



голос российского бизнеса

# ПРОМЫШЛЕННИК РОССИИ

**Олег ДЕРИПАСКА:**

«В сфере промышленной экологии  
около тысячи документов, которые  
противоречивы по сути»

стр. 10

**Кирилл КАБАНОВ:**

«Коррупция в России –  
это высокодоходный  
бизнес»

стр. 54

**Юрий ЭНТИН:**

«Прекрасное далёко,  
не будь ко мне жестоко!»

стр. 124

**Александр ДОБРОВИНСКИЙ:**

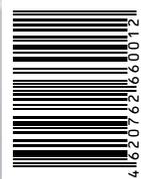
«В России всё-таки  
есть свои правила»

стр. 132



главная тема:

# КОРРУПЦИЯ



# ГОЛОС РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА В СЕТИ



**М**ай в этом году – месяц знаковый, символ перемен. Вступит в должность избранный Президент, будет сформировано новое Правительство Российской Федерации. Самое время для обсуждений стратегических документов, конкретных предложений по реформированию отдельных направлений социальной и экономической политики. К сожалению, пока стратегия и тактика не в полной мере соответствуют друг другу.

Есть стратегическое решение не повышать нагрузку на бизнес. Но даже объединённые усилия ведущих бизнес-организаций не позволили решить проблему избыточно высоких тарифов при страховании ответственности владельцев опасных объектов. И альтернативные расчёты есть, и проект постановления готов, и многие органы власти поддерживают эти предложения, но профильное министерство, причём на уровне заместителя руководителя, озвучило позицию, в соответствии с которой тарифы менять не нужно.

Со следующего года это профильное министерство столкнётся с кучей «просителей», которые будут предлагать увеличить бюджетные расходы в связи с необходимостью страховать опасные объекты, которые являются государственным или муниципальным имуществом и финансирование эксплуатации которых полностью или частично осуществляется за счёт средств соответствующих бюджетов.

В другие ведомства потянутся «ходоки» от компаний, предлагающих увеличить тарифы на их товары и услуги, причём не абстрактно, а со ссылкой на расходы в соответствии с уже заключёнными договорами на страхование объектов. После этого отношение к предложениям по снижению тарифов, скорее всего, поменяется. Но год, как и в случае с социальными платежами, мы потеряем. А переплаченные за страховку деньги – это урезанные инвестпрограммы, неповышенные зарплаты, сокращённые инвестпроекты.

Не менее серьёзная проблема – экологические платежи. Большая часть российских предпринимателей ответ-



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

*Александр Шохин*

ственно подходит к вопросам экологии, что подтвердило обсуждение на последнем заседании Бюро Правления РСПП. Бизнес предлагает не пытаться залатать отдельные дыры в экологическом законодательстве наименее прозрачным и наиболее дорогим для бизнес-сообщества способом – просто невозможно за 3–4 года внедрить на всех российских предприятиях наилучшие доступные технологии, особенно в условиях нечёткости определения такого термина.

Наша «переговорная» позиция – необходимо готовить полноценную Концепцию экологической промышленной политики, по сути, экологический кодекс, который заменил бы противоречивую нормативную правовую базу.

Неясной остаётся ситуация с реформой пенсионной системы. Дискуссия идёт, но документы, кроме раздела в проекте «Стратегии-2020», пока не стали доступными для заинтересованных сторон. А те, что появляются в прессе, немедленно опровергаются авторами (надемся, этого не произойдёт с «ра-

бочим вариантом» пенсионной реформы, направленным в середине апреля Минздравсоцразвития России и ПФР Президенту РФ). В любом случае ход дискуссии пока только нервирует бизнес и граждан, так как большинство предложений предполагает рост нагрузки (или как минимум подразумевает, хотя об этом может не говориться прямо).

Есть и некоторые позитивные новости – появился шанс, что новое оборудование перестанут облагать ненужным налогом на имущество (такой законопроект практически готов), негосударственные российские компании, похоже, смогут работать на шельфе, а оценка регулирующего воздействия будет распространяться «вширь» (на налоговый и таможенный блок) и «вглубь» (на законопроекты в рамках второго чтения и т.д.).

Положительную оценку бизнес-сообщества получил проект постановления, предусматривающий публичную экспертизу при подготовке нормативных правовых актов ФОИВов, устанавливающих обязательные требования, не относящиеся к сфере технического регулирования, – т.е. там, где прозрачность принятия решений была недостаточной, а нормативная правовая база – запутанной и противоречивой.

Представляется, что и позитивные, и негативные новости являются отражением несистемности формирования стратегии и выбора тактики. Механизм работает, если у руководителя органа власти есть желание выяснять альтернативную точку зрения бизнес-сообщества не раз в год, а постоянно и на основе прозрачных процедур и институтов, выбрать не простой, а эффективный вариант решения задачи. Если такого желания не появляется, то даже формализованные институты и законодательные требования в части взаимодействия с бизнес-сообществом можно если не игнорировать, то выхолостить.

Так что интерес экспертного и предпринимательского сообщества к «рассадке» в новом Правительстве РФ лишь подтверждает актуальность принципа – кадры по-прежнему решают всё.



10



30



36



44



54

58



66



74



86



100



124



134

## Мониторинг

**4** Индекс деловой среды в апреле. Спрос в плюсе, личные оценки опять в минусе

**6** Андрей ГОЛЬЦБЛАТ  
Обзор законодательства март 2012 г.

**10** Бюро Правления РСПП: решение насущных проблем

**16** Бизнес-дневник

## Главная тема – Коррупция

**18** Коррупция в России: кто виноват и что делать

**30** Ирина ЯРОВАЯ:  
„Нетерпимость коррупционного поведения должна стать нормой“

**34** Илья КЛОЧКОВ  
Структура и специфика коррупции в России

**36** Максим ГРИГОРЬЕВ:  
„Я предпочел бы более жёсткие меры“

**40** Ирина КОТЕЛЕВСКАЯ  
Бизнес и антикоррупционная политика: нам по пути!

**44** Елена ПАНФИЛОВА:  
„Запрос общества на борьбу с коррупцией растёт“

**48** Санди ПРАЙЗЕР и Андрей НОВИКОВ  
Закон Великобритании о взяточничестве в отношении российских компаний

**54** Кирилл КАБАНОВ:  
„Коррупция в России – это высокодоходный бизнес“

**58** Сергей АЛЕКСАНШЕНКО  
Победить коррупцию сообща

**64** Бизнес-дневник

## Отрасль выставочная деятельность

**66** Выставочная деятельность: лицом к инвесторам

**74** Георгий КАЛАМАНОВ:  
„На выставках формируется имидж компаний“

**78** Сергей АЛЕКСЕЕВ:  
„Мы ещё не научились продвигать свою продукцию на рынок“

**83** Алексей МИКУШКО:  
„ВВЦ снова станет интересным“

**86** Валерий БАРУЛИН:  
„Выставочный бизнес – локомотив движения экономики“

**90** Владимир ЗАТЫНАЙКО:  
„Энергетика – приоритетное направление“

**94** Бизнес-дневник

## Финансы, рынки, компании

**96** Алексей КОНДРАТЬЕВ  
Нефтехимия – капиталоемкая отрасль российской экономики

## Бизнес и общество

**120** Александр КОСТЮК  
Загранпаспорт  
Про очаж интеллигентности

**124** Юрий ЭНТИН:  
„Прекрасное далёко, не будь ко мне жестоко!“

**132** Александр ДОБРОВИНСКИЙ  
В России всё-таки есть свои правила

**134** Сарик АНДРЕАСЯН:  
„Пора возрождать детское кино“

**136** Захар ПРИЛЕПИН  
О коррупции, или Замазать всех

**140** Оксана ГАРНАЕВА  
Проект фонда «Русская Берёза» «Маленький человек в большом городе»

**142** Бизнес-дневник

## Индекс деловой среды в апреле. Спрос в плюсе, личные оценки опять в минусе

В МАРТЕ БЫЛ ПРОВЕДЁН ОЧЕРЕДНОЙ РАУНД ОПРОСА ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА. СВОДНЫЙ «ИНДЕКС ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ РСПП» ВТОРОЙ МЕСЯЦ ПОДРЯД ПОКАЗЫВАЕТ НЕБОЛЬШОЕ УЛУЧШЕНИЕ (50,7 ПУНКТА).

В апреле был проведён очередной раунд опроса представителей российского бизнеса. Главный итог – сводный «Индекс деловой среды РСПП» ушёл в негативную зону (48,3 пункта). При этом субъективная оценка делового климата находится в отрицательной зоне уже на протяжении 5 месяцев (-3,9 пункта).

Одновременно по многим подынкам наблюдается достаточно позитивная ситуация. Индекс рынка производимой продукции продолжил расти и составил в апреле +2,6 пункта. При этом ключевые показатели – спрос в отрасли и спрос на продукцию/услуги компании – находятся в устойчиво позитивной зоне (+4,6 и +7,5 пункта соответственно), хотя рост цен продолжает беспокоить компании.

Индекс B2B в апреле составил 50,6 пункта. При этом позитивная динамика фиксируется почти по всем его компонентам – новые заказы на продукцию/услуги, сроки выполнения существующих заказов на продукцию/услуги, обязательства компании перед контрагентами. Исключением стал рост озабоченности обязательствами контрагентов перед компанией, но существенный рост новых заказов (+8,2 пункта) компенсировал негатив. Правда, необходимо отметить, что в марте оценка этого компонента составила 69,8 пункта, так что некоторое «торможение» налицо.

В любом случае именно «спросовые» показатели и индекс B2G, который продолжает показывать стабильный рост

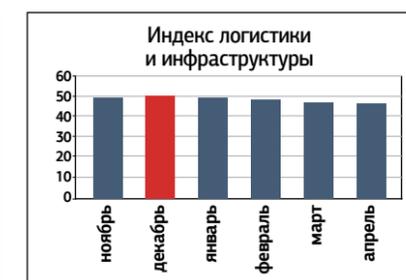
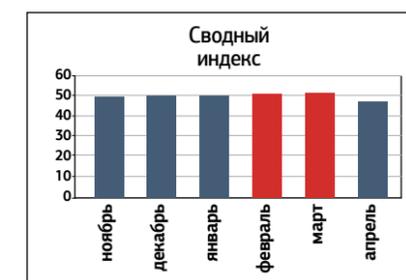
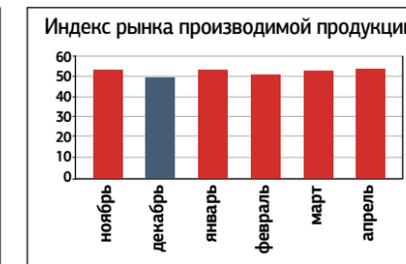
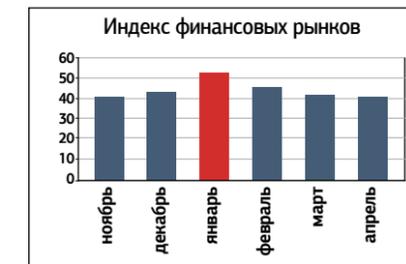
на протяжении длительного времени (52 пункта), были в апреле локомотивом индекса деловой среды.

Индекс финансовых рынков устойчиво остаётся в негативной зоне (-9,9

пункта), притом что это самый низкий показатель за последние полгода. Финансовое положение компаний получило положительные оценки (+50,4 пункта), что соответствует ситуации

Индекс деловой среды РСПП. Апрель 2012 г.

Показатели	Февраль	Март	Апрель
Индекс рынка производимой продукции	50,9	52	52,6
Индекс логистики и инфраструктуры	48,3	48	47
Индекс B2B	54,9	50,7	50,6
Индекс B2G etc.	50,5	56	52
Индекс финансовых рынков	45,8	41,7	40,1
Индекс личной оценки делового климата	48,5	45,7	46,4
Индекс инвестиционной и социальной активности	55,4	60,6	49,9
<b>Индекс деловой среды РСПП</b>	<b>50,6</b>	<b>50,7</b>	<b>48,3</b>



**Индекс логистики падал в течение последних 6 месяцев за исключением декабря (апрельское значение -3 пункта), при этом наиболее негативно оценивается среднее время доставки грузов (третий месяц подряд).**

с ростом спроса на продукцию компаний и увеличением числа новых заказов. Но этого было недостаточно, чтобы компенсировать негативные оценки состояния финансовых и валютных рынков.

Индекс логистики падал в течение последних 6 месяцев за исключением декабря (апрельское значение -3 пункта), при этом наиболее негативно оценивается среднее время доставки грузов (третий месяц подряд).

В минимальный негатив ушёл индекс социальной и инвестиционной активности (-0,1 пункта). Это связано прежде всего с некоторым сокращением доли компаний, реализующих инвестиционные проекты, поскольку «социальная» часть индекса находится в плюсе. Проверить объективность данных оценок можно будет после выхода макроданных за апрель.

В региональном разрезе при прочих равных наиболее пессимистичную оценку делового климата дают компании Уральского федерального округа, наиболее оптимистичную – Северо-Западного федерального округа.

Материал подготовила  
Глухова Мария, к.э.н.



## Обзор законодательства март 2012 г.

ОБЗОР ЗА МАРТ ПОЛУЧИЛСЯ НЕБОЛЬШИМ. МЫ ВКЛЮЧИЛИ В НЕГО НОВОЕ ПОСТАНОВЛЕНИЕ КОНСТИТУЦИОННОГО СУДА РФ И ДВА ПОСТАНОВЛЕНИЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ. ЭТО ИМЕННО ТО, ЧТО ПОКАЗАЛОСЬ НАМ ИНТЕРЕСНЫМ.



