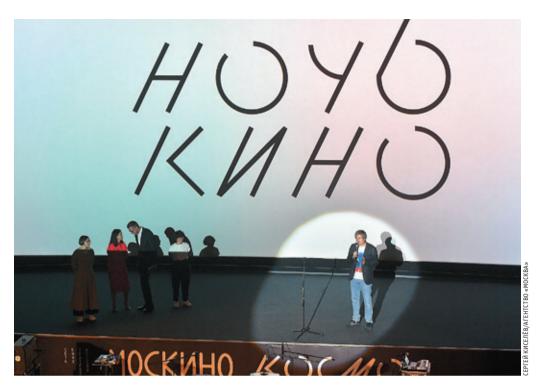
- Можете об этом фонде рассказать подробнее?
- Это негосударственный фонд поддержки кино, созданный по личной инициативе Романа Абрамовича, который 4-5 лет тому назад пристально стал смотреть в сторону кинематографа и вкладываться в производство кино. Он же участвует, насколько я знаю, в финансировании фестивалей «Кинотавр», и многие фильмы
- с «Москино» на протяжении 2 лет проводил большой бесплатный фестиваль для москвичей. Мы сделали образовательную программу совместно со школой кино «Индустрия».

Всё это подкармливает журнал «Искусство кино». Это не гранты или дотации, а работа, которую мы выполняем как кураторы, как прокатчики.

- У вас собрался уникальный архив за эти годы. Что с

130

Бизнес и общество Бизнес и общество



ним происходит: хранится, какие-то обзорные статьи. Мы оцифрован?

он оцифрован.

#### – Весь?

– Да. Он не находится в от-

пылится или, может быть, же предложили целую книгу, из которой можно узнать всё об - Архив потрясающий, и да, этом замечательном явлении.

Я очень горжусь этим выпуском. В том числе и потому, что большая часть его авторов крытом доступе. Доступ к ар- якуты. Мы хотели, чтобы люди

«Наш журнал вместе с "Москино" на протяжении 2 лет проводил большой БЕСПЛАТНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ ДЛЯ МОСКВИЧЕЙ».

ный. Он есть у многих библиотек не только в России, но и по всему миру.

- Известна ваша особая любовь к якутскому кино. И вы один из номеров посвятили этому интересному явлению.
- Да, мы давно шли к тому, Якутии. О нём уже 10-15 лет

хиву «Искусства кино» плат- изнутри этого процесса обрели право голоса и сами рассказывали о том, что они делают и профессии, моей работы. Вот для кого.

- Есть мнение, что бизнесмодель производства якутского кино отличается мегамаржинальностью.
- Я не специалист по киночтобы сделать номер про кино бизнесу, это важно понимать. В якутском кино действительвсе говорят, но пишут при этом но может случиться так, что

фильм с бюджетом 3 тысячи долларов соберёт кассу в 30 тысяч. Понятно, что это огромный успех для конкретно этого фильма, но понятно и то, что 30 тысяч долларов кассы – это в принципе ничто для фильма.

- Говорят, что вы сами вычитываете все тексты в журнале.
- Да, я и редактирую, и сам пишу в журнал.
- На просмотр фильмов время остаётся?
- Приходится выкраивать. Я не могу не смотреть фильмы. Это основа - мясо моей сейчас мы договорим, и я бегу смотреть очередное кино.
- Тарантино пять-семь фильмов в день смотрит, а у вас сколько получается?
- Я смотрю в среднем фильмов пять-шесть. Это в неделю.
- Это совсем выборочно.
- Да. Так и есть.

– Ваш старший сын Марк тоже решил связать жизнь с шие фильмы после 100 лет, кино, пошёл учиться на режиссёра. Бытует мнение, что в режиссуру лучше идти, когда уже есть некий жизненный опыт, что учиться на режиссёра следует, уже получив первое высшее образование. Вы согласны?

– Не мне, конечно, решать, так ли это. Но мы сами с женой не были совершенно уверены в том, что ВГИК - удачный выбор для сына. Мы-то там никогда не учились.

Мы обратились к знакомому режиссёру, который преподаёт во ВГИКе. Он честно сказал, что в режиссуру сыну идти пока рано, но рискнуть стоит. Мы задали тогда Марку вопрос: «Действительно хочешь учиться делать кино?». Он сказал: «Да. Хочу». Говорим: «Хорошо. На твой страх и риск».

И он поступил во ВГИК сам, мы ничего для этого не делали. Я просто немножко ему рассказывал, как кино устроено. Минимально. Не было никакой системной репетиторской работы.

#### - Кто его педагоги?

- Владимир Хотиненко и Владимир Фенченко. Это очень опытные мастера с очень хорошей репутацией.
- Недавно какие-то люди (достаточно неглупые) рассуждали о том, что режиссёры редко после 50 и совсем редко после 60 снимают свои лучшие фильмы. При этом ваш любимый режиссёр Мануэл де Оливейра в 100 с лишним лет снимал последние фильмы. Не могу судить, насколько они хороши, но сам факт уникален.

между прочим. Но я долго думал насчёт корреляции между возрастом художника и твор- графии, в живописи ты один чеством, не только в кино. И в итоге пришёл к выводу, что это А режиссура - это же ещё и

- У него были очень хоро- всё легенды и предрассудки. Честно. Нет тут никакой закономерности.

> - Но в литературе, в фотона один с текстом, с холстом.



«Я не могу не смотреть фильмы. Это основа - мясо моей профессии, моей работы. Вот сейчас мы договорим, И Я БЕГУ СМОТРЕТЬ ОЧЕРЕДНОЕ КИНО».



132

### процесс.

- Хорошо! А как же поздний Бергман? «Фанни и Александр» - последний фильм, сделанный для большого экрана, - лучший в его фильмографии. Для меня нет режиссёра более современного и более крутого сегодня, чем Дэвид Линч, а ему за 70.

#### - Какие ожидаемые новинки кино всем нам стоит непременно посмотреть?

- Если назвать несколько фильмов, которые мы именно ждём (я ещё их не видел сам), то в области большого голливудского кино - это, скорее всего, «Дюна» Дени Вильнёва. Это новая экранизация Фрэнка Герберта, культового научнофантастического романа.

кинофантастов сегодняшнего дня. Его «Прибытие» и «Бегущий по лезвию 2049», думаю, всех в этом убедили.

жду совершенно фанатично (который большой), – это фильм «Вечные». Это новый фильм

сложный производственный Хлои Чжао, которая только что победила на «Оскаре», сделанный ею для Marvel.

> Потому что человек только сделал крошечный фильм с независимыми продюсерами и с непрофессиональными Анджелиной Джоли и другими звёздами над «марвеловским» блокбастером - это очень интригует. Получится у него хорошо или нет – я не знаю. Но я очень жду.

И, конечно же, новая работа Pixar - мультфильм про девочку, которая превращается в красную панду. Это просто не может быть плохо. У Ріхаг не бывает плохих мультфильмов.