**Андрей  
ГОЛЬЦБЛАТ,**  
Управляющий партнёр  
Goltsblat BLP

**К**онституционный Суд РФ, в частности, признал, что временное применение международных договоров РФ до их ратификации является конституционным и законным.

Среди правительственных постановлений следовало бы особо отметить то, которым утверждены новые Правила определения таможенной стоимости товаров, вывозимых из РФ. Вопрос этот приобретает дополнительное значение в связи с дальнейшим развитием отношений в рамках Таможенного союза. Основой определения таможенной стоимости оцениваемых (вывозимых) товаров, как и раньше, должна быть в максимально возможной степени стоимость сдел-

и содержащее ряд выводов, значимых для практики применения закона о банкротстве. Следует отметить, что это постановление является основанием для пересмотра вступивших в законную силу судебных актов арбитражных судов по делам со схожими фактическими обстоятельствами.

### **Временно применяемые РФ международные договоры должны быть официально опубликованы**

Принято Постановление Конституционного Суда РФ от 27 марта 2012 г. № 8-П по делу о проверке конституционности п. 1 ст. 23 Федерального закона «О меж-

Заявитель при этом ссылался прежде всего на ч. 3 ст. 15 Конституции РФ, согласно которой любые нормативные правовые акты, затрагивающие права, свободы и обязанности человека и гражданина, не могут применяться, если они не опубликованы официально для всеобщего сведения. Соответственно, заявитель утверждал, что временно применяемый международный договор РФ, если он затрагивает указанные права, свободы и обязанности и содержит иные правила, чем предусмотренные законом (в его случае – международный договор РФ в рамках Таможенного союза, определявший более высокие ставки таможенных платежей физическими лицами), для такого применения должен быть официально опубликован в РФ.

Как известно, большинство международных договоров в рамках Таможенного союза и Единого экономического пространства временно применялись до их ратификации в странах-участницах.

Конституционный Суд РФ признал следующее:

- Временное применение международных договоров РФ до их ратификации является конституционным и законным.

- В силу международного права и по своему месту в правовой системе РФ правила временно применяемого международного договора имеют, как и вступившие в силу международные договоры РФ, приоритет перед российскими законами при отсутствии

официально опубликованного текста, в том числе в случае, когда ими изменяется нормативное содержание прав, свобод и обязанностей человека и гражданина.

- Применительно к временно применяемым международным договорам РФ, затрагивающим права, свободы и обязанности человека и гражданина и устанавливающим при этом иные правила, чем предусмотренные законом, необходимо их официальное опубликование для всеобщего сведения. Такое опубликование должно предшествовать непосредственной реализации на территории РФ положений данных договоров. Временно применяемые международные договоры, также как и вступившие в силу международные договоры РФ, без официального опубликования не должны подлежать внутригосударственному применению.

- Размещение текста международного договора, применённого в отношении заявителя, на официальном интернет-сайте Комиссии Таможенного союза, предназначенном для официального опубликования решений и материалов органов Таможенного союза, не может компенсировать отсутствие надлежащего официального опубликования этого договора в РФ.

- До внесения соответствующих изменений в законодательство РФ международные договоры РФ, применяемые временно до их вступления в силу, которые затрагивают права, свободы и обязанности человека и гражданина и устанавливают при этом иные правила, чем предусмотренные законом, должны официально опубликовываться в том же порядке, что и вступившие в силу или ратифицированные международные договоры РФ.

Конституционный Суд РФ также решил, что:

- федеральному законодателю надлежит в 3-месячный срок установить порядок официального опубликования временно применяемых международных договоров, затрагивающих права, свободы и обязанности человека и гражданина и устанавливающих иные правила, чем предусмотренные законом;

- в тот же срок должно быть завершено официальное опубликование таких международных договоров РФ;

- по истечении данного срока указанные временно применяемые международные договоры РФ, если они не опубликованы официально для всеобщего сведения, не могут применяться далее.

Следует отметить, что судья Конституционного Суда РФ Геннадий Жилин заявил Особое мнение по рассматриваемому делу, в котором высказал позицию, что применение к заявителю временно применяемого международного

тификации, а не только официального опубликования, чтобы он мог законно применяться.

### **О новых правилах определения таможенной стоимости товаров, вывозимых из РФ**

Принято постановление Правительства РФ от 6 марта 2012 г. № 191, которым утверждены новые Правила определения таможенной стоимости товаров, вывозимых из РФ (далее – Постановление). Постановление вступает в силу



**Если при вывозе товаров не возникает обязанность по уплате вывозных таможенных пошлин, то таможенная стоимость не определяется и не заявляется.**

ки с этими товарами. В то же время в новых правилах важны определённые нюансы, которые будут интересны специалистам.

Наконец, мы решили включить в настоящий обзор одно из постановлений президиума Высшего Арбитражного Суда, принятое в самом конце февраля

национальных договоров Российской Федерации».

Предметом рассмотрения стала норма данного закона, устанавливающая, что международный договор до его вступления в силу может применяться Россией временно, если такое применение в нём предусмотрено.

договора РФ, устанавливающего иные правила, чем предусмотренные законом, ухудшило его положение в сфере таможенных правоотношений (уплата более высокой ставки таможенных платежей и применение ответственности за их неуплату), в связи с чем такой временно применяемый международный договор РФ требует прежде всего ра-

14 апреля 2012 г., и с этой даты такие прежние Правила утратят силу.

Следует отметить, что порядок определения таможенной стоимости товаров, вывозимых из РФ, не претерпел особых изменений, поскольку в его основе лежит Соглашение об определении таможенной стоимости товаров, перемещаемых через тамо-

женную границу Таможенного союза, от 25 января 2008 г.

Как и прежде, таможенная стоимость оцениваемых (вывозимых) товаров является базой для исчисления вывозных таможенных пошлин и определяется в целях такого исчисления.

Если при вывозе товаров не возникает обязанность по уплате вывозных таможенных пошлин, то таможенная стоимость не определяется и не заявляется.

Основой определения таможенной стоимости оцениваемых (вывозимых) товаров должна быть в максимально возможной степени стоимость сделки с этими товарами, то есть цена, фактически уплаченная или подлежащая уплате за товары при их продаже на вывоз из РФ в страну назначения и дополненная соответствующими начислениями (расходы агенту (посреднику), на тару, на сырьё, на проектирование, лицензионные платежи и др.) (метод 1).

Если таможенная стоимость вывозимых товаров не может быть определена по стоимости сделки с вывозимыми товарами (метод 1), то таможенная стоимость таких товаров определяется согласно методу по стоимости сделки с идентичными товарами (метод 2), либо методу по стоимости сделки с однородными товарами (метод 3), либо методу сложения (метод 5), либо резервному методу (метод 6).

Поскольку при экспорте товаров невозможно применить метод сложения (метод 4), то при вывозе товаров с территории РФ указанный метод в Постановлении не упоминается.

Во всех случаях определения таможенной стоимости (методы 1, 2, 3, 5, 6) таможенный орган обязан в письменном виде указать источник использованных данных, а также подробный расчёт, произведённый на их основе.

### Внесены изменения в перечень продукции, подлежащей сертификации

Постановлением Правительства РФ от 21 марта 2012 г. № 213 внесены изменения в перечень продукции, подлежащей обязательной сертификации, и перечень

продукции, подтверждение соответствия которой осуществляется в форме принятия декларации о соответствии. Изменения вступят в силу 26 мая 2012 г.

В частности, согласно изменениям обязательной сертификации подлежат вакцины и анатоксины, применяемые в ветеринарии (ранее их соответствие подтверждалось в форме подачи декларации о соответствии). Также уточнены перечни продукции, подлежащей обязательной сертификации, по разделам 9381 (сыворотки, иммуно- и гаммаглобулины, препараты из крови прочие и полученные методом генетической инженерии и других биологических субстратов, применяемые в медицине) и 9383 (вакцины, анатоксины и токсины, применяемые в медицине).

Из единого перечня продукции, подтверждение соответствия которой осуществляется в форме принятия декларации о соответствии, исключены некоторые разделы, в том числе 2537 «Изделия медицинские, санитарно-гигиенические и предметы ухода за больными формовые» (в данную группу входят изделия медицинские из резины, полимеров, латекса и стекла). Таким образом, с 26 мая 2012 г. продукция, исключённая из перечня, не требует оценки соответствия согласно Федеральному закону «О техническом регулировании». При этом в отношении отдельных неформовых медицинских изделий сохраняется требование о подтверждении соответствия в форме принятия декларации. Внесены также

**Обязательной сертификации подлежат вакцины и анатоксины, применяемые в ветеринарии.**



уточнения в перечни продукции, по которым принимается декларация о соответствии, по разделам 9385–9387 (среды питательные микробиологические, основы питательные и сырьё биологическое для вирусологических питательных сред, применяемых в медицине; бактериофаги, включая бактериофаги для ветеринарии; аллергены, включая аллергены для ветеринарии).

Выданные до вступления в силу названных изменений сертификаты соответствия и декларации о соответствии считаются действительными до окончания периода, указанного в них, в пределах срока годности или службы продукции. Продукция и (или) упаковка, выпущенная в обращение на территории РФ по указанным документам, перемаркированную знаком соответствия не подлежит.

### Президиум Высшего Арбитражного Суда РФ разъяснил некоторые положения закона о банкротстве

Опубликовано постановление Президиума Высшего Арбитражного Суда РФ от 28 февраля 2012 г. по делу № 15935/11 (далее – Постановление), в котором было сделано несколько выводов, значимых для практики применения Федерального закона от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (далее – Закон о банкротстве).

Прежде всего в Постановлении отмечается, что отдельный кредитор вправе обратиться к арбитражному управляющему с предложением об оспаривании этим управляющим подозрительной сделки в арбитражный суд. Однако подчёркивается, что при этом кредитор должен обосновать арбитражному управляющему наличие совокупности обстоятельств, необходимых для признания такой сделки недействительной.

В свою очередь, арбитражный управляющий, рассматривающий данное заявление кредитора, обязан проанализировать, насколько убедительны аргументы кредитора и приведённые им доказательства, а также оценить реальную возможность фактического восстановления нарушенных прав должника и его кредиторов в



**Арбитражный управляющий обязан проанализировать, насколько убедительны аргументы кредитора и приведённые им доказательства.**

случае удовлетворения судом соответствующего заявления.

Обращается внимание на то, что законодательство о банкротстве не предполагает для арбитражных управляющих ни возможности искусственного затягивания рассмотрения обращений кредиторов, ни принятия произвольных и немотивированных решений.

В Постановлении указывается, что формальная подача арбитражным управляющим заявления в арбитражный суд об оспаривании подозрительной сделки не свидетельствует о должном исполнении им своих обязанностей. Согласно Постановлению, под надлежащим предъявлением в арбитражный суд требования о признании недействительным договора понимается подача заявления с соблюдением правил о форме и содержании такого рода заявления, а также других положений Арбитражного процессуального кодекса РФ и Закона о банкротстве.

В этой связи Президиум ВАС РФ констатировал, что признание правомерным бездействия конкурсного управляющего при оспаривании договора не может быть основано только на том, что оспаривание договора приведёт к необоснованному затягиванию дела о банкротстве. В данном случае необходимо указывать и иные мотивы бездействия, в том числе свидетельствующие об экономической нецелесообразности оспаривания.

Следует отметить, что Постановление является основанием для пересмотра вступивших в законную силу судебных актов арбитражных судов по делам со схожими фактическими обстоятельствами (пересмотр по новым обстоятельствам на основании п. 5 ч. 3 ст. 311 АПК РФ).

Обзор подготовлен юридической фирмой **Goltsblat BLP**

## Бюро Правления РСПП: решение насущных проблем

БЮРО ПРАВЛЕНИЯ РСПП НА ЗАСЕДАНИИ 11 АПРЕЛЯ ОБСУДИЛО ДАВНО НАЗРЕВШУЮ ПРОБЛЕМУ ВЫРАБОТКИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ, ОТВЕЧАЮЩЕЙ СОВРЕМЕННЫМ ТРЕБОВАНИЯМ, А ТАКЖЕ РАССМОТРЕЛО ВОПРОС О НОВЫХ ИНСТРУМЕНТАХ ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТНОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ ЗА РУБЕЖОМ.



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**П**ервый вопрос «О Концепции экологической промышленной политики» был подготовлен Комитетом РСПП по экологической, промышленной и технологической безопасности.

Олег ДЕРИПАСКА, член Бюро Правления РСПП, председатель Комитета, отметил, что законодательство в сфере промышленной экологии за 35 лет, в течение которых непрерывно принимались законы, подзаконные акты, ведомственные инструкции, стало запутанным и не отвечающим требованиям времени. Возникла система, объединяющая около тысячи документов, которые противоречивы по сути.

Так, например, в целях получения разрешения на выбросы и сбросы химических веществ при использовании закона об охране окружающей среды, нужно применить 38 дополнительных инструкций и документов, что занимает 1,5–2 года.

Как заметил Олег Дерипаска, ситуация с функционированием сегодняшней правоохранной системы очень затратна. Это около 100 тыс. сотрудников и 75 млрд руб. – такова собираемая (или выделяемая) стоимость из различных уровней бюджета на всевозможные мероприятия. При этом правоохранные платежи – в разы меньше.

По готовящемуся Федеральному закону № 584587/5 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части совершенствования нормирования в области охраны окружающей среды и введения мер экономического стимулирования хозяйствующих субъектов для внедрения наилучших технологий» в обществе прошли широкие обсуждения. В том числе они модерировались в рамках Комитета РСПП. Был проведён достаточно подробный анализ более тысячи законных, подзаконных нормативных актов и других документов.