Что касается маленького авторского кино, у меня и здесь есть очень сильные ожидания. Вильнёв – один из лучших Уже объявлен фильм открытия летнего Каннского фестиваля, если он, конечно, состоится. Это фильм Леоса Каракса «Аннетт» - первый после 10-лет-Второй фильм, которого я него перерыва. Это выдающийся французский режиссёр. Первый его англоязычный фильм с Марион Котийяр и Адамом Драйвером в главных ролях — это мюзикл на песни

группы Sparks. Наверняка и теперь мы увидим что-то очень оригинальное.

Я очень жду новый фильм Апичатпонга Вирасетакула, выдающегося тайского режиссёра, лауреата «Золотой пальмовой актёрами, а теперь работает с ветви». Его новый фильм называется Memoria, там снялась Тильда Суинтон. Работали они над ним в Колумбии. Мне уже очень интересно, что режиссёр из Таиланда снимает фильм с Суинтон в Колумбии.

> Конечно, жду эротический фильм Пола Верховена «Бенедетта» о впавшей в ересь монахине. Может быть, это будет покруче «Основного инстинкта». Верховену уже за 80, но плохих фильмов он не снимает и никогда не снимал. Все его фильмы прекрасны.

Заинтригован грядущей премьерой фильма Кирилла Серебренникова «Петровы в гриппе» по нашумевшему роману Алексея Сальникова. Это одна из самых интересных книг на русском языке, вышедших за последние годы. Вот лишь короткий перечень фильмов, которые лично я очень хочу посмотреть.

Справка



#### Долин Антон Владимирович,

российский журналист, кинокритик, главный редактор журнала «Искусство кино».

Родился 23 января 1976 г. в г. Москве, сын известной поэтессы и барда Вероники Долиной. Окончил филологический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова и аспирантуру ИМЛИ РАН, написал диссертацию на соискание степени кандидата филологических наук, но не защитил её. После института начал карьеру в журналистике. Работал на радиостанции

«Эхо Москвы», в изданиях «Газета», «Московские новости». В качестве колумниста сотрудничал с изданиями «Эксперт», The New Times, «Ведомости», «Афиша», Meduza, «Искусство кино» и др. С 2007 по 2019 г. работал ведущим эфира радиостанции «Маяк», с 2012 по 2020 г. был автором и ведущим рубрики «Пойдём в кино, Оксана» телевизионного шоу «Вечерний Ургант» на Первом канале.

С 11 июня 2017 г. – главный редактор журнала «Искусство кино», где сменил Даниила Дондурея (1947-2017).



### Доброта, СОКРУШАЮЩАЯ СТЕРЕОТИПЫ

Бездомные животные – деликатная и больная тема. Видишь их на улицах, и сразу возникает чувство вины. Да, не ты обрёк собаку или кошку на это жалкое существование, а кто-то другой. Но это сделал человек. Наверное, с каким-то дефектом в душе. Из Центра реабилитации временно бездомных животных «Юна» уезжал с чувством благодарности к людям, создавшим его и работающим здесь. Тоже – люди. Только душа у них особенная, излучающая доброту. Моими собеседниками были соучредители «Юны» Елена Синаюк и Анна Светакова.

увидел, полностью разрушило моё устоявшееся представление о приюте для животных как скорбном и мрачном месте. Впечатляет и радует...

Елена Синаюк: Действительно, когда люди говорят о приюте для бездомных животных, то стереотип такой, что это что-то несчастное, грязное, больное.

Но это как раз то, от чего мы мечтали уйти. И мне кажется, у нас получилось. Когда люди

**– Признаться, то, что я здесь** ция очень тяжёлая. Посещение гали таким организациям и в таких мест вызывает не только жалость к животным, но и из-за давящей и безысходной атмосферы становится моральным испытанием для гостя.

> Мы хотели создать такой имидж зоозащитной организации, при котором у человека нет ощущения, что только он осчастливливает животное, только он спасает. На самом деле ведь и человеку будет хорошо. Он будет счастлив, если

«Мы хотели создать такой имидж 3003АЩИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ПРИ КОТОРОМ У ЧЕЛОВЕКА НЕТ ОЩУЩЕНИЯ, ЧТО ТОЛЬКО ОН ОСЧАСТЛИВЛИВАЕТ ЖИВОТНОЕ, ТОЛЬКО ОН СПАСАЕТ. НА САМОМ ДЕЛЕ ВЕДЬ И ЧЕЛОВЕКУ БУДЕТ ХОРОШО. ОН БУДЕТ СЧАСТЛИВ, ЕСЛИ ЖИВОТНОЕ ПОПАДЁТ В ЕГО ДОМ, СТАНЕТ ДРУГОМ И БЛИЗКИМ СУЩЕСТВОМ».

приезжают к нам и видят собак и кошек, которые ждут своего хозяина, всё равно слезы наворачиваются. Всех хочется забрать домой, но это не те эмоции, которые обычно возникают у людей, когда они посещают приюты. Особенно муниципальные. Там ситуа-

животное попадёт в его дом, станет другом и близким существом. На этом основана вся концепция Центра, что мы место встречи, где люди и животные обретают друг друга.

А начиналось всё с задумки построить небольшой домашний приют. Мы с Анной помокакой-то момент поняли, что пора делать что-то своё.

Для начала мы решили ознакомиться с опытом коллег - проехались по приютам Москвы и Подмосковья, посмотрели, как всё устроено. Многие приюты выглядят хорошо, животным комфортно.

Потом поехали в Европу узнать, как там обстоят дела.

#### - Там ситуация лучше?

Анна Светакова: Во всяком случае, во многих странах. В Великобритании, Бельгии, например. Больше всего мы общались с коллегами из Великобритании. Это организации Dogs Trust и приюты Mayhew и Battersea. Ребята очень открытые. Всё показывали, делились материалами по строительству и логистике. A Dogs Trust помогала нам с проектированием Центра.

Большое им спасибо и низкий поклон. Они нас поддержали и помогли с проектом. Объяснили, как лучше сделать, чтобы и людям, и животным было комфортно, чтобы ветеринарная часть органично встроилась в проект.

**E.C.:** А сами животные появились у нас ещё до открытия, во





время стройки. Нам срочно надо было кого-то брать, кому-то помогать, кого-то спасать. Первая собака пришла, когда здесь ещё был котлован, её назвали Юной. Она стала нашим первым пристроенным животным.

#### - Отсюда и название?

А.С: Да. Вот такая у нас история.

#### – А где Юна сейчас?

**Е.С.:** Она счастлива и живёт дома. Животные у нас появились сначала в деревянных вольерах на самом краю стройки. Было несколько собак и кошек, а потом всё это разрасталось и разрасталось.

Почему мы называемся Центр, а не приют? Приют – это место, где содержатся животные, которые ждут пристройства, а у нас очень много направлений деятельности.

А.С.: Сами не ожидали, что так будет. Когда начали, то поняли, что работа должна быть комплексной. Невозможно только пристраивать животных и не работать с населением. Люди берут животных, и, к сожалению, они же их бросают на произвол судьбы, поэтому если не работать с людьми, то это бессмысленный процесс.