На взгляд экспертов Комитета по экологической, промышленной и технологической безопасности РСПП, участвующих в экспертизе готовящегося закона, с его принятием фактически ничего не меняется. Кроме того, закон достаточно коррупционный. Последние законодательные



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**Олег ДЕРИПАСКА:**

**„ В сфере промышленной экологии возникла система, объединяющая около тысячи документов, которые противоречивы по сути. “**

инициативы, требующие от субъектов хозяйственной деятельности применять лучшие с экологической точки зрения технологии, приведут к многократному росту штрафов и оставят слишком много возможностей для разного толкования.

Стимулирующий механизм, который заявлялся на этапе подготовки и обсуждения с участием Минприроды России, Минэкономики России, сформулировать, по мнению экспертов, невозможно.

По словам главы Комитета, давно назрел вопрос принятия Кодекса в области охраны окружающей среды. Его разработка, по мнению экспертов, займёт порядка 2 лет. «Через 2 года мы получим документы внутренне непротиворечивые, которые можно будет использовать следующие 50 лет. Они станут основой в процессе деятельности между хозяйствующими субъектами, государством, общественными организациями», – сказал Олег Дерипаска.

Подготовка современной Концепции экологической промышленной политики уже ведётся в Комитете РСПП по экологической, промышленной и технологической безопасности совместно с экспертным сообществом.

Захирджан КУЧКАРОВ, эксперт, директор Центра инноваций «Концепт»,

доктор экономических наук, профессор, дополнил предыдущее выступление.

Он обратил внимание на тщательный анализ экспертами имеющихся документов в экологической сфере и отметил, что значительная часть их не имеет логически точной системы понятий. И поскольку они не определены, то возникает возможность трактовки вплоть до того, что, якобы, нанесение ущерба окружающей среде – юридически бессмысленная вещь.

По словам Кучкарова, экспертами было выявлено несколько десятков прямых абсурдов. Например, за одно и то же деяние применяется трехкратная санкция: платежи за сверхнормативное загрязнение, в последующем штраф за это превышение и плата за восстановление, чего юридически не должно быть.

Более всего предприятия тревожат административные барьеры: больше 100 разрешительных документов, 29 ведомств, причастных к экологическому контролю и надзору. Некоторые процедуры вынуждают проходить восемь-девять надзорных органов. Это с точки зрения бизнеса почти бессмысленная вещь, поскольку государственных денег тратится в 3 раза больше, чем собирает весь природно-надзорный нормирующий аппарат.

По заключению экспертов, эту систему совершенствовать нельзя. «Её нужно просто перепроектировать, нормативно, концептуально, как следует, с самого начала, с определением понятий, которые лежат в основе охраны окружающей среды», – подчеркнул Захирджан Кучкаров.

Это даст возможность отстаивать свои интересы как бизнесу, так и населению и госорганам.

Были озвучены предложения: убрать все противоречия в документах, вычистить весь абсурд в согласительных, разрешительных процедурах, упростить, сократить все сроки согласований. Сделать прозрачными процедуры как для отечественного бизнеса, так и иностранного инвестора и любого заинтересованного лица.

Новая модель должна дифференцировать предприятия по масштабу воздействия, дифференцировать вещества по вредности и по возможности контроля (в том числе онлайн-контроля).



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

Звучали также предложения Правительству РФ, Государственной Думе РФ остановить продвижение законопроекта и развернуть большую дискуссию по новой концепции.

Второй вопрос, связанный с обсуждением проблемы новых механизмов и инструментов поддержки экспортной инвестиционной деятельности российских компаний за рубежом, был подготовлен Комитетом РСПП по международному сотрудничеству.

Над этой темой Комитет работал совместно с Минэкономразвития России и Внешэкономбанком. Тема страхования рисков экспортных инвестиций и кредитов активно обсуждалась в РСПП с 2006 г. Многие его предложения были положены в основу концепции создания Российского агентства страхования экспортных кредитов и инвестиций (ЭКСАРА), основная задача которого – финансовая и страховая поддержка отечественных экспортёров

на иностранных рынках и их защита от предпринимательских и политических рисков. Присоединение к ВТО и возможное присоединение к Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) накладывает на страну определённые обязательства по гармонизации внутренних процедур поддержки экспорта с международными.

Основными партнёрами созданного в прошлом году Агентства должны стать российские экспортёры, в том числе предприятия малого и среднего бизнеса, российские и иностранные банки, которые предоставляют экспортное финансирование, а также лизинговые компании, предоставляющие услуги по трансграничному лизингу.

Пётр ФРАДКОВ, генеральный директор Российского агентства по страхованию экспортных кредитов и инвестиций, член Правления Внешэкономбанка, рассказал о деятельности Агентства, его проектах и продуктах, направленных на повышение конкурентоспособности компаний на внешнем рынке и поддержку ин-

**Захирджан КУЧКАРОВ:**  
 ” За одно и то же деяние применяется трехкратная санкция: платежи за сверхнормативное загрязнение, в последующем штраф за это превышение и плата за восстановление. “



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

вестиционной и внешнеэкономической деятельности российских компаний.

По его словам, к лету этого года должен сформироваться ряд продуктов: страхование портфеля краткосрочных экспортных кредитов, страхование кредитов поставщика, страхование кредитов покупателей, страхование гарантий, страхование рисков по кредитиву. То есть весь инструментарий, который используется или российским банком, финансирующим экспорт, или самим

экспортёром для того, чтобы вывести свой продукт на экспорт. Полный пакет документов планируется сформировать в течение 2012–2013 гг.

Отдельные продукты будут разрабатываться для регионов с повышенным риском (некоторые страны Африки, Юго-Восточной Азии) и для работы в рамках создаваемого единого экономического пространства. Работа Агентства будет вестись в направлении поддержки отраслей с высокой добавленной стои-

мостью, запрещённым направлением деятельности для него является поддержка страхования сырья.

Как сказал Фрадков, у ЭКСАРА существует достаточно сформированная нормативная база для того, чтобы делать первые проекты. Он также заметил, что рассчитывает на продолжение совместной работы с Комитетом РСПП по международному сотрудничеству.

«К концу 2014 года мы должны достичь доли экспорта, застрахованного Агентством, в общем объёме почти 10%. Это достаточно амбициозный показатель. Общий объём застрахованных экспортных кредитов должен составлять 500 млрд рублей. Общее количество компаний, которым мы должны предоставить страховое покрытие, должно быть 3300», – сказал Пётр Фрадков.

Инициативы ЭКСАРА и необходимость взаимодействия между Агентством и РСПП для укрепления позиций российского экспорта и инвестиций на зарубежных рынках были поддержаны участниками заседания. ПР

**Пётр ФРАДКОВ:**  
 ” К концу 2014 года мы должны достичь доли экспорта, застрахованного Агентством, в общем объёме почти 10%. Это достаточно амбициозный показатель. “



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

# У НЕДЕЛЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

прошла в Москве с 6 по 10 февраля 2012 года



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ  
ПРОМЫШЛЕННИКОВ  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



НЕДЕЛЯ  
РОССИЙСКОГО  
БИЗНЕСА  
2012

**25** МЕРОПРИЯТИЙ

(12 Конференций, Съезд,  
5 расширенных заседаний  
Координационных советов,  
5 панельных дискуссий,  
2 всероссийских конкурса)

**406** ЖУРНАЛИСТОВ

**165** СПИКЕРОВ

БОЛЕЕ **1500** ДЕЛЕГАТОВ

И УЧАСТНИКОВ



ВСЕ МАТЕРИАЛЫ  
НА САЙТЕ:

[www.rspp.ru](http://www.rspp.ru)  
[www.nrb-rspp.ru](http://www.nrb-rspp.ru)

генеральные партнеры:



Взгляни на мир под другим углом



партнеры:



генеральные информационные партнеры:



информационные партнеры:





**Александр ШОХИН,**  
Президент РСПП

“ У нас много инициатив, которые по названию быстро проходят (в Госдуму – прим. ред), а потом, когда текст закона появляется, лучше бы их не было...”

(Из выступления на совещании по реализации задач, поставленных В.В. Путиным в предвыборной статье «Демократия и качество государства», 18 апреля).



**Сергей БЕЛЯКОВ,**  
директор Департамента инвестиционной политики и развития ГЧП Минэкономразвития России

“ Сейчас значительная часть экономики страны – это офшорная экономика. Сложно объяснить иностранному инвестору, почему он должен прийти в РФ, если собственный капитал уходит из РФ».

(Из интервью Радио «Сити-ФМ», 12 апреля).



**Антон СИЛУАНОВ,**  
Министр финансов России

“ Бюджетный сектор раздут, это очевидно. Есть значительные резервы неэффективных расходов в здравоохранении. За бюджетные деньги должна идти борьба».

(Из выступления на ежегодной Апрельской научной конференции, организованной Высшей школой экономики, 3 апреля).



**Рашид НУРГАЛИЕВ,**  
Министр внутренних дел России

“ Мы должны и будем стремиться быть лучше той среды, в которой приходится работать».

(Из выступления на правительственном часе в Госдуме, 13 апреля).

ФОТОФАКТ



**Русский мост**

Этот кадр, запечатлевший подъём последней панели вантового моста через пролив Босфор Восточный на остров Русский, имеет все шансы стать историческим. Завершена огромная работа, реализован масштабный проект. Да, строили мост на остров Русский как-то тоже очень по-нашему, по-русски. С трудностями, чрезвычайными ситуациями вплоть до пожара, штормовщиной. Но построили же! Будем теперь надеяться, что этот красавец не начнёт вдруг «плясать» (что у нас бывает) или не потребует через год-другой серьёзного ремонта (это тоже бывает).

ПРИМЕТЫ

**Пятница, 13-е**

То, что губернатор Краснодарского края Александр Ткачёв – человек крутого нрава, было известно давно. Но его очередное кадровое решение повергло краевое чиновничество в шок. Можно представить их реакцию после ознакомления с записью в губернаторском микроблоге в Twitter.

«Я долго думал и принял очень непростое решение. Решение такое: в отставку отправятся все высшие должностные лица администрации края. Если конкретно, это мои заместители, советники и руководители всех краевых департаментов и управлений. Без исключений. И по каждой открывшейся вакансии вопрос буду решать очень придирчиво. Время обновлять команду», – написал губернатор.

Стоит, наверное, упомянуть о том, что запись эта была сделана в... пятницу, 13 апреля. Интересно, сможет ли кто-нибудь сегодня убедить отставленных аппаратчиков в том, что приметы – дело пустое?



РИА «НОВОСТИ»

КАПИТАЛ

**Не ждали...**

В первом квартале чистый вывоз капитала не сократился, как ожидалось. Объём оттока капитала за 3 месяца превысил 35 млрд долл. Это очередной рекорд. В первом квартале прошлого года этот показатель составил без малого 20 млрд долл.

Ещё за день до публикации данных на сайте ЦБ заместитель председателя ЦБ Алексей Улюкаев заявлял, что отток капитала из России в марте продолжился, но «сравнительно небольшими темпами» по отношению к февралю. Однако данные поправили чиновника. Чистый вывоз капитала банками в январе-марте составил 16 млрд долл., другими секторами экономики – 19,1 млрд долл.

О причинах сложившейся неожиданной ситуации остаётся только гадать. Даже специалистам. Глава ЦБ Сергей Игнатьев, например, сетует на европейский кризис и «несознательных» россиян, бросившихся вдруг скупать недвижимость за рубежом какими-то невиданными темпами... Да, покупают. Но вот вопрос: почему вдруг?

Тайна сия велика есть?



НАДОЕЛО!

**Злосчастная поправка**

Кажется, эта злосчастная поправка Джексона-Вэника долго ещё будет будоражить умы и раздражать. Сколько же можно! Во время заседания круглого стола в Совете Федерации РФ 4 апреля прозвучало предложение Правительству РФ ввести ряд запретных мер против США, если они начнут затягивать отмену поправки Джексона-Вэника в отношении России.

Российские чиновники выступили за ограничение въезда на территорию страны ряду должностных лиц США, а также за отмену деятельности в России американских юридических лиц, занимающихся финансированием неправительственных организаций РФ.

Впрочем, двадцатилетние бесплодные попытки отменить поправку – это прецедент в чём-то и полезный. Попробуйте сегодня укорить наших законодателей за то, что они не могут отменить или актуализировать какой-нибудь замшелый закон, те всегда могут кивнуть на заокеанских коллег: мол, вот где настоящая волокита.

ФОТОФАКТ



**ЗЕМЛЕТРЯСЕНИЙ НЕ ОЖИДАЕТСЯ**

Ещё действующий губернатор Московской области Борис Громов и его преемник на этом посту Министр России по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий Сергей Шойгу на совещании по вопросу концепции развития московской агломерации.

Наверное, губернатор делится с министром опытом. Или рассказывает о нелёгкой доле подмосковного руководителя. Какие трудности ждут Сергея Кузугетовича на новом посту? Наверное, их будет предостаточно. Хорошо ещё, что с последствиями землетрясений и цунами разбираться вряд ли придётся. Очень редки они в Подмоскowie.

РИА «НОВОСТИ»

БЮДЖЕТ

**А Минфин-то – с норовом!**

Накануне слушаний в Бюджетной комиссии Правительства РФ Минфином России согласовано менее пятой части дополнительных расходов, на которых настаивают и Президент РФ, и Правительство РФ, и целый ряд министерств.

Это первая серьёзная корректировка бюджета при министре Антоне Силуанове, которая, похоже, станет и для него, и для ведомства «проверкой на прочность». Пока Минфин и его глава демонстрируют впечатляющую решительность и смелость, «урезав» запросы Дмитрия Медведева на 87,2 млрд руб., а Владимира Путина – на 63,5 млрд руб. Не поддержал Минфин и обращения различных ведомств за дополнительными 87,1 млрд руб.

Насколько серьёзно намерен Минфин отстаивать свою позицию, станет понятно только после заседания бюджетной комиссии. Впрочем, очевидно, что речь идёт даже не о твёрдости характера г-на Силуанова, а о бюджетной политике Правительства РФ: будет она жёсткой или мягкой.

# Коррупция в России: кто виноват и что делать

НАЧИНАТЬ ОБСУЖДЕНИЕ ЛЮБОГО ВОПРОСА СТОИТ  
С КОРРЕКТНОГО ОПРЕДЕЛЕНИЯ КЛЮЧЕВОГО ТЕРМИНА.



В соответствии с Федеральным законом «О противодействии коррупции» коррупция – это:

- злоупотребление служебным положением;
- дача взятки;
- получение взятки;
- злоупотребление полномочиями;
- коммерческий подкуп;
- иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц, либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами, либо совершение этих деяний от имени или в интересах юридического лица.

Так что все мы немного коррупционеры. Взятка гаишнику, согласование не совсем законной перепланировки в квартире, ускорение выдачи загранпаспорта или устройство ребенка в детский сад «мимо очереди», не говоря о студенческих шалостях вроде взятки за зачёт или экзамен, – это не абстракция, а ежедневная реальность.

Проблема коррупции не только в том, что государство, бизнес и граждане теряют деньги. Коррупция ведёт к фиксации в бизнес-среде простой модели поведения – «деньги решают всё». Не нужны ни инновации, ни повышение эффективности, ни соблюдение законодательства – долю на рынке и успешное развитие компании гарантирует умение договориться с ответственным лицом.

Ещё более опасную роль в дальнейшем укреплении коррупционности в качестве основы функционирования страны играет бытовая коррупция – с самого начала дети и подростки воспринимают дачу и, соответственно, получение взятки как норму. В такой ситуации коррупция воспринимается не как абсолютно незаконное действие, а как часть «общественного договора».

Распространённость коррупции как одного из наиболее эффективных элементов системы экономических (и не

только) отношений в России наградила негативным подтекстом и термин «лоббизм». То, что на Западе является приемлемым способом продвигать интересы бизнеса, в России нередко сводят к попыткам любой ценой и не всегда законно продвинуть интересы компании, даже если они противоречат интересам

### Коррупция ведёт к фиксации в бизнес-среде простой модели поведения – «деньги решают всё».

её совладельцев, партнёров, сектора и экономики в целом.

Так что успешная борьба с коррупцией позволит, наконец, перестать воспринимать лоббизм как легальную оболочку для незаконного продвижения интересов.

### Цена вопроса

Оценка уровня коррупции или средней величины взятки всегда имеет приличную погрешность. Приблизительные цифры можно получить либо по данным о пойманных коррупционерах, либо по результатам опросов. В первом случае слишком высок риск нерепрезентативности выборки, во втором – при сохранении первого риска добавляется нежелание респондентов честно отвечать на поставленные вопросы. Для этого, конечно, в анкеты вставляют разнообразные контрольные вопросы, но они обычно

позволяют установить лишь сам факт «лукавства» респондента, а не истинную ситуацию.

В сложившейся ситуации остаётся пользоваться имеющимися цифрами и оценками. По данным МВД России, средний размер взятки в 2011 г. составил порядка 300 тыс. руб., особо круп-

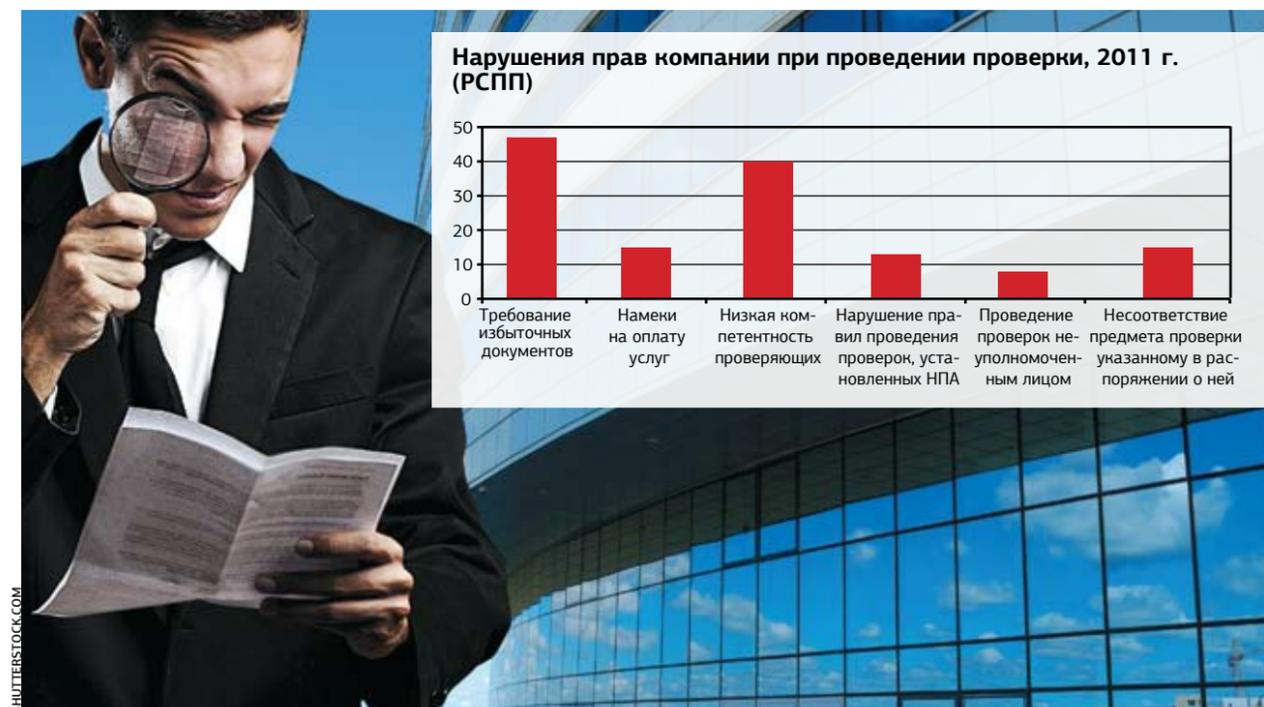
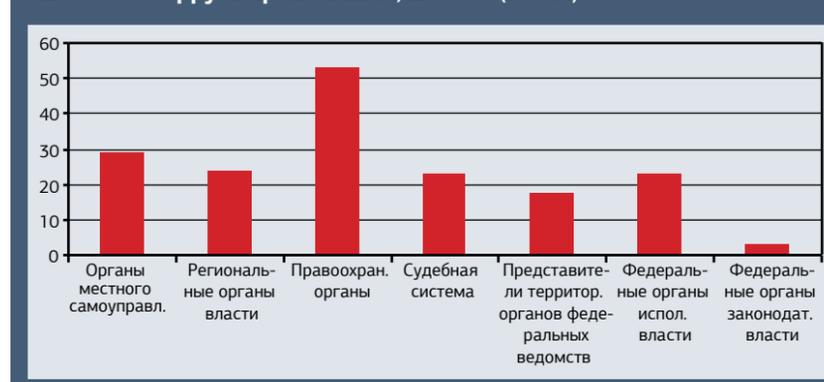
ной – 1,5 млн руб. В 2009 г. их величина была 23 тыс. и 927 тыс. руб. соответственно. Более чем 10-кратный рост размера средней взятки не может не настораживать, притом что накопленная за 2009–2011 гг. инфляция по оценкам составила чуть более 25,5%.

Возможно, что темпы роста суммы взятки на самом деле ниже – более-менее успешные попытки ловить не только бытовых коррупционеров, но и серьёзных взяточдателей и «взяточбрателей» могли сделать статистику по годам несопоставимой.

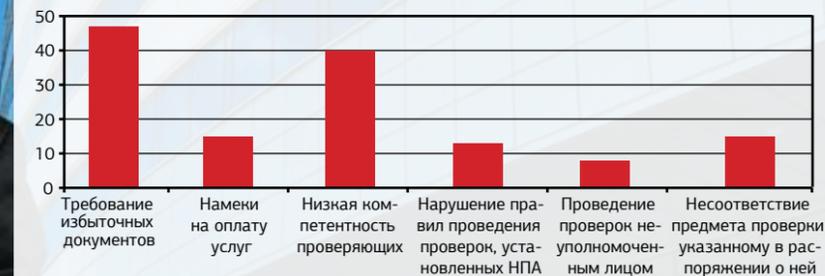
Что касается общих сумм коррупционной активности, то наблюдается разброс даже не на порядок, а больше. Оценки экспертов колеблются от 40 млрд руб. до 300 млрд долл. в год.

Правда, последняя цифра вызывает некоторые сомнения, учитывая, что, по оценкам ООН, годовая сумма уплаченных взяток в мире составляет 1 трлн

Доля компаний, полагающих, что рассматриваемые органы власти являются коррумпированными, 2011 г. (РСПП)



Нарушения прав компании при проведении проверки, 2011 г. (РСПП)



долл., а Еврокомиссия в 2011 г. оценила годовые потери экономики от коррупции в странах ЕС примерно в 120 млрд евро. Понятно, что у нас коррупция выше, чем в ЕС, и только потери при госзакупках оцениваются в 1 трлн руб., но будем надеяться, что истина лежит хотя бы посередине.

### С чем боремся

Необходимо чётко разделять несколько вариантов коррупции – бытовую, B2B и B2G, ну и, почему бы и нет, G2G. Бытовая коррупция, скорее всего, занимает первое место по частоте случаев, но не будет предметом рассмотрения в данной статье. Остальные варианты коррупционных отношений намного интереснее и масштабнее с точки зрения суммы и последствий.

Коррупция в отличие от лоббизма решает проблемы одной компании (создавая их другим субъектам рынка или бюджету), а не защищает интересы бизнес-сообщества. Платить могут за разные услуги:

- за «бездействие», т.е. за то, чтобы ответственный лицо не делало то, что должно делать;

- за «незаконное действие», т.е. за то, чтобы ответственный лицо сделало то, что делать не должно;
- «за выполнение обязанностей», т.е. за то, чтобы ответственный лицо сделало то, что оно и без того должно сделать.

Коррупция может возникать при выполнении одного или нескольких условий:

- противоречивость, нечёткость нормативных правовых актов или иных документов, создающих условия для

сроков рассмотрения документов без чётко зафиксированных оснований; • возможности злоупотреблений правом принятия финансовых решений (нарушения при проведении государственных и муниципальных закупок; предоставлении субсидий и т.д.).

Роль катализатора масштабов коррупции может играть развитие «круговой поруки», когда даже не связанные непосредственными финансовыми, служебными, родственными или дру-

### Коррупция воспринимается не как абсолютно незаконное действие, а как часть «общественного договора».

возможности выбора ответственным лицом одного из нескольких вариантов действий либо трактовки положений/требований документа;

- отсутствие чёткого регламента действия ответственного лица. Сюда можно отнести нечёткость сроков совершения действий, возможность бесконтрольного требования дополнительных документов или продления

жесткими отношениями коррупционеры «прикрывают» друг друга.

Если сформулировать это короче, то речь идёт об отсутствии прозрачности, регламентации процедур и контроля. Дополнительные возможности в России создаёт высокая доля расчётов наличными, невозможность проследить длинную цепочку офшоров и выяснить конечного бенефициара, а значит,

и доказать факт коррупционной сделки, недостаточный уровень независимости судебной системы. Этим перечень факторов, создающих благоприятную среду для коррупционных отношений, к сожалению, не исчерпывается.

### Коррупция B2G

После резкого роста озабоченности уровнем коррупции в кризисный 2009 г., когда 60% компаний, опрошенных РСПП, считали уровень коррупции ограничением для успешной работы компании, она откатилась с 1-го места по проблемности вначале на 4-е, а затем на 5-е место, уступая и избыточно высоким налогам, и росту цен, и нехватке кадров.

Правда, в ряде секторов, включая торговлю, транспорт и связь, а также финансовый сектор, коррупция как ограничитель для развития компаний по-прежнему находится на первом месте, а в целом уровень коррупционности отношений бизнеса и власти оценивается как высокий более чем половиной опрошенных РСПП компаний.

Необходимо честно признать, что нередко инициативной стороной в коррупционных отношениях выступает бизнес. Бизнес может быть заинтересован в коррупционном варианте решения вопроса в случае:

- если легальные действия обходятся дороже, чем нелегальные (дешевле

дать взятку, чем оспаривать неправомерность требований через суд);

- если выполнение обязательных требований ставит под угрозу существование компании либо её прибыль (закрытие производства, высокий оборотный штраф и т.д.);
- если нелегальные действия дают более высокую вероятность достижения цели, чем легальные (выигрыш конкурса на поставку товаров/оказание услуг/выполнение работ в рамках госконтракта; завоевание нового рынка или закрытие его для конкурентов с использованием административного ресурса);
- если решение задачи легальными способами невозможно в принципе

### Деньги в конверте или чемодане по-прежнему носят, но это не самый популярный способ для серьёзных сумм.

(например, незаконное изъятие активов/имущества у собственника);

- если в руках ответственного лица находится редкий ресурс, который может использоваться для извлечения коррупционной ренты (например, возможность подключения к сетям или сдача недвижимого имущества в аренду, особенно по льготным ставкам).

Правда, вне зависимости от того, кто стал инициатором коррупционной сделки, результат один – ухудшение деловой среды, риск снижения конкурентоспособности и потери добросовестных предпринимателей.

Если посмотреть на восприятие уровня коррумпированности различных органов власти, то наибольшую тревогу вызывают правоохранительные органы.