так же, как и нашим животным. Когда кошка или собака попадает в Центр, мы их лечим, стерилизуем или кастрируем, проводим операцию и последующую реабилитацию, если в этом есть необходимость. Это

«Сами животные появились у нас ещё до открытия, во время стройки. Нам срочно НАДО БЫЛО КОГО-ТО БРАТЬ, КОМУ-ТО ПОМОГАТЬ, кого-то спасать. Первая собака пришла, КОГДА ЗДЕСЬ ЕЩЁ БЫЛ КОТЛОВАН, ЕЁ НАЗВАЛИ Юной. Она стала нашим первым пристроенным животным».

– Это как носить воду в ре-

Е.С.: Абсолютно точно. Мы активно работаем как со взрослыми, так и с детьми разных возрастов.

Ещё мы открыли ветеринарную клинику. Новым хозяевам просто необходима полноценная поддержка ветеринаров

обязательно для всех животных в центре.

#### - Ветеринарная клиника платная?

**А.С.:** Да, но есть бесплатное направление - стерилизация бездомных животных. К сожалению, мы ограничены в средствах и не всем можем помочь, ежемесячно выделяется

Бизнес и общество

определённая сумма на проведение таких операций. Программа также распространяется на льготные слои населения – пенсионеров, многодетные семьи с домашними животными и др.

Также есть скидки для разных групп людей – волонтёров, малоимущих, пенсионе-

ров, хозяев животных-выпускников Центра.

Клиника качественно укомплектована – технологичная операционная, инфекционный стационар, кабинет реабилитации, УЗИ и мн.др. Под руководством высококвалифицированных врачей клиники всё это







позволяет нам лечить широкий спектр заболеваний и работать со сложными травмами.

 Но очевидно, что только за счёт ветеринарных услуг невозможно содержать столь крупное и солидное хозяйство...

**Е.С.:** Конечно. Фонд «Абсолют-помощь», которому мы безмерно благодарны, на данный момент является нашим основным инвестором.

#### – Но Центр, подобный вашему, в принципе может выйти на самоокупаемость?

**Е.С.:** Честно говоря, это наша мечта. Стать полностью самостоятельными в финансовом плане. И мы идём к ней шаг за шагом.

А.С.: Стараемся зарабатывать на финансирование уставных целей с помощью ветеринарной клиники, услуг зоопсихолога, кинологии, кабинета реабилитации, зоогостиницы. Плюс работает программа опеки животных, продаётся сувенирная продукция. Вся прибыль уходит на содержание животных. Среди «сувенирки» у нас мерч для родителей и детей, худи, гигиенические биоразлагаемые пакетики для собачек. Есть фирменные кружечки, стикерпаки. Буквально на днях мы запустили с партнёрами новую совместную линейку - парные дождевики для собак и хозяев.

Мы – полноценная некоммерческая организация. По уставу мы можем использовать вырученные средства только на уставную деятельность. Пока мы зарабатываем немного, но это уже хорошее подспорье.

**E.C.:** Эти средства в том числе позволяют развивать наше образовательное направле-

ние — «Юна-Класс». Это авторская программа для школьников с 1-го по 9-й класс, с помощью которой каждый ребёнок имеет возможность понять, как сделать так, чтобы именно он изменил этот мир к лучшему, вкладывая частичку своей любви, доброты, труда в то, что его окружает.

Уроки абсолютно бесплатные. Наши педагоги по договорённости выезжают в школы или проводят встречи в Центре. Занятия ведутся в формате дискуссии. То есть это не сухая лекция, мы размышляем, спорим. После урока проводится экскурсия по Центру. Дети смотрят, как всё здесь устроено. Их знакомят со специалистами, которые у нас работают. Детям постарше мы предлагаем что-то сделать своими руками, например помочь в уходе за собаками и кошками. Очень важно, чтобы ребёнок почувствовал себя нужным, потратил время и вложил собственную любовь в этот процесс.

#### На каких принципах строятся ваши взаимоотношения с волонтёрами?

**E.C.:** Мы стремимся развивать волонтёрство и для помощи нам как благотворительной организации, и в ракурсе общего развития волонтёрского движения в России.

**А.С.:** За волонтёрами, которые приезжают в Центр на постоянной основе, закреплено время, животное и вид деятельности.

А ещё есть волонтёры, которые удалённо оказывают нам огромную помощь. Например, человек живёт в Канаде, дистанционно делает дизайнерскую работу по буклетам, во-



лонтёр из Сибири редактирует тексты, есть масса примеров.

**Е.С.:** Редакторы, дизайнеры, фотографы, видеографы – масса профессий, которые можно задействовать. Мы всё время расширяемся, появляются проекты, возникновения которых мы никак не могли ожидать. Сейчас вот задумали кино снимать.

в поддержку животных из приютов. Также мы – участники программы «Хвосты и лапки» и даже были на запуске тематического поезда.

Телеканал СТС Love сделал страничку с подопечными Центра на своём сайте, а также снимал наших животных для межпрограммных заставок.

«Есть волонтёры, которые удалённо оказывают нам огромную помощь. Например, человек живёт в Канаде, дистанционно делает дизайнерскую работу по буклетам, волонтёр из Сибири редактирует тексты, есть масса примеров».

#### – Художественное?

**Е.С.:** Почти. Это будет развлекательно-образовательный проект для детей и родителей на ТВ. Наша мечта, которая, надеюсь, сбудется. В этом нам помогают партнёры.

А.С.: А партнёров много, и с ними мы реализуем львиную часть наших проектов! Например, с департаментом транспорта Москвы мы активно сотрудничаем в рамках «Юна-Фестов», снимаем образовательные ролики по уходу за питомцами и

Кстати, практически всех животных, которые снимались в роликах, уже забрали домой.

Сейчас мы делаем с авторитетными глянцевыми изданиями два фотопроекта с нашими животными, чтобы их показать, «подсветить» и в перспективе найти им дом.

Мы и с Театром наций сотрудничаем. На малой сцене проходит детская постановка «На острове Сальткрока» по одноимённой повести Астрид Линдгрен. Спектакль закан-

Бизнес и общество Бизнес и общество



чивается уроком «Юна-Класс», адаптированным под театральную постановку. На примере её героев мы с детишками обсуждаем, как правильно ухаживать за животными.

ет идеология, ценности и всё остальное. Purina - это стопроцентное попадание. Компания так же, как и мы, активно развивает гуманное отношение к животным.

«Мы идём дальше только с теми партнёрами, С КОТОРЫМИ У НАС СОВПАДАЕТ ИДЕОЛОГИЯ, ценности и всё остальное. Purina это стопроцентное попадание. Компания ТАК ЖЕ, КАК И МЫ, АКТИВНО РАЗВИВАЕТ гуманное отношение к животным».

И, конечно, нельзя не сказать о нашем основном партнёре - ганизовываем выставки-приизвестной всем владельцам животных компании Purina.

#### В чём суть партнёрства?

**E.C.:** Мы идём дальше только с теми партнёрами, с которыми у нас совпада-

Совместно с Purina мы орстройства «Юна-Фест», а ещё компания оказывает неоценимую помощь с питанием животных. Накормить 300 животных - задача непростая, согла-

#### - Об этом проекте многие уже наслышаны.

А.С: Это фестиваль для всей семьи, который мы проводим несколько раз в году. Люди могут прийти, выбрать понравившееся животное, пройти собеседование и забрать кошку или собачку прямо с фестиваля. Торжественно, с подарками. Всё это очень красиво.

Мы привозим туда животных из Центра, а также берём кошек и собак у дружественных кураторов, волонтёров и некоторых приютов. Это настоящий праздник, где также оборудованы детские зоны, проходят лотереи и конкурсы, выступления. Ближайший «Юна-Фест» пройдёт 6 июня в Artplay.

**Е.С.:** Кстати, с помощью нашего партнёра - компании «Абсолют Страхование» - в сентябре прошлого года мы запустили совместный проект по страхованию животных, которые уезжали из Центра и с выставок.

Этот полис покрывал все расходы в случае гражданской ответственности.

#### - Как часто животных забирают в семьи? Насколько сложным является сам процесс?

**А.С.:** Если человек или семья хочет взять у нас животное, мы не можем сразу отдать его. Будущий хозяин выбирает понравившееся животное на сайте по фотографиям. Назначает встречу. Приезжает в Центр и знакомится с животным, а также с нашим зоопсихологом, среди задач которого - помочь наладить первородную связь, которая всегда была у человека с домашним животным. Сейчас мы почему-то начали забывать, что именно мы приручили домашних питомцев.

Зоопсихолог задаёт много вопросов. Важно не только понять, подходит ли это животное данной семье, но и определить, насколько человек готов взять на себя ответственность.

**E.C.:** Если случается ошибка. это стресс для всех. И для животного, и для семьи, которая получает негативный опыт. Мы хотим этого избежать и стремимся, чтобы ошибки не произошло. Внимательно к этому относимся. Но если всё же случилось, мы всегда готовы принять нашего выпускника обратно.

А.С.: Есть ещё такое направление деятельности - опека. Это особенно актуально, когда ребёнок хочет животное, но не может пока иметь его по объективным причинам. Родители, например, считают, что ребёнок не готов к ответственности. Или у кого-то из членов семьи аллергия. Или квартира слишком маленькая. Причин бывает много.

В этом случае семья может приехать к нам и стать опекуном понравившегося животного. Опекун может навещать своего питомца в любое время, гулять с ним, кормить, ухаживать. Опекунский взнос небольшой, и он идёт на содержание животного.

Часто бывает, что семья приезжает, долго ухаживает и приглядывается к животному, а потом уже не может без него и забирает его домой.

#### - Возвращают животных часто?

**А.С.:** Где-то до 10 % всех пристроенных животных. Это естественно. Люди могут не рассчитать свои силы. Но одна из самых распространённых причин - аллергия.

#### – Интересно, как относятся к вашей деятельности местные власти. Конфликтов не было?

А.С.: Мы довольно дисциплинированные. Любые проверяющие остаются довольны организацией работы, соблюдением всевозможных норм и правил, ведением документации. И с местными властями у нас полное взаимопонимание.

- Да и потом, среди проверяющих, наверное, немало людей, которые любят живот-

ных, прекрасно понимают, какое доброе дело вы делаете...

А.С.: Конечно. Мы, кстати, участвуем в различных государственных программах. Например, в 2018 году мы получили президентский грант на рабочие тетради для «Юна-Класса». Благодаря этому в первый год программы удалось обучить около 2 тыс. школьников. Сейчас мы ждём результатов по новой заявке – уже на развитие волонтёрского движения.

**E.C.:** У нас много единомышленников, помощников. Уверена, со временем их станет ещё больше.

Справка



Светакова Анна Александровна, соучредитель Центра реабилитации временно бездомных животных «Юна». Родилась в 1976 г. в г. Москве.

В 1998 г. окончила Московскую академию экономики и права по специальности «юрист». Здесь же получила второе высшее образование по специальности «уголовное право» в 2000 г.

В 2007 г. проходила годовой курс «Управление персоналом» в МГУ им. М. В. Ломоносова.

С 1999 по 2000 г. работала помощником адвоката.

В 2001 г. открыла салон красоты «Висан».

В 2015 г. стала соучредителем Центра реабилитации временно бездомных животных «Юна».

Родилась в 1981 г. в г. Москве. В 2003 г. окончила РГТУ-МАТИ им. К. Э. Циолковского по специальности «эколог». В 2009 г. получила второе высшее образование в МГУ им. М. В. Ломоносова по направлению «лингви-

стика».

С 2000 по 2014 г. работала в ресторанном бизнесе.

В 2015 г. стала соучредителем Центра реабилитации временно бездомных животных «Юна».



Синаюк Елена Александровна, соучредитель Центра реабилитации временно бездомных животных «Юна».

## ЛЕВ ЛУРЬЕ: **«"ДЕНЬ Д" СТАЛ ЧАСТЬЮ** ПЕТЕРБУРГСКОЙ КУЛЬТУРНОЙ «ИШИФА

Несмотря на ограничения, связанные с пандемией, фестиваль, посвящённый Сергею Довлатову, проведут ориентировочно с 3 по 5 сентября 2021 г. в Санкт-Петербурге. «День Д» проводится с 2016 г. Начавшись как краудфандинговый эксперимент, фестиваль успел разрастись до одного из самых заметных культурных событий в Северной столице. Ежегодно друзья и соратники писателя собираются, чтобы поговорить о его творчестве и вспомнить интересные страницы его биографии. Наш собеседник – историк, петербургский краевед, писатель, журналист, председатель Попечительского совета фестиваля «День Д» Лев Лурье.

- В нынешнем году Фестиваль Довлатова пройдёт уже в пятый раз. А как вообще родилась идея проведения этого мероприятия?
- Очень важная проблема истории русской культуры заключается в том, что непонятно, кто становится писателями, которых включают в школьную программу и именами которых называют улицы. Кто этот человек, который говорит: «Будем называть улицы именем Ивана Гончарова, возводить памятники Ивану Гончарову, но не будем называть улицы именем Николая Лескова и ставить ему памятники»? Я пришёл к выводу, что для того чтобы популяризировать некоего человека, чтобы менять зрачок, устанавливать историческую справедливость, ни на кого рассчитывать нельзя, не будет такого человека, который придёт и скажет: «Лесков был не хуже».

жешь сказать так, чтобы тебя услышали, что какой-то деятель культуры является гением,

Если ты считаешь, что мо- получил Нобелевскую премию, он получил и то место, какое заслужил в истории литературы.