Федеральные органы законодательной

власти получили самые низкие оценки. Интересно, что органы местного самоуправления и региональные органы власти занимают 2-е и 3-е место по уровню восприятия их коррупционности. Вместе с тем они не рассматриваются как наиболее мешающие работе компаний – лишь около 20% компаний воспринимают их деятельность как помеху для своей деятельности, хотя региональные администрации склонны давать преференции отдельным игрокам и создавать барьеры «на входе» для новичков.

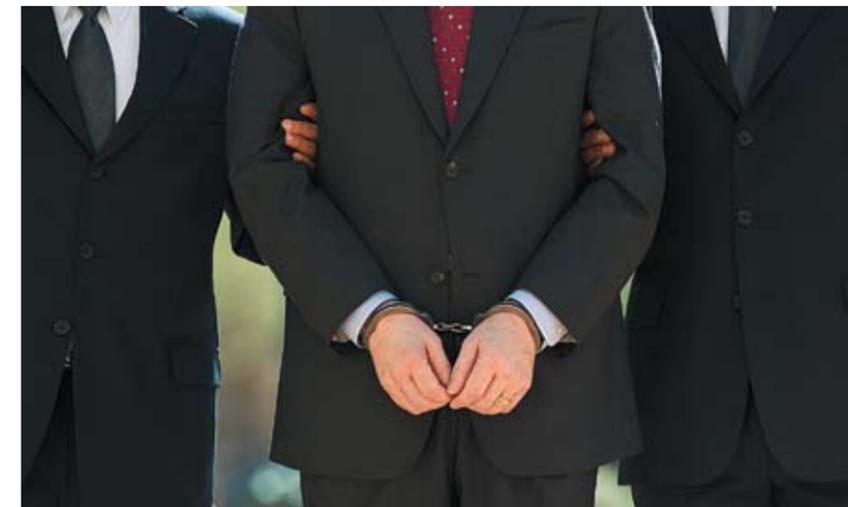
Специфика российской коррупции – мелкие и средние чиновники любят сослаться на то, что действуют от имени и по поручению руководства для придания веса попыткам получить «дополнительный доход», которые даже не подозревают о подобном поведении сотрудников.

Проверки – объективная зона риска для компаний. В соответствии с результатами анкетирования РСПП заказ со стороны конкурентов или органов власти стал основанием для 17% внеплановых проверок, проведённых в опрошенных компаниях. Нарушения при проведении проверки разнообразны, но все они прямо коррупционны, но чрезвычайно чувствительны для бизнеса.

Главной проблемой остаётся требование избыточных документов по сравнению с установленным нормативными правовыми актами перечнем. Компании нечасто говорят о намёках на прямую и косвенную оплату услуг, но это как раз тот вопрос, где ждать от опрашиваемых стопроцентной честности не стоит.

В целом компании вернулись к приоритету легальных способов взаимодействия бизнеса с органами власти (легальное отстаивание своих интересов, участие в выборах, использование публичных площадок и т.д.) и считают их более эффективными в текущих условиях. Но нелегальные методы (подкуп чиновников, давление с помощью криминальных структур и т.д.) не ушли в прошлое – они востребованы третью компаний.

Мастерство сокрытия коррупционных доходов растёт. Деньги в конверте или чемодане по-прежнему носят, но



### Приблизительные цифры можно получить либо по данным о пойманных коррупционерах, либо по результатам опросов.

это не самый популярный способ для серьёзных сумм. Деньги лучше прятать за рубежом через длинную цепочку подставных компаний. Вот только понять соотношение доходов от взяток и средств бизнеса, бегущих от коррупции и незащищённости прав собственности, в общей сумме утечки капитала из России невозможно.

### Коррупция B2B

Коррупция в рамках бизнес-сообщества – ещё более сложный вопрос с точки зрения оценки её масштабов. В отдельных случаях становятся известны факты злоупотребления менеджерами своими полномочиями, «откатов» от поставщиков, требований денег за получения доступа к ограниченному товарам, работам или услугам, включая сроки такого доступа, вывода активов, но в данной сфере имеющаяся информация ещё менее репрезентативна, чем в отношении «классических» коррупционных отношений с участием органов власти.

Да и опыт многих зарубежных компаний подтверждает, что в России мож-

но работать, не давая взяток (а с единичными случаями бороться в рамках внутрикорпоративных процедур).

Стоит отделять коррупционные сделки «от имени и по поручению» руководства от личной инициативы. В первом случае речь идёт о политике фирмы – некогда ждать, решаем вопрос с подключением за деньги, зарплаты повышать не будем – подбирайте своё с поставщиков. Во втором – это то, с чем руководитель или владелец компании категорически не согласен.

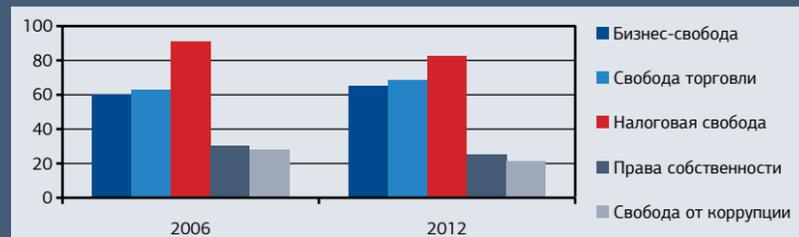
Во многом коррупция в бизнес-среде становится возможна из-за всё той же нечёткости внутренних регламентов и процедур в компаниях; слабого контроля и недостаточно высоких, по мнению международных экспертов, стандартов аудита (ряд скандалов показал, что и на Западе ситуация с корпоративным управлением и качеством внешнего аудита далека от идеала, но в целом ситуация там явно лучше, чем в России); недостаточной прозрачности органов управления, принимающих ключевые для судьбы компании решения, в конце концов, отсутствия у руководства



Страны БРИК и Таможенного союза  
(баллы, где 10 – наилучшая оценка)



Компоненты индекса экономической свободы: Россия  
(баллов, где 100 – наилучшая оценка)



компании желания работать по этическим стандартам. Если компания даёт взятки, её сотрудники не видят ничего страшного в том, чтобы брать их.

Нередко изменения в законодательстве приводят к формированию новых коррупционных зон. Как только какая-то группа компаний получает право распоряжения «редким» ресурсом или

ке возникают скандалы из-за выдачи кредитов «нужным» или своим людям и компаниям, попыток получить деньги с заёмщика, а обвинениями в рейдерстве и уводе активов кредиторы и заёмщики обмениваются уже неприлично часто. Причём рейдерство вызывает наибольшую озабоченность. Его цель – не получить с предпринимателя деньги (боль-

**Необходимо честно признать, что нередко инициативной стороной в коррупционных отношениях выступает бизнес.**

остальные компании «получают обязательство» приобретать определённый тип услуг, возникает соблазн разделить часть получаемого дохода исходя из собственных интересов. Так что откат – это понятие не только из жизни госслужащих.

Ресурс может быть редким не только в силу законодательных требований. Время от времени на финансовом рын-

шие или не очень), а отобрать любой ценой принадлежащие ему активы.

Является ли коррупцией использование ресурсов компании её работниками для личных нужд – сложный вопрос. Скорее всего, является, т.к. здесь явно присутствует злоупотребление своим положением. Но под определение коррупции однозначно подпадает, например, продажа баз данных компании,

неважно, конкурентам, «спамерам» или иным лицам, использующим их для извлечения прибыли.

При этом многие приемлемые для государства меры невозможно реализовать на уровне компаний. Сложно представить себе, что компанией будет введено требование к сотрудникам декларировать доходы и имущество. Делать это принудительно не позволяет законодательство (и вряд ли когда-либо позволит), а «добровольно-принудительное» декларирование, скорее всего, приведёт к негативному отбору кадров – вмешательство в личную жизнь не любят не только коррупционеры.

По большому счёту значительную часть коррупционных проблем внутри компании может решить само руководство и/или владельцы, хотя это может быть непросто. Времени также потребуется немало, для того чтобы не только отладить внутренние процедуры и регламенты принятия решений, но и сделать неприемлемым в принципе коррупционное поведение.

### Коррупция G2G

Как ни странно, отношения, «похожие на коррупционные», могут быть и внутри системы госуправления. Пожалуй, наиболее очевидным нарушением являются взятки за повышение по службе (это характерно для потенциально коррупциогенных должностей и органов власти), сокрытие информации о нарушениях и т.д. Здесь могут возникнуть и прямые денежные потоки от заинтересованных в карьерном росте любой ценой, и взаимные услуги, и просто «задел на перспективу».

Другой, но не менее интересный вариант – сравнительно честный отъём недвижимого имущества у другого, более слабого в аппаратном плане органа власти. В дело может идти не совсем законный разрыв договора аренды, попытки добиться через суд пересмотра решения о передаче столь привлекательного для другого органа власти имущества – креатив ничем не ограничен. Целью может быть как просто получение необходимого имущества в управление или собственности, так

и последующее извлечение прибыли (легальной и нелегальной) от продажи имущества или его передачи в аренду.

Бюджетное финансирование также открывает возможности для торга – кто, на реализацию какого проекта и на каких условиях получит деньги из бюджета. Это обычно не те отношения, которые можно назвать прямой коррупцией. Скорее это умение договариваться, но оно является потенциально коррупционным из-за недостаточной прозрачности принятия решений, связанных с расходованием бюджетных средств. По большому счёту более-менее чёткие и публичные процедуры предварительных обсуждений и «нулевых чтений» заканчиваются на уровне макробюджетных цифр.

### Международные оценки России

Взгляд со стороны также не даёт оснований для оптимизма. Индекс восприятия коррупции (Corruption Perceptions Index, Transparency International) вызывает много споров с точки зрения обоснованности методики и возможной политической ангажированности, но его результаты как минимум подтверждают уровень озабоченности проблемой коррупции в России и результатами многих «внутренних» опросов.

Россия в рейтинге 2011 г. улучшила свои позиции и «вписалась» в интервал с 143-го по 152-е место с 2,4 балла и оказалась на равных с Белоруссией. На фоне России у наших ключевых конкурентов из Таможенного союза и БРИК – Казахстана (2,7 балла, 120–128 места), Индии (3,1 балла, 95–99 места), Китая (3,6 балла, 75–76 места), не говоря о Бразилии (73–74 место с 3,8 баллами), – дела идут лучше.

Если посмотреть на динамику по двум крайним точкам – 2006 и 2011 гг., позиции России ухудшились. В 2006 г. мы опережали Белоруссию и несильно отставали от Казахстана, в 2011 г. Россия сравнялась с Белоруссией и отставала от Казахстана и остальных стран БРИК.

Причём, как показал «Индекс взяточдателей», подготовленный Transparency International, при зарубежных

#### КОММЕНТАРИЙ



**Геннадий ГУДКОВ,**

заместитель председателя Комитета Госдумы РФ по безопасности и противодействию коррупции.

Всё началось с того, что 12 декабря 1993 г. была принята коррупционная Конституция, закрепившая всевластие исполнительной ветви нашего управления страной и полную её бесконтрольность.

Что написано в Конституции?

1. В России не может быть никаких механизмов контроля за властью. В Конституции нет упоминания ни о каких механизмах – ни о парламентском контроле, ни о парламентском расследовании, ни о гражданском контроле, ни о каких-либо иных механизмах.

2. Россия лишается независимого правосудия. Если обратить внимание на процесс формирования судебной системы в России, то председателей судов назначает и утверждает Президент РФ. Это означает, что бюрократический аппарат формирует судебную систему под себя. Потом начинаем спрашивать, почему она у нас зависимая. Она у нас зависимая по Конституции РФ. Суд зависит от исполнительной власти.

3. В самой Конституции заложены некие тенденции, которые блестяще развиты в конституционных законах РФ (Закон «О Правительстве» и т.д.). В результате с 1993 г. по сегодняшний день (по подсчётам аналитиков, юристов) Президент РФ получил дополнительно 146 полномочий исполнительной власти. Эти полномочия отобраны у парламента, у общества, у суда, у кого хотите. Поэтому Конституция по большому счёту дала возможность построить такую страну, в которой коррупция является доктриной власти. Миллиард долларов в день коррупционных денег – цена такого управления страной. Есть за что бороться.

Получается, что в среднем на каждого гражданина страны это 6 тыс. руб. в месяц на каждого. Вот таков коррупционный налог, который мы с вами платим. Я далёк от мысли, что все чиновники – воры, мерзавцы и негодяи. На самом деле, там много честных людей, которые, к сожалению, не влияют никак на работу системы. Поэтому вся система работает на корпоративные методы разворывания страны.

операциях российские компании являются самыми коррумпированными из 28 исследованных стран – мы приносим не лучшую, а худшую корпоративную практику.

Index of Economic Freedom (The Heritage Foundation) тоже фиксирует весьма негативную для страны ситуацию.

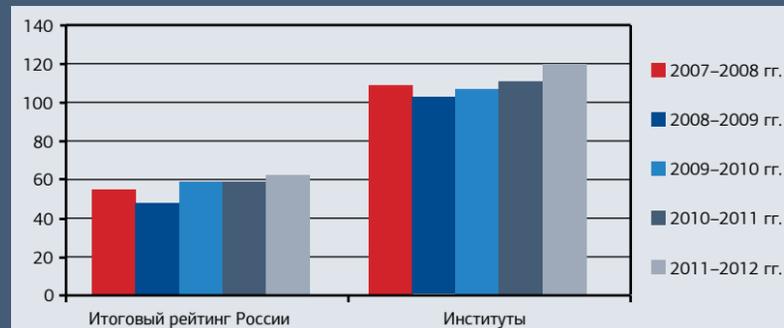
Оценки компонента индекса, связанного с восприятием коррупции, снижаются. При этом оценки России по данному компоненту самые низкие среди стран БРИК и Таможенного союза.

Позиции России в Global Competitiveness Index 2011–2012, который готовится Всемирным экономическим

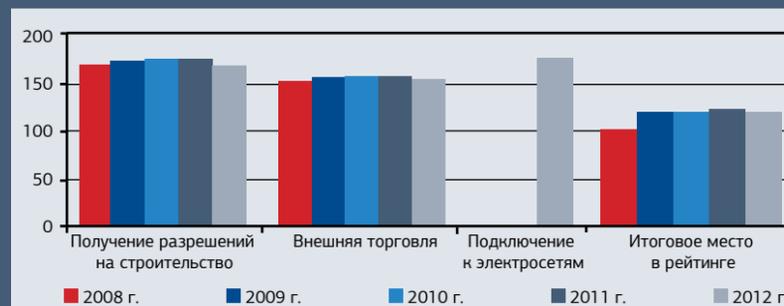
форумом, упали по сравнению с прошлым годом.

Стоит посмотреть на одну из наиболее проблемных зон – институты. В результате окажется, что по сравнению с неудовлетворительным, но не совсем плохим итоговым местом, по уровню нерегулярных платежей и взяток Россия занимает 115-е место, по этичности поведения компаний – 117-е, по фаворитизму в решениях органов власти – 117-е, по жёсткости государственного регулирования – вообще 132-е место. Это прямые или косвенные проявления высокого уровня коррумпированности в экономике.

Место России в Global Competitiveness Index



Место России в Doing Business



Возвращаясь к коррупции B2B, стоит сказать, что к корпоративному управлению также немало претензий – в части эффективности органов корпоративного управления, защищённости интересов миноритарных акционеров и т.д. Поэтому для успешной борьбы с

сейчас готовится блок достаточно радикальных предложений по ликвидации избыточных административных барьеров в строительстве) и внешней торговли и появление нового провального показателя – подключения к электросетям. Во всех этих сферах на-

**Для честного чиновника среднего звена, добросовестно выполняющего свои обязанности, нынешний уровень зарплаты всё равно оказывается несопоставим с объёмом работы и ответственности.**

коррупцией необходимо улучшать качество управления в целом, а не только в отношении государства.

Рейтинг Doing Business Всемирного банка фиксирует минимальное улучшение ситуации с получением разрешений на строительство (правда,

блюдается достаточно большое количество жалоб компаний на профильные органы власти/компании, так что даже если в рейтинге и наблюдается некоторое преувеличение значимости проблем, «узкие места» определены абсолютно верно.

### Что делать

Нельзя сказать, что с коррупцией не борются. В 2011 г. правоохранительные органы отчитались об установлении более 11 тыс. фактов взяточничества, возбуждены уголовные дела в отношении четырёх действующих и бывших заместителей губернаторов, четырёх депутатов региональных законодательных собраний и других высокопоставленных чиновников.

Международный опыт показывает, что с коррупцией можно эффективно бороться и, если не победить, то свести её до масштабов, не угрожающих эффективности экономики и морально-нравственным устоям государства. За примерами далеко ходить не стоит.

В Грузии удалось навести порядок в правоохранительных органах, а это та сфера, которая наиболее тесно соприкасается с населением и является для рядовых граждан своего рода индикатором коррумпированности всей власти.

В любой сфере чем менее качественно действует законодательство, тем выше транзакционные издержки и тем ниже в конечном счёте эффективность. Борьба с коррупцией – не исключение, и опыт 1990-х гг. показал это. С момента образования Российской Федерации и вплоть до 2008 г. в России не было специального антикоррупционного закона. Соответствующие законопроекты разрабатывались регулярно, но компромиссная редакция так и не была выработана.

Конечно, это не значит, что борьба с коррупцией никак не регламентировалась. Ответственность за коррупционные действия была предусмотрена в Уголовном кодексе, меры по противодействию коррупции устанавливались указами Президента РФ, образовывались различные антикоррупционные комиссии и советы как при органах власти, так и на более-менее независимых площадках. Однако результативность этой работы оставалась низкой.

Принятие в 2008 г. Федерального закона «О противодействии коррупции» положило начало новому этапу формирования антикоррупционного законодательства в России. Впервые было дано

её чёткое определение. В последующие 3 года были утверждены Национальные планы противодействия коррупции, Национальная стратегия противодействия коррупции, более чётко определены процедуры раскрытия информации о доходах и имуществе чиновников, в Уголовный кодекс введены кратные штрафы за взятки.

4 апреля 2012 г. в Государственную думу был внесён законопроект № 47244-6 «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам», который, несмотря на претензии к его отдельным положениям, должен стать в случае его принятия дополнительным барьером для коррупционеров.

Для того чтобы переломить вековые традиции коррупции в России, важны последовательность и комплексный подход, предполагающий наличие законодательных механизмов для борьбы с коррупцией на всех этапах – от наказания коррупционеров до эффективного выявления и предотвращения фактов коррупции.

Бизнес по результатам опроса РСПП склонялся к решению, что для успешной борьбы с коррупцией необходим баланс двух главных мер (только они набрали 50% голосов и более) – повышение ответственности взяточников, введение кратных штрафов за взятки и чёткость и «некоррупционность» законодательства, его общественная экспертиза. Менее 10% считают, что никакие меры не помогут.

Этим список не исчерпывается. В целом к числу мер по предотвращению коррупции можно отнести:

- прозрачность и полноту законодательства;
- снижение избыточного регулирования и участия государства в экономике;
- исключение конфликта интересов;
- кодексы этики госслужащих;
- повышение зарплат чиновников;
- выборность чиновников.

Устранение пробелов в нормативном правовом регулировании различных сфер деятельности как почва для коррупции – наиболее системная и долгосрочная проблема, решение которой зависит не только от власти, но и от качества диалога «общество-власть-бизнес».

### КОММЕНТАРИЙ



**Елена ДРАПЕКО,**  
первый заместитель председателя Комитета Госдумы РФ по культуре.

Было бы ошибкой полагать, что 94-й закон работает против коррупции. Он её только увеличивает. Дело в том, что сегодня решения по закупкам принимают анонимы. Не конкретный чиновник, у которого есть имя, отчество, фамилия, который занимает определённую должность и обязан отвечать за результат, а некая комиссия. Или того лучше – компьютер. Выигрывает такой конкурс какое-нибудь ООО «Три сестры и дядя Ваня», получает предоплату и исчезает в Кавказских горах.

Таких случаев очень много. Либо компания выполняет работы по дешёвке, с откатами. Главное, что чиновник, который провёл эти торги, не отвечает за конечные результаты. Если дорога провалилась после ремонта или рухнул дом, то не он принимал решение. Прежде, до введения 94-го закона, руководитель, принимающий решение, нёс за него ответственность.

У меня была история в Питере, когда я принимала решение по ремонту дома Шалляпина. Вроде бы есть и отдел экспертов, и специалисты. Но часть из них говорит, что надо бурить укрепляющие сваи, потому что дом может рухнуть, так как одна половина стоит на плавуне, а другая на супесях. Но эксперты из противоположного лагеря уверяют – ни в коем случае не трогайте, дом стоит 160 лет, там всё устоялось, как только начнёте бурить, грунты двинутся. Но я отвечаю за результат, поэтому, прежде чем принять решение, вызову 102 комиссии, проверю всё оборудование до последней гайки. А если такую задачу отдать на конкурс? Появится какая-то фирма, возьмётся за работу, завтра дом рухнет – кто ответит?

Это порочная практика. У нас в стране чиновников чуть ли не 18 млн. Зачем мы держим такую гигантскую армию – чтобы они ни за что не отвечали? Тогда они и не нужны, управление страной можно передоверить компьютеру. Мне как потребителю совершенно всё равно, кто эту дорогу строил. Хоть тёща начальника. Но если она стоит 5 лет и не проваливается, вопросов нет. Вопрос только в цене, но и здесь есть экспертные оценки, всё несложно посчитать, показать оптимальное сочетание цены и качества. Есть базовые расценки, плановый отдел, который рассчитывает по нормативам, есть технические регламенты.

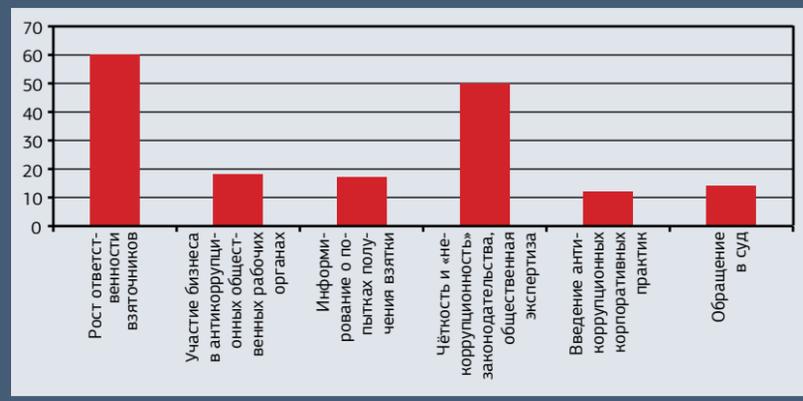
Закон о госзакупках появился уже давно, чуть ли не с 2003 г. Мотивация была простая – отстранить чиновника от принятия решений под вывеской борьбы с коррупцией. Но коррупция в итоге только выросла. Зато чиновники надёжно застрахованы. Всё вокруг рушится и валится, но никого за это не сажают.

Я считаю, что 94-й закон исключительно вредный. Его нужно заменить ответственностью чиновника за принятие решений – вплоть до уголовной. Очень хотелось бы, чтобы всё ездило, летало и при этом ничего не падало гражданам на голову. И альтернатива этому закону в Госдуме уже готовится.

Антикоррупционная экспертиза законопроектов пока оказалась не самым удобным инструментом – нехватка прозрачности и публичности данного механизма не способствует его эффективности. Большие надежды в этом смысле возлагаются на механизм оценки регулирующего воздействия, в том числе на расширение сферы его действия.

Что же касается остальных мер, то указ «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» был принят ещё в 2002 г., конфликт интересов и обязанность чиновников его устранять достаточно подробно прописаны в законодательстве, а зарплата чиновников регулярно повышаются, хотя система KPI на практике

Наиболее эффективные средства борьбы с коррупцией по мнению бизнеса



так и не заработала в полном объёме. Правда, есть шанс, что по ключевым направлениям экономической политики система КРІ заработает уже в этом году.

В результате для честного чиновника среднего звена, добросовестно выполняющего свои обязанности, нынешний

уровень зарплаты всё равно оказывается несопоставим с объёмом работы и ответственности. Рынок может предложить больше, по крайней мере в крупных городах.

К числу мер по выявлению коррупции можно отнести:

– контроль над расходами чиновников;  
– запрет на рассмотрение жалоб в вышестоящие инстанции на действия государственных органов и организаций самими этими организациями.

Отдельный и болезненный вопрос – провокации и поощрение информирования о фактах взяточничества. В той же Грузии именно провоцирование на взятки широко использовалось при «отладке» работы новой инспекции дорожного движения. С другой стороны, это открывает слишком широкие возможности для «сведения счётов».

К числу мер по оптимизации ответственности коррупционеров можно отнести:

– повышение размера штрафов;  
– ужесточение уголовной ответственности;  
– применение на практике запрета на занятие руководящих должностей для лиц, признанных виновными в коррупционных правонарушениях.

Жёсткая (или даже жестокая) уголовная ответственность за коррупцию – спорный вопрос, в котором всегда есть «вторая сторона медали» в виде судебных ошибок, от которых не застрахован никто. Кроме того, вызывает много вопросов результативность таких жёстких мер. Например, Китай с жёсткими наказаниями за коррупцию, вплоть до «вышей меры», пока не демонстрирует прорыва в борьбе с этим злом. По индексу свободы от коррупции, который входит в состав Индекса экономической свободы, за 5 лет Китай улучшил свой показатель всего на 2 пункта из 100 (в 2006 г. значение индекса составляло 34). Правда, за тот же период Россия потеряла 6 пунктов.

Конечно, хорошее законодательство – это ещё не всё, что нужно, чтобы победить коррупцию. Практика показывает, что без пресловутой политической воли, без эффективного и по настоящему независимого суда все усилия по борьбе с коррупцией будут успешно гаситься системой.

С другой стороны, исполнять эти законы и другие нормативные документы должны реальные люди со своими связями, опытом, мышлением. Очень важно, чтобы общество тоже поменяло своё отношение к коррупции и не-

сло на себе ответственность за то, что происходит в стране.

Нельзя оставлять за скобками вопрос доверия. На первых порах будет в лучшем случае пассивная поддержка, в худшем – пассивное сопротивление. Для одних коррупция – это удобный способ решать существующие проблемы и задачи развития компаний, для других – важный источник финансовых ресурсов, для третьих – возможность не отвечать за нарушения и не выполнять обязательные требования.

Необходимо осознание простого факта, что коррупционные отношения могут помочь решить проблему, но, в-первых, легальные способы обойдутся не дороже (за исключением сверхмассштабных нарушений, где легитимных способов может и не быть), во-вторых, риск быть пойманным велик, а последствия сопоставимы с крахом карьеры и банкротством компании.

Понятно, что работа потребует времени. По данным исследования, при анализе наивысших темпов прогресса в сфере институциональных преобразований и оценки реалистичных сроков (Pritchett and de Weijer, 2010 г. цитируется по «Докладу о мировом развитии 2011. Конфликты, безопасность и развитие», подготовленному сотрудниками Международного банка реконструкции и развития/Всемирного банка) в отношении обуздания коррупции срок до достижения порогового значения среди 20 стран с самыми высокими темпами преобразований (средняя продолжительность периода, который понадобился странам, где реформы шли наиболее быстрыми в XX в. темпами, на проведение основных преобразований в сфере управления) составил 27 лет, минимальный срок – 16 лет.