А с Довлатовым так не полуопределившим свою эпоху, то чилось по разным причинам. сделай это. Имеет место хоро- У Довлатова не было никогда шо мне известное не только по таких амбиций, он позже начал советскому времени и в России и уехал из страны в статусе лиотношение к гениям. Какие-то тературного неудачника. И на-

«Если ты считаешь, что можешь сказать ТАК, ЧТОБЫ ТЕБЯ УСЛЫШАЛИ, ЧТО КАКОЙ-ТО ДЕЯТЕЛЬ КУЛЬТУРЫ ЯВЛЯЕТСЯ ГЕНИЕМ, ОПРЕДЕЛИВШИМ СВОЮ ЭПОХУ, то сделай это».

недостойные люди издавались и становились классиками, их зачем-то учили. Кто сейчас может вспомнить Гладкова? Шагинян? А Андрея Платонова, Мандельштама или Домбровского, которых гнобили при жизни? В Ленинграде это было особенно заметно, у нас благодаря тому, что Бродский процесс. Его популярность

родную любовь к нему, которая пришла позже, нужно было зафиксировать. Для меня это некий гражданский долг, который совпадает с народной любовью.

Был какой-то человек, которого начальство считало каким-то фарцовщиком и который не входил в литературный никак не выражалась в знаках внимания со стороны города.

- Понятно, что сейчас ещё трудно говорить о программе предстоящего фестиваля. Тем не менее определённые планы, наверное, существуют. Какие мероприятия вам особенно хотелось бы включить в программу?
- От этого «Дня Д» я жду двух вещей. Во-первых, хочется напомнить жителям Петербурга, что есть весёлое звонкое имя «Довлатов», которое позволяет взглянуть на происходящее, сколь ужасным бы оно ни казалось, с некой доброй улыбкой. Довлатов в некотором смысле учит не сдаваться. Творчество Довлатова – это как роман Камю «Чума» - идея экзистенциального выполнения своего творческого и нравственного долга без героизации творца. Это важное отношение при нашем пессимистическом сознании. Довлатов очень трезвит. Это уличный праздник, возложение цветов к памятнику, парад фокстерьеров, чтения Довлатова разными более-менее известными людьми в разных местах. То есть это такое коллективное признание в неостывающей любви к творчеству Сергея Донатовича.

А второе - это специальное осмысление его времени; центром этой программы будет лекторий, посвящённый тактике поведения творца в те периоды истории, которые не способствуют прямому и ясному алгоритму его успеха. Когда хорошая проза или живопись не гарантирует популярность автора. В русской истории, к сожалению, было полно таких периодов. У творца есть несколько возможностей приспосабливаться, чтобы хоть



в каком-то виде его творчество дошло до публики. Писать в стол для нескольких людей, эмигрировать из страны, бросить свою деятельность - есть множество примеров из жизни, скажем, современников Довлатова, ко-

- Кто из представителей российской, а возможно, и зарубежной творческой интеллигенции уже дал согласие на **участие** в фестивале?
- Мы зависим исключительно от финансирования и пока

«Творчество Довлатова – это как роман Камю "Чума" - идея экзистенциального выполнения своего творческого И НРАВСТВЕННОГО ДОЛГА БЕЗ ГЕРОИЗАЦИИ творца. Это важное отношение при нашем ПЕССИМИСТИЧЕСКОМ СОЗНАНИИ».

торые пошли разными путями. Сейчас апостериори было бы интересно посмотреть, кто из них преуспел; учитывать такой опыт необходимо. Мне кажется, такой разговор будет интересен и для широкой просвещённой публики, и для самих филологов, искусствоведов, историков кино и т.д.

не знаем, даст ли нам денег город, не можем предугадать поведение частных спонсоров, особенно когда речь касается коллег из-за границы, так что точно мы ещё список дать не можем. Кроме того, надо учитывать коронавирус. Есть предварительная договорённость с главным редактором журнала Бизнес и общество Бизнес и общество



«"День Д", несомненно, стал частью ПЕТЕРБУРГСКОЙ КУЛЬТУРНОЙ АФИШИ, ЛЮДИ, ИНТЕРЕСУЮЩИЕСЯ КУЛЬТУРОЙ, ЗНАЮТ, ЧТО ЕСТЬ ТАКОЙ ПРАЗДНИК, И ЗНАЮТ, СООТВЕТСТВЕННО, когда день рождения Сергея Донатовича».



«Сеанс» Любовью Аркус, кинокритиком, шеф-редактором сайта журнала «Искусство кино» Зинаидой Пронченко, литературоведом Глебом Моревым, главным редактором журнала «Звезда» Андреем Арьевым, историком Кирой Долининой и другими экспертами. Также в программе фестиваля будут различные спектакли больших и маленьких театров, в том числе из других городов, экскурсии, квесты, интеллектуальные игры, концерты и мн.др.

- финансированием мероприятия? Из каких источников поступают средства?
- Обычно мы собираем средства на основе краудфандинга и спонсорской помощи. Фе-

стиваль некоммерческий, мы стараемся делать большинство событий бесплатными или по максимально низкой цене. Три раза мы запрашивали субсидии у Комитета культуры Петербурга, один раз из трёх, в 2019 году, нам было выделена субсидия в размере 1,5 млн рублей. В этом году мы подали заявку на получение субсидии в Комитет по молодёжной политике города, ждём ответа. Ну и надеемся на частную и партнёрскую поддержку, продолжаем поиск спонсоров, для которых мы иногда специально придумываем события в рамках фестиваля.

- Различные мероприятия, посвящённые творчеству Довлатова, проводились в последние годы и в других городах страны. Например, в Пскове, Уфе. Вы как-то контактируете с их организаторами?
- Мы в близких, хороших отношениях с организатором фестиваля Довлатова в Таллине писательницей и подругой Довлатова Еленой Скульской, я бывал на этом фестивале, Елена выступала у нас. С владельцами музея Довлатова в Пушкинских горах мы знакомы, и они один раз представляли свой проект на «Дне Д». Недавно мы установили отношения с Уфой, где родился Довлатов. Они приглашали нас к себе на конференции. Ну и Нью-Йорк не чужой нам город. Мы приглашали оттуда друзей Довлатова фотографов Нину Аловерт, Марка Сермана, Как решаются вопросы с Наталью Шарымову и делали их выставки в рамках «Дня Д». С Еленой и Катей Довлатовой мы тоже поддерживаем отношения и приглашали их на открытие памятника, которое мы же и инициировали.

- Понятно, что организаторы фестивалей, посвящённых Довлатову, изначально ставили перед собой определённые цели и задачи. Итоги уже проведённых фестивалей позволяют говорить, что они успешно решаются?

- «День Д», несомненно, стал частью петербургской культурной афиши, люди, интересующиеся культурой, знают, что есть такой праздник, и знают, соответственно, когда день рождения Сергея Донатовича. Все посетители ресторанной улицы Рубинштейна видели памятник Довлатову. Довлатов и так невероятно популярен, но думаю, что мы несколько расширили и чуть больше углубили его идеи, связали их с идеей города и сделали неким новым объектом туристической привлекательности, что важно даже в рыночном отношении. Стало понятно, что у нас есть довлатовские места, и просвещённые мофилологи, это время послевоенного Ленинграда и вплоть до 1990-х - оно очень трудно поддаётся изучению, потому что речь идёт о неофициальной культуре, большая часть

«Мы занимаемся временем, которое только недавно стали изучать филологи, это время послевоенного Ленинграда и вплоть до 1990-х - оно очень трудно поддаётся изучению, потому что речь идёт О НЕОФИЦИАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЕ, БОЛЬШАЯ ЧАСТЬ ТОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ДАЖЕ НЕ БЫЛА НАПЕЧАТАНА».

сквичи или уральцы этим ин- той литературы даже не была тересуются. Думаю, что среди докладов, которые были сделаны в рамках фестиваля, был ряд выдающихся и важных. Принципиально, что мы занимаемся временем, которое только недавно стали изучать

напечатана. Это был широкий культурный процесс, в целом не отрефлексированный. И то, что мы этим занимаемся, - это часть процесса описания времени, которое просочилось между пальцев.

#### Справка



#### Лурье Лев Яковлевич,

российский историк, петербургский краевед, писатель, журналист. Председатель Попечительского совета фестиваля «День Д». Родился в 1950 г. в г. Ленинграде. В 1967 г. поступил на отделение экономической кибернетики ЛГУ. На четвёртом курсе был отчислен из университета за «поступок, недостойный советского студента, выразившийся в написании черновика политической листовки, посвящённой 100-летию со дня рождения Владимира Ильича Ленина».

Год проработал на заводе полиграфических машин учеником фрезеровщика, фрезеровщиком, экономистом цеха.

Окончил вечернее отделение экономического факультета ЛГУ, год работал по специальности, окончил курсы экскурсоводов и вплоть до перестройки работал экскурсоводом и научным сотрудником экспозиционного отдела Музея истории города. В 1987 г. защитил диссертацию по истории.

В 1989 г. вместе с друзьями основал петербургскую классическую гимназию, ныне школа № 610, которая уже 30 лет является единственным средним учебным заведением в стране, осуществляющим обучение по программам дореволюционных классических гимназий.

В начале 1990-х преподавал в США русскую историю в Колби Колледже и Коннектикут Колледже. Вернувшись, стал заниматься журналистикой.

Работал на «Пятом канале» директором дирекции документального кино, где сделал много различных циклов о русской истории.

Книги по городскому краеведению начал издавать ещё в 1980-е гг. Написал около двух десятков книг.

С 2008 г. читал лекции по истории Петербурга, позже с коллегами основал компанию «Дом культуры Льва Лурье» – большой лекторий и экскурсионное бюро. Параллельно преподаёт историю в гимназии № 610.

С 2016 г. вместе с Анастасией Принцевой придумал праздник, который называется «День Д» и посвящён Сергею Донатовичу Довлатову.



### Бизнес-школа РСПП: УЧЕБНЫЙ ГОД БЛИЗИТСЯ К ЗАВЕРШЕНИЮ

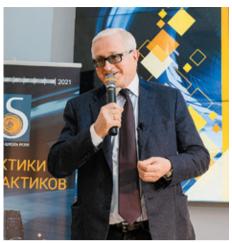
Общеизвестно: если занимаешься увлекательным, интересным делом – будь то работа или учеба, – кажется, что время летит особенно быстро. Такое впечатление, наверное, сложилось и у многих слушателей Бизнес-школы РСПП в ходе учебной программы ЕМВА8 «Оптимизация бизнес-процессов в условиях глобальных вызовов и изменений». Начавшийся, казалось бы, совсем недавно, учебный год уже близится к завершению.

пления и переговоры» – такой была основная тема шестого учебного модуля, прошедшего 22-24 апреля. Бизнес-тренеры познакомили слушателей с тонкостями ведения деловых переговоров, возможностями применения тех или

вопросы личной и корпоративной эффективности таймменеджмента.

разец публичного выступле- том, за счёт каких механизмов ния представил слушателям РСПП старается поддержать

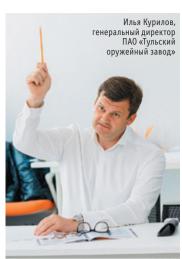
убличные высту- гий, методами моделирования Президент РСПП, президент эффективного поведения в НИУ ВШЭ, председатель Попрофессиональной комму- печительского совета Бизникации. Были рассмотрены нес-школы РСПП Александр Шохин. Он сделал ряд интересных прогнозов по изменениям условий ведения бизне-И, конечно, прекрасный об- са в текущем году, рассказал о иных переговорных страте- в ходе своего мастер-класса российских предпринимате-







Ирина Жукова, директор по устойчивому развитию и корпоративным программам аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл» в России





Алёна Кремер, управляющий партнёр Креативного коммуникационного агентства DPG Russia



Олег Артемьев, президент Группы компаний



Татьяна Самойлова, генеральный директор «Тренинг-студия». Executive coach (Jan Ardui). Сертифицированный практик по невербальному коучингу (Stuart Heller)



Эльдар Тагиев, генеральный директор 000 «Бизнес-школа РСПП», Василий Церетели, исполнительный директор Московского музея современного искусства, вице-президент Российской академии художеств

лей. Александр Шохин ответил на вопросы слушателей, которые касались не только бизнеса, взаимоотношений ектами». власти и предпринимательпознакомили ского сообщества, но и личных взглядов руководителя управленческих крупнейшего объединения бизнеса на проблемы современного общества, и его творческих увлечений. ектами, подробно разобрали

Основная тема занятий модуля, прошедшего 20-22 мая, - «Управление про-Бизнес-тренеры слушателей с особенностями принятия решений и коммуникаций в кризисных ситуациях, отраслевой спецификой управления про-



Карина Григорян, владелец Агентства гастрономии и сервиса

основные ошибки руководителей при управлении про-

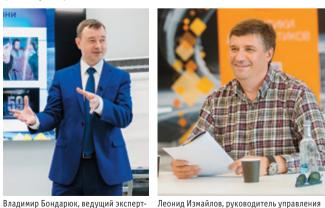
В июне завершающий учебный модуль будет посвящён подготовке и защите дипломных проектов. Между тем уже начался набор участников Программы ЕМВА9. Бизнес-школа РСПП продолжает работу.