Обречена ли в таких условиях Россия на коррупцию? Нет, не обречена. Невозможно свести коррупцию к нулю, но можно сделать её уровень приемлемым для общества и снизить негативное влияние на деловой климат. Существенно, что бизнес настроен оптимистично – менее 10% опрошенных РСПП компаний полагают, что никакие меры не помогут в борьбе с коррупцией. ПР

КОММЕНТАРИЙ



Михаил ДЕЛЯГИН,  
директор Института проблем  
глобализации.

Объёмы коррупции несколько лет назад вскрыл Президент РФ Дмитрий Медведев, который сказал, что 20% средств, выделяемых на закупки федеральным бюджетом, уходят нецелевым образом. По оценкам российских специалистов, в среднем госзаказ идет «налево» на 30%. Приходилось видеть оценки военных специалистов, что в области госзаказа 60% составляет «норма распила». Это наиболее «эффективное» по уровню коррупции направление.

Коррупция ликвидирует возможности развития, обрекая на системный кризис страну.

Каков есть опыт искоренения системной коррупции в культурно благоприятствующих ей странах?

Лучше всего выразился Ли Куан Ю (первый премьер-министр Республики Сингапур). Когда его спросили, как ему удалось в стране искоренить коррупцию, он сказал: «В чём проблема? Двух друзей посадил, остальные сами все поняли». Я напомню, что у нас друзья некоторых лиц являются единственной должностью, с которой нельзя уволить, по общему мнению.

Прежде всего две ключевые меры. По опыту Китая сотрудничавший со следствием взяточдатель должен полностью освобождаться от ответственности. Это разрывает круговую поруку между жертвой коррупции и её организатором-чиновником. Другого способа, к сожалению, нет. Второй – по опыту США. Это закон RICO. У семьи несотрудничавшего со следствием члена организованной преступности (а коррупция – всегда преступность) должны конфисковываться все активы, включая добросовестно приобретённые. Семьи остаются социально отверженными. Это уничтожает экономическую базу преступности.

Эти две ключевые меры, которые работают даже в условиях неадекватных правоохранительных структур и в условиях судов, которые ищут, у кого бы взять, и при этом не читают, собственно, Уголовный кодекс.

Дальше – ещё четыре меры, которые желательно назвать.

1. Электронная система принятия решений. Во-первых, кардинальное ускорение принятия любых решений, что само по себе сокращает возможности коррупции. Во-вторых, возможности скрытого контроля.

2. Необходим жёсткий контроль за расходами чиновников, вплоть до того, что люди, которые с 1987 г. находились на высоких должностях в госслужбе, должны объяснить происхождение имущества своей семьи стоимостью выше 1 млн долл.

3. Если объяснить не могут, значит, они должны быть лишены права занимать государственные должности, участвовать в выборах (выдвигаться на выборные должности), занимать руководящие должности, вести любую юридическую деятельность и преподавать общественные науки. Любое преступление, совершённое госслужащим, должно караться по верхней шкале наказаний, а сотрудником правоохранительных или судебных органов – по удвоенной высшей.

4. Введённый средневековый принцип выкупа за коррупционное преступление должен быть отменён, так как коррупция власти – это преступление против государства в первую очередь. Уже во вторую очередь против того, у кого вымогаются деньги.



**Невозможно свести коррупцию к нулю, но можно сделать её уровень приемлемым для общества и снизить негативное влияние на деловой климат.**

## **Ирина ЯРОВАЯ:** **«Нетерпимость** **коррупционного поведения** **должна стать нормой»**

«БОРЬБА С КОРРУПЦИЕЙ – ПРОЦЕДУРА, КОТОРАЯ ДОЛЖНА РАБОТАТЬ ПОСТОЯННО», – ГОВОРИТ ИРИНА ЯРОВАЯ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ РФ ПО БЕЗОПАСНОСТИ И ПРОТИВОДЕЙСТВИЮ КОРРУПЦИИ. ВЛАСТЬ И ОБЩЕСТВО ДОЛЖНЫ ДОБИТЬСЯ НЕПРИЯТИЯ КОРРУПЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ. ПРИ ЛЮБЫХ КОРРУПЦИОННЫХ НАРУШЕНИЯХ СО СТОРОНЫ ГОССЛУЖАЩЕГО ДОЛЖЕН БЫТЬ ЗАПУЩЕН МЕХАНИЗМ ЕГО ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРИГОДНОСТИ. ФАКТ УВОЛЬНЕНИЯ ЧИНОВНИКА ПО КОРРУПЦИОННЫМ СТАТЬЯМ ДОЛЖЕН СОЗДАВАТЬ ДЛЯ ЧЕЛОВЕКА НЕВОЗМОЖНУЮ СИТУАЦИЮ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕЙ САМОРЕАЛИЗАЦИИ.

– Ирина Анатольевна, какие законодательные меры по противодействию коррупции предусмотрены планом Комитета на сегодняшний день?

– Прежде всего в рамках экспертного совета Комитета мы создаём судебную секцию, которая будет заниматься в том числе антикоррупционными вопросами. Кроме того, вскоре мы проведём круглый стол, посвящённый законодательному регулированию проблем борьбы с коррупцией. Очень надеемся, что в его работе примут участие представители РСПП.

Анализ законодательных антикоррупционных инициатив, которые были внесены депутатами и остались нерассмотренными с прошлого созыва, позволяет говорить о том, что они носили скорее политический характер. Безусловно, для того чтобы предлагать эффективные механизмы противодействию коррупции, нужно действовать хладнокровно и профессионально, а не идти по пути громких заявлений.

Я считаю, что за прошедшие годы по инициативе Президента Дми-



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**” Для того чтобы предлагать эффективные механизмы противодействию коррупции, нужно действовать хладнокровно и профессионально. “**

трия Медведева последовательно выстраивается работающая система противодействию коррупции. В законодательстве появился целый ряд принципиальных новелл. Это и ответственность юридических лиц, которой до этого никогда не было. Это и понятие «конфликт интересов», и возможность увольнения чиновника в связи с «утратой доверия». Кроме того, теперь взяточникам грозят кратные штрафы.

Можно ли говорить о том, что благодаря принятым решениям нужно ждать немедленного результата? Конечно же, нет. Противодействие коррупции – это система мер, которая должна действовать постоянно и которая не должна позволять совершать противоправное коррупционное поведение.

Важная деталь, касающаяся бизнеса. Мы приняли за аксиому, что бизнес заинтересован в честной конкуренции. Отталкиваясь от этого тезиса, на практике мы должны каждый раз сталкиваться не с покупкой у чиновника конкурентных преимуществ, а с отторжением подобных схем решения коммерческих вопросов. Противодействовать коррупции можно через неприятие предпринимателем желания приобрести права или освободиться от ответственности через товарно-денежные отношения. Безусловно, верховенство должно оставаться за законом.

– Президент внёс в Госдуму законопроект о контроле за расходами чиновников и предложил его обсудить. Какие площадки для этого будут задействованы?

– На мой взгляд, Президентом предложены именно те объекты – недвижимость, акции и ценные бумаги, транспортные средства, – которые действительно можно проконтролировать. Их легко сопоставить с декларациями о доходах.

Важным обстоятельством является то, что прямо в законе указывается возможность проведения проверки на основании информации, поступающей от СМИ, политических партий, общественных объединений, правоохранительных органов. Кроме того,



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**” Если чиновник не сможет объяснить источник дохода, в соответствии с которым совершена сделка, тогда наступает несколько последствий, во-первых, увольнение. “**

законом устанавливается прямая обязанность сообщать обо всех сделках, которые превышают трёхгодичный суммарный доход семьи. Эти сведения будут собирать соответствующие комиссии или кадровые службы госорганов, они же будут проводить проверки.

Если чиновник не сможет объяснить источник дохода, в соответствии с которым совершена сделка, тогда наступает несколько последствий, причём они могут наступить одновременно. Это,

во-первых, безусловно, увольнение. Во-вторых, материалы будут направляться в органы прокуратуры. После проведения прокурорской проверки может подаваться иск в суд о взыскании в доход государства имущества или ценных бумаг. Предполагается, что вся информация будет носить публичный характер.

Сегодня законопроект направлен в месячную рассылку. Он будет обсуждаться на «Открытой трибуне», других экспертных площадках. Пока предложений по этому документу в Комитет



не поступало. Но, уверена, это вопрос времени.

– У Дмитрия Медведева не очень-то оптимистичное мнение по поводу преодоления коррупции в ближайшее время, если он 22 марта на заседании рабочей группы «Открытого правительства» сказал, что «это проблема, которая не может быть побеждена только законами, не может быть побеждена в течение какого-то установленного срока». Как Комитет оценивает ситуацию в такой болезненной сфере и каких настроений придерживаются члены вашего Комитета?

– Есть такое суждение: «демократия – не конечный пункт, а процедура, которая должна работать постоянно».

**” Было бы правильно, чтобы при увольнении чиновника с формулировкой “утрата доверия” затем ему не протягивал руку помощи бизнес. “**

Борьба с коррупцией также процедура, которая должна работать постоянно. Повторюсь, главное – мы должны добиться неприятия коррупционного поведения. Кстати, учитывая, что это интервью для журнала РСПП, было бы уместно поговорить и о вопросах деловой репутации. Наверное, было бы правильно, чтобы при увольнении чиновника с формулировкой «утрата доверия» затем ему не протягивал руку помощи бизнес. Правила деловой репутации должны одинаково трактоваться всем обществом. Сам факт увольнения по коррупционным статьям должен создавать для человека невозможной ситуацию для дальнейшей самореализации. Нечистоплотность, не порядочность должна иметь именно такие последствия.

Я за то, чтобы молодое поколение приходило в чиновники и правоохранительные органы с заведомо другой целью, нежели сегодня. А сегодня эта цель, к сожалению, сформирована стереотипами. Родители, у которых ребенок идёт учиться на муниципального служащего, говорят: вот иди на этот

факультет, место тебя прокормит. И это – точка невозврата. Чтобы переломить эту тенденцию, необходим общественный выбор в пользу честности и деловой репутации. Над этим нам всем предстоит работать.

– Взаимодействует ли Комитет с общественными организациями в вопросах противодействия коррупции? К мнению каких организаций вы прислушиваетесь? С какими организациями налажен диалог?

– Комитет – это прежде всего площадка для законотворчества, где должны разрабатываться и приниматься решения об изменении законодательства. В рамках деятельности Экспертного совета Комитета мы как раз и будем привлекать людей наиболее

профессиональных, представляющих в том числе различные общественные организации. Ещё раз выражу надежду, что представители РСПП станут сотрудничать с Комитетом и примут участие в работе наших секций.

– В своём выступлении 22 марта на том же заседании вы затронули вопрос парламентского контроля деятельности Счётной палаты и предложили предусмотреть возможность парламентского расследования в ситуациях, когда материалы СП свидетельствуют о возможных злоупотреблениях в области коррупции. Разве до сих пор к выводам Счётной палаты парламентарии не прислушивались? Или вы какие-то новые подходы предлагаете?

– В настоящее время мною дорабатывается проект закона о парламентском контроле и готовятся изменения в целый ряд действующих нормативных актов, в том числе в закон о парламентском расследовании. Счётная палата как постоянно действующий орган финансового контроля создаётся парламентом. СП призвана обеспечить финансовый

контроль в первую очередь бюджетных средств. Наверное, было бы правильным, чтобы результаты этих проверок не оставались без должной оценки, в том числе и со стороны Госдумы.

– Каким образом предлагается формировать у бюрократического аппарата, живущего в системе круговой поруки, способность различать «что такое хорошо» и «что такое плохо»?

– Решения, которые предложил Владимир Путин, в том числе по «электронному правительству», системе выстраивания понятных прозрачных процедур прохождения документов, – это тоже серьёзные форматы противодействию коррупции. Потому что фактически исключается из цепочки принятия решений личное взаимодействие чиновника и заявителя. В этих случаях также обеспечивается контроль за соблюдением госслужащим регламентных процедур. Более того, любые нарушения позволяют запустить механизм ответственно-

сти и оценки профессиональной пригодности госслужащего.

Говоря абстрактно о системе управления, к сожалению, создаётся ощущение, что в мире жёсткой конкуренции, в стремлении к прибыли допустимы любые действия, в том числе манипу-

нального и федерального уровня, причём это актуально также и для бизнеса. Сегодня в системе образования нет дисциплин, которые бы формировали позицию патриотического отношения к своей стране. Не только как председатель думского Комитета по безопас-

**” Я бы всерьёз задумалась об образовании и подготовке менеджеров, управленцев муниципального, регионального и федерального уровня. “**

ности с законом. Кстати, за рубежом те юридические фирмы, которые помогают бизнесу уходить от налогов, несут равную с ним ответственность и могут быть лишены лицензии. Так вот, нужно настроить мозги не на поиск лазеек, а на исполнение законов.

Я бы всерьёз задумалась об образовании и подготовке менеджеров, управленцев муниципального, регио-

нального и федерального уровня, причём это актуально также и для бизнеса. Сегодня в системе образования нет дисциплин, которые бы формировали позицию патриотического отношения к своей стране. Не только как председатель думского Комитета по безопасности и противодействию коррупции, но и как координатор Государственно-патриотической платформы партии «Единая Россия» считаю, что реальное осмысление того, что личный успех есть успех всей страны, позволит бизнесу, государству и обществу успешно решить задачу по противодействию коррупции. Это и есть патриотизм действия. **ПР**

СПРАВКА



**ЯРОВАЯ Ирина Анатольевна,**  
председатель Комитета Госдумы РФ по безопасности и противодействию коррупции.

Родилась в г. Макеевке Украинской ССР. В 1988 г. окончила юридический факультет Дальневосточного государственного университета в г. Петропавловске-Камчатском. В 2000 г. – Академию государственной службы при Президенте РФ по специальности «государственное и муниципальное управление». Имеет классный чин юриста первого класса. Заслуженный юрист РФ.