Бизнес и общество





На мастер-классе у Фёдора Баландина



инвестиционных проектов, член правления

ПАО «Группа Черкизово»

Владимир Бондарюк, ведущий экспертконсультант компании «Организация Времени», бизнес-тренер



Фёдор Баландин, ведущий телеканала «Москва 24», радиостанции «Москва ФМ», бизнес-тренер, модератор деловых и официальных мероприятий, и Анна Штиль, куратор сообщества «Меценаты и патроны» Фонда развития Государственного музея изобразительных искусств им. А. С. Пушкина



Алексей Хижняк, руководитель отдела по взаимодействию с федеральными органами власти AO «Мосинжпроект»



Вадим Богданов, основатель и руководитель компании «Богданов и партнёры», бизнес-консультант



Леонид Измайлов, Илья Курилов, Анна Штиль, Карина Григорян



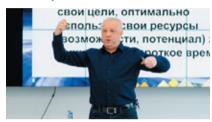
Юлия Смирнова, первый заместитель генерального директора АНО «Национальное агентство развития квалификаций»



Сергей Бек, экзекьютив и командный коуч, консультант, партнёр Holzman Global Faculty



Дмитрий Чернов, доктор наук (Doctor of Science in Risk Management, ETH Zurich), сотрудник университета ETH Zurich, международный бизнес-консультант



Сергей Ублиев, бизнес-тренер, консультант по управлению и организационному развитию, кандидат психологических наук, доцент кафедры бизнеса и делового администрирования ИБДА РАНХиГС при Президенте РФ





148



# Промышленный туризм – ИСТОЧНИК НЕЗАБЫВАЕМЫХ ВПЕЧАТЛЕНИЙ

Бизнес-школа РСПП продолжает реализацию проекта, направленного на развитие в стране промышленного туризма. В течение 3 дней – 15–17 апреля – прошёл выезд группы во Владимирскую область.

руководителем направ-**—** ления промышленного туризма и историко-культурных программ Бизнесшколы Виктором Куликовым, знакомились с работой ведущих предприятий региона и историческими достопримечательностями Владимира, Суздаля, Коврова, Доброграда, Гаврилова Посада, Стародубана-Клязьме.

Программа выезда включала посещение производственных площадок компании «Аскона» - крупнейшего в России производителя ортопедических матрацев и товаров для сна, экскурсию по Первому клиническому медицинскому центру, зна-

🧻го участники, ведомые комство с работой компании керамика», музейно-дегуста-МЕМБРАНИУМ (АО «РМ Нанотех»), производящей целлюлозно-ацетатные мембраны. Туристы также побывали на Владимирском хлебокомбинате - одном из крупнейших производителей хлебобулочной продукции в Центральном регионе России. Погружение внутренние производственные и бизнес-процессы предприятий, общение с их руководителями и ведущими специалистами было чрезвычайно интересным.

Конечно, массу впечатлений участники поездки получили от посещений традиционных народных промыс-- мастерской кузнецов Бородиных, компании «Дымов ционного центра российских национальных напитков.

Культурная программа поездки была столь же разнообразна: Владимирская земля богата историческими памятниками. Туристы посетили Суздальский кремль, Успенский собор, где сохранились фрески Андрея Рублёва, старинные церкви Коврова.

Участники поездки отмечали, что организаторам удалось добиться гармоничного сочетания деловой части и культурной программы. Проект Бизнес-школы РСПП по развитию промышленного туризма реализуется уже на постоянной основе и продолжит своё развитие.



Марина Марцялене, учредитель 000 «Технотрейд», Ричард 3. Месик, консультант 000 «Технотрейд»

Евгений Добровольский, основатель стартапа «ИНТАЛЕВ», социальной платформь ARROUND, член совета лиректоров компаний: «Хлебосольное подворье Григория Лепса», водка Leps и др.







Темур Шакая, сооснователь брендов «Аптеки Горздрав», «Лошадиная Сила», «Хлебосольное подворье Григория Лепса», водка Leps и др., председатель совета директоров Группы компаний «Альфа Медиа», социальной платформы ARROUND



Елена Резникова, совладелец компании «Гринтерьер»









В Первом клиническом медицинском центре

Бизнес и общество Бизнес и общество



Анатолий Седов, основатель компании «Аскона», председатель городского Совета директоров предприятий города Ковров Владимирской области, член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП



Владимир Резников, президент компании «МорНефтеГазСтрой», и Елена Резникова





Виктор Крамер, основатель Kramer&Co. Production, режиссёр, продюсер, сценограф, постановщик в производственном цехе АО «Владимирский хлебокомбинат»



Посещение АО «Владимирский хлебокомбинат»



Марина Марцялене на спортинге



Евгения Шохина, президент Бизнес-школы РСПП, главный редактор журнала «Бизнес России»



Дмитрий Краснов, генеральный директор, совладелец 000 «НТЦ Приводная Техника»



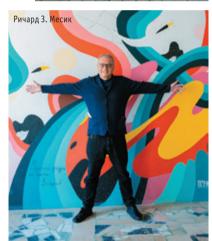


Виктор Куликов, историк, руководитель направления историкокультурных программ Бизнесшколы РСПП



В соборе Рождества Пресвятой Богородицы









Виктор Крамер на мастер-



Владимир Резников в мастерской кузнецов



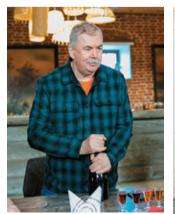
В погребах музейно-дегустационного



Евгений Добровольский в «Дымов керамика»



Темур Шакая на мастер-классе в компании «Дымов керамика»



Игорь Кехтер, директор музейно-



дегустационного центра, г. Гаврилов Посад Участники поездки у главного здания музейно-дегустационного центра

152

### Родник русской культуры

Катастрофический голод 1891-1892 гг., охвативший 17 губерний с населением 36 млн человек, был шоком как для власти, так и для общества. Лозунгом тех лет стало требование социальной ответственности бизнеса и власти.



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

Великий химик и экономист Дмитрий Менделеев ПРОПАГАНДИРОВАЛ В СЛОЖНЫЕ ДЛЯ страны 1890-е гг. **ИДЕЮ ОТКАЗА ОТ** «ЗЕРНОВОЙ» ИГЛЫ, немедленного ПЕРЕХОДА ОТ ЭКОНОМИКИ ЭКСПОРТА ЗЕРНА К ШИРОКОЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ КРЕСТЬЯНСКОГО производства и низовой **ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ** 

страны.

1890-х гг. многие фабриканты стали вести системную работу по улучшению жизни рабочих. Но главная проблема была, конечно, в деревне. Великий химик и экономист Дмитрий Менделеев пропагандировал в сложные для страны 1890-е гг. (время экономического кризиса) идею отказа от «зерновой» иглы, немедленного перехода от экономики экспорта зерна к широкой производства и низовой индустриализации страны.

ская «теософка», владелица первых русских магазинов в Лондоне и Нью-Йорке, в 1898 г. выступила в Императорском экономическом обществе с докладом «О сбыте русских кустарных изделий за границей». В России кустарный товар уже проиграл позиции машинному производству. «Единственный исход из этого положения – это устроить сбыт кустарных изделий за границей, стараться вести продажу русских товаров там, где ценится ручной труд... где всё машинное, фабрикуемое в колоссальных размерах, надоело до невозможности».

Важно не просто послать образцы на выставку – а ездить с лекциями и мини-выставками, писать статьи в прессе. Погосскую раздражал самый популярный вопрос - «На сколько тысяч рублей товаров можно

продать в Лондоне?» На него она отвечала: а сколько яблок можно собрать с ещё не посаженного дерева? «Сам по себе спрос никак не может создаться, и пока мы будем молчать и прятать свои изделия дома, где, как известно, они не в чести, или, что ещё и того хуже, совершенствовать их на немецкий лад, то есть лишать их единственного ценного за границей свойства - их национального диверсификации крестьянского - характера, ... наши изделия успеха иметь не могут».

Идея её была такая: чтобы Александра Погосская, рус- помочь голодающим крестьянам, нужно собрать у них кустарные изделия и продать их в Лондоне, где сезон продажи кустарных изделий – это май и июнь. Если успеть реализовать товар до «нового хлеба», то деньги вернулись бы в деревню и помогли пережить голод крестьянам. А в августе можно было бы провести повторную продажу. В разгоревшемся споре члены общества (особенно президент П. Гейден) поддержали Погосскую, её доклад был опубликован. Тольвыдающийся животновод А. Калантар подверг критике идею как «ничтожную и отдалённую помощь населению».

В последние годы XIX в. Погосская успела поучаствовать в выставке в Нью-Йорке и открыть магазин в Петербурге в Пассаже. Там же она участвовала в создании Общества помощи руч-



ному труду. Долгие и безуспешные поиски богатого спонсора её проекта всё-таки увенчались успехом. В 1899 г. она познакомилась с княгиней Марией Тенишевой и вскоре открыла свой самый известный российский проект - магазин «Родник» в Москве. Удачное месторасположение в центре Москвы, витрина и дизайн художника Малютина – всё это быстро привлекло к магазину покупателей. Малютиным было создано клеймо в виде жар-птицы, которым снабжались продаваемые здесь изделия. Оформление магазина производилось также под его руководством и его руками вместе с талашкинскими ученика-



интерьера стало резное панно, изображавшее плывущего на великолепном судне «богатого гостя» Садко, что символизировало успешную торговлю.

Русский репортёр Владимир Гиляровский покупал здесь огромные партии товара. Реклама магазина выходила в «Мире искусства». Погосская издала специальный каталог-рекламу магазина. Здесь продавались берестяные бураки, корзинки, рамки, игрушки, балалайки, смоленские дудки, свирели, сани, дуги, кружева и т.п.

Дочь Александры Анна Погосская работала у Тенишевой в Талашкино. В 1904 г. между ними произошел конфликт. Тенишева прочитала переписку Анны с тёткой, где жёстко критиковалась она сама. Погосская, вызванная в усадьбу Талашкино, заняла позицию дочери.

После проведённого расследования Тенишева выявила факты кражи сырья младшей Погосской, обвинила её в поджоге и революционной деятельности. Как выяснилось, гордость Погосских натуральные краски - оказались фикцией, и вместо них использовались простые синтетические. После ревизии магазина выяснилось, что на нём уже 3 тыс. руб. убытков. Тенишева утверждала, что Погосская была авантюристской, обманывала земства, собирала товар и деньги на содержание магазина, а когда кто-то оказывался в Лондоне, этого магазина просто не находили.

Несмотря на ссору двух партнёров и краткосрочность проекта, магазин «Родник» стал важным символом и русской культуры, и действенной помощи предпринимателей крестьянам.



#### С 1999 до 2013 года журнал издавался под названием «Промышленник России»































#### Реквизиты для банковского перевода:

000 «Бизнес-школа РСПП». 109240, г. Москва, Котельническая набережная, д. 17, ИНН 9705053865, КПП 770501001, р/с 40702810101050002270, БИК 044525411, к/c 30101810145250000411 в филиале «Центральный» Банка ВТБ (ПАО), г. Москва





#### РЕПАКПИЯ.

Евгения Шохина Главный редактор Виктор Родионов Шеф-редактор Алексей Лоссан Обозреватель OHER ORUNHUMOR Виктор Мартынюк Корреспонденты Юлия Данилова Бронислав Сурин Фотокорреспондент Наталья Шляпникова Корректура Татьяна Степанова Сергей Пронин

> Михаил Саянов Пветокоррекция Мария Ахмедова Бильд-редактор лирекция:

Вёрстка

Эльдар Тагиев Генеральный лиректор **Ирина Сухоносик** Заместител директора Заместитель генерального

Кристина Оборина Главный бухгалтер

Татьяна Мациевская

КОНТАКТЫ

Адрес: Москва, Котельническая наб., д. 17 Для писем: 109240, Москва, Котельническая наб., д. 17,

в редакцию журнала «Бизнес России» Редакция: id rspp@rspp.ru Тел.: +7 (495) 663-04-04, доб. 1214, факс: +7 (495) 606-06-19 www.businessofrussia.com www.бизнесроссии.pф

випумиофни и инфартотоф

Фотоархив ИЛ РСПП, ТАСС. РИА «Новости» / МИА «Россия сегодня»

ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ Члены Бюро Правления РСПП.

члены Правления РСПП,

руководители региональных отделений РСПП. нас можно увидеть

Центр международной торговли (ЦМТ) БЦ «Ньютон Плаза». БЦ Sky light. ДЦ «Новинский Пассаж». ТЦ «Юнимолл». Royal Wellness Club в гостинице «Украина». Москва-Сити: башня Mercury Tower, башня «ОКО», башня «Город Столиц», башня Imperia Tower. Сеть супермаркетов «Азбука Вкуса»: в ТЦ «Юнимолл», в ТЦ Lotte Plaza, в Барвихе, в Горках-2, в Жуковке. Рестораны: «Боэми», «Море Мясо», Tutto Bene, «Марани» в гостинице «Украина», «Марани» на Рублёвке в Жуковке, Duran Bar, «Зелень», «О'Шалей» в посёлке Николино на Рублёвке, Nobu на Дмитровке, Nobu в «Крокус-сити», Rose Bar на Дмитровке, Via Monte, «Варвара» на Петровке, «Волна», «Ментано» Spettacolo в ТЦ «Времена года», Back Stage в «Крокус-сити», Shore House в «Крокус-сити».

информационное партнёрство

Журнал является информационным партнёром крупнейших деловых и культурных мероприятий: Неделя российского бизнеса (НРБ), Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ), Международный форум ENES, Synergy Insight Forum, Международная промышленная выставка ИННОПРОМ и др.

Полное или частичное воспроизвеление или размножение каким бы то ни было способом материалов, опубликованных в настоящем издании, допускается только с разрешения редакции.

ИЗДАТЕЛЬ

издатьль

000 «Бизнес-школа РСПП».

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Свидетельство ПИ № ФС77-65884

от 06 июня 2016 г.

ПЕЧАТЬ Типография «Сити Принт». Тираж 10 000 экз. Мнения авторов могут не совпадать с мнением редакции. Информация действительна по состоянию

на 25.05.2021 г.





### ПРАКТИКИ ДЛЯ ПРАКТИКОВ



10 МЕСЯЦЕВ, 10 МОДУЛЕЙ

2 500 000 РУБЛЕЙ

ТЕЛ.: +7 (910) 452-44-98

E-MAIL: BS@RSPP.RU

WWW.BS-RSPP.RU

## НАЧАЛО НОВОЙ ИСТОРИИ. новый genesis gv80



GENESIS COM

Дженезис ДжиВи80. Реклама.