В 1988–1997 гг. работала в органах прокуратуры. Начинала с должностей стажёра, следователя, помощника прокурора.

В 28 лет – заместитель прокурора г. Петропавловска-Камчатского. В 29 лет – начальник следственного отдела прокуратуры Камчатской области.

В 1997 и 2001 гг. избрана депутатом Совета народных депутатов Камчатской области, возглавила Конституционно-правовой комитет, Комитет по государственному строительству и местному самоуправлению.

С декабря 2007 г. – депутат Госдумы РФ, заместитель председателя Комитета по делам Федерации и региональной политике.

С 2009 г. – заместитель председателя Комитета по конституционному законодательству и государственному строительству.

В декабре 2011 г. избрана депутатом Госдумы РФ VI созыва. Председатель Комитета Госдумы РФ по вопросам безопасности и противодействию коррупции.

Член Президиума Генерального совета Всероссийской политической партии «Единая Россия», член фракции «Единая Россия».

Награждена медалью Камчатского областного суда «За личный вклад в дело осуществления правосудия», медалью «За безупречную службу», знаком отличия Генеральной прокуратуры РФ «За верность закону» I степени.

# Структура и специфика коррупции в России

В ЦЕЛЯХ ИСПОЛНЕНИЯ ПОРУЧЕНИЙ ПРЕЗИДЕНТА РФ И ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ РОССИИ В 2010–2011 ГГ. ОРГАНИЗОВАЛО ПРОВЕДЕНИЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ СРЕДИ ВСЕХ СОЦИАЛЬНЫХ СЛОЁВ НАСЕЛЕНИЯ В РАЗЛИЧНЫХ РЕГИОНАХ СТРАНЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КОРРУПЦИИ В СТРАНЕ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНИМАЕМЫХ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ МЕР.



**Илья КЛОЧКОВ**, заместитель директора Департамента государственного регулирования в экономике Минэкономразвития России, кандидат экономических наук

К данной работе через государственный контракт была привлечена независимая экспертная организация – Общероссийский общественный фонд «Общественное мнение».

В 2010 г. было проведено первое социологическое исследование, в ходе которого основное внимание было сфокусировано на проблематике «бытовой» коррупции: уровне и структуре коррупции при взаимодействии граждан с органами публичной власти в процессе оказания государственных и муниципальных услуг.

Опрос проводился в 70 субъектах РФ. Всего было опрошено 17,5 тыс. респон-

дентов, по 250 респондентов в каждом из 70 субъектов. В опросе участвовали граждане РФ в возрасте от 18 лет и старше. Проведённое исследование позволило описать и максимально оценить масштабы и уровень бытовой коррупции как для различных регионов и сфер взаимодействия граждан с органами публичной власти, так и для РФ в целом.

Результаты исследования свидетельствуют о высокой степени институционализации бытовой коррупции, то есть степени внедрения коррупционных практик в бытовую жизнь граждан. Практически половина дававших взятку (49%) ещё до вступления в контакт

с представителем власти знали, что решение их проблемы предполагает неформальное вознаграждение. При этом 32% респондентов, давших взятку, чётко представляли, какие расходы им предстоят; ещё для 34% величина взятки была «практически ясна». Одновременно растёт доля ситуаций, когда взятка даётся представителю публичной власти за выполнение им своих прямых обязанностей: 24% – в 2001 г., 33% – в 2010 г. Иначе говоря, растёт «удельный вес» вымогательства в коррупционных схемах. При этом подавляющее большинство респондентов, давших взятку, – 71%, констатирует, что действия

**По мнению граждан, «лидерство» в коррупции принадлежит высшему образованию и ГИБДД.**



ФОТО ИТАР – ТАСС

представителей власти после получения вознаграждения «значительно улучшились». И данный показатель вырос на 8 пунктов по сравнению с 2001 г.

Сравнение ситуации по различным сферам государственных и муниципальных услуг позволяет выявить, что, по мнению граждан, «лидерство» принадлежит высшему образованию (поступление в вузы, экзамены, диплом и пр.) и ГИБДД (урегулирование ситуаций с получением прав, прохождением техосмотра, нарушением правил дорожного движения и т.п.). Доля этих сфер в годовом объёме коррупции составляет около четверти (ГИБДД – 24 236 млн руб.; высшее образование – 20 783 млн руб.). Далее следует сфера здравоохранения, для которой характерен значительный объём рынка (35 295 млн руб.) при относительно небольшом размере средней взятки – 3476 руб. Объём рынка в данном случае объясняется тем, что граждане часто вынуждены обращаться в органы здравоохранения.

Наиболее кардинально годовой объём рынка коррупции изменился в сфере «обеспечения безопасности»: общая сумма взяток, полученных за год от граждан сотрудниками милиции, выросла с 2005 г. почти в 13 раз – с 1265 млн до 16 211 млн руб.

Это прежде всего связано с тем, что в последние годы федеральные органы государственной власти неоднократно демонстрировали решимость бороться с коррупцией в правоохранительных органах; многие коррупционеры из числа как высокопоставленных, так и рядовых сотрудников милиции были осуждены, СМИ постоянно уделяли и уделяют этой тематике повышенное внимание. Вымогать и получать взятки стало опаснее. Всем этим можно объяснить значительный рост среднего размера взятки (представители милиции с опаской вступают в коррупционные сделки и предпочитают делать это только за крупные суммы): с 930 руб. в 2005 г. до 12 571 руб. в 2010 г.

В 4 раза – с 3635 до 13 838 млн руб. вырос объём рынка коррупции в дошкольных учреждениях, и произошло это также на фоне сильного снижения количества дающих взятки в коррупционных ситуациях – с 68 до 42%. Меха-



ИТАР – ТАСС

**Но самое впечатляющее сокращение объёма коррупционного рынка – в сфере призыва на военную службу: в 7,2 раза.**

низм тут во многом схожий, но дополнительным фактором, стимулировавшим рост данного рынка, стал усилившийся дефицит мест в дошкольных учреждениях в ряде регионов страны. Средний размер взятки на этом рынке вырос в 4,5 раза: с 1824 до 8025 руб.

Вместе с тем объёмы некоторых «отраслевых» рынков коррупции заметно снизились. Это касается оформления права на жилплощадь (в 3,1 раза) и земельные участки (в 4,3 раза), средней школы (снижение в 2,3 раза), регистрации сделок с недвижимостью (в 2,2 раза), обращений к судебной системе (в 1,8 раз) и т.д.

Но самое впечатляющее сокращение объёма коррупционного рынка – в сфере призыва на военную службу: в 7,2 раза, с 15 117 до 2090 млн руб. При этом рынок демонстрирует снижение сразу по многим показателям. Риск коррупции снизился с 58 до 40%; готовность давать взятку – практически вдвое: с 63 до 33%. В качестве возможного объяснения тут могут фигурировать институциональные изменения, и в частности сокращение срока службы по призыву.

В 2011 г. было организовано проведение второго социологического исследования, направленного на оценку состояния «деловой» коррупции, то есть коррупции, возникающей при взаимодействии представителей бизнеса и государства.

По итогам проведения данной работы получен значительный объём информации об уровне, структуре и специфике «деловой» коррупции в РФ, а также об эффективности принимаемых антикоррупционных мер.

Президиумом Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции принято решение о проведении указанных социологических исследований на постоянной основе, что нашло отражение в Национальном плане противодействия коррупции на 2012–2013 гг.

Считаю, что проведение данных исследований на регулярной основе позволит эффективно анализировать динамику изменения показателей, характеризующих коррупционную ситуацию в стране, её отдельных регионах и отраслях экономики. ПР

## Максим ГРИГОРЬЕВ: «Я предпочел бы более жесткие меры»

БЕЗ УЧАСТИЯ ОБЩЕСТВА В БОРЬБЕ С КОРРУПЦИЕЙ РЕЗУЛЬТАТОВ ДОСТИЧЬ НЕ УДАТСЯ, СЧИТАЕТ МАКСИМ ГРИГОРЬЕВ, ДИРЕКТОР ФОНДА ИССЛЕДОВАНИЙ ПРОБЛЕМ ДЕМОКРАТИИ, ЧЛЕН ОБЩЕСТВЕННОЙ ПАЛАТЫ РФ. РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ КОРРУПЦИИ – ДОЛГИЙ И ТЯЖКИЙ ПРОЦЕСС, В КОТОРОМ ОБЪЕДИНЯЮТ УСИЛИЯ ГРАЖДАНЕ И ГОСУДАРСТВО.

– Максим Сергеевич, почему, по вашему мнению, коррупция продолжает сохраняться на высоком уровне?

– Ответ, на самом деле, очень простой – вопрос времени. Для того чтобы победить коррупцию, нужны десятки лет. Об этом говорит и зарубежная практика, например, Соединённым Штатам Америки понадобилось 30–40 лет, чтобы уйти от таких проявлений в структурах власти.

Второй момент – нужно законодательство с ясными понятными правилами. Третий момент, не менее важный, – юридическая практика. Законы могут быть полезными, но их могут просто не применять.

Четвертое, что необходимо сейчас, – это участие общественности, средств массовой информации. И в первую очередь активное участие Общественной палаты РФ, Государственной Думы и Совета Федерации. Давно рассматривается вопрос так называемых парламентских расследований. Это один из мощнейших инструментов, когда по каким-то вопросам парламент как орган, независимый от исполнительной власти, проводит расследования. В Европе и в США активно используется этот действенный инструмент, который позволяет проконтролировать любое ведомство, подозреваемое в совершении правонарушений. Известны парламентские расследования действий и полиции, и других силовых органов, которые приводили и к смене персоналий, и к перестройке всей практики работы.

Эти факторы в борьбе с коррупцией основные. Нет, к сожалению, простого решения. Нет такого закона или инструкции, которая сразу позволит всё решить.

– Не очень оптимистичный ответ...  
– Не может произойти так, что вдруг общество или элита поменяются и начнут действовать по-другому. Действительно, коррупции в России непропорционально много, и её больше, чем во многих других странах. Она реально угрожает эффективности экономики России.

Поэтому никакой оптимистичности здесь нет. Есть понимание того, что происходит, понимание недостатков, понима-

” *Есть разница между тем, когда Счётная палата говорит, что какие-то средства неэффективно потрачены, и тем, что все эти средства были украдены.* “

ние, как исправлять ситуацию, понимание того, что это будет происходить достаточно долго. И без участия общества в этом процессе, наверно, мало можно достичь.

– Многие страны уже давно пришли к тому, что хотя бы понятия бытовой коррупции у них не существует. Там нет такого, чтобы учителя, врачи брали взятки...

– Я бы так не говорил, конечно. Но, условно, вы правы в том, что такой коррупции меньше в ряде западных стран.

Одно из исследований, которое провёл наш Фонд исследования проблем

демократии в прошлом году, – «неформальные практики» (так аккуратно мы назвали) в здравоохранении, в области оказания медицинских услуг. Мы провели около 300 экспертных интервью (100 представителей медицинской сферы, медиков, работников больниц, поликлиник и т.д. и 200 потребителей услуг) в Москве, Санкт-Петербурге, Великом Новгороде и Самаре. Можно сказать, эту тему мы знаем досконально.

Одна из проблем, которая у нас есть, заключается в том, что общество не готово считать коррупцию в медицине коррупцией. К своему удивлению, я стол-

кнулся с интересной ситуацией, когда достаточно известный человек, высокого уровня, признанный интеллектуал, сказал следующую фразу: «Не дать врачу денег после операции – это же неинтеллигентно». Я был крайне этим удивлён.

Ещё один фактор, который можно добавить к сказанному выше, – общество не должно принимать такую ситуацию: когда кто-то обратится за взяткой, должно быть всеобщее недоумение и порицание. А у нас, к сожалению, этого нет.

Кстати, сейчас происходит очень интересный процесс, который мы отмеча-



ем. В московской ГИБДД благодаря присутствию видеокamer, записывающих устройств, которые установлены в машинах, сотрудники ГИБДД всё больше отказываются брать взятки у водителей. С точки зрения общества совершенно всё равно, почему не берут взятки, – потому что боятся брать или потому что считают, что это неправильно. Важно, чтобы результат был.

Ещё один момент мы сейчас наблюдаем: перестают работники ГИБДД реагировать на всякие удостоверения.

Коррупция предполагает, естественно, две стороны. Без той стороны, которая не даёт, невозможно взятку. Это всегда сговор двух сторон. Что касается бизнеса, предпринимательства, мы понимаем, что во многом сами предприниматели взрастили то чиновничество, которое этим кормится. Они же научили и правоохранительные органы быть инструментом для решения своих проблем в бизнесе.

– У чиновников страха нет или так уж принято – без взятки нельзя решить никакой вопрос?

– Здесь должен выстраиваться высокий барьер, связанный с опасениями людей: когда чиновник или сотрудник правоохранительных органов должен думать: «Получу я такую-то сумму. Но, во-первых, могут посадить или как ми-

” *Для того чтобы победить коррупцию, нужны десятки лет.* “

нимум выгонят с работы». То есть плюсы от получения незаконной суммы должны быть существенно меньше, чем то, что можно потерять от незаконного деяния. А процедуры законодательства, а также отношение общественности к взяткам и коррупции должны быть такими, когда высока вероятность, что преступление вскроется.

Есть характерная для всех стран мира классическая проблема, связанная со строительным подрядом и другими муниципальными работами, когда не всегда прозрачно, кому идут государственные деньги. Если брать опыт Соединённых Штатов, то существует огромное количество соответствующих примеров. Руководитель города, избранный мэр, прекрасно понимает, что журналисты всё равно раскопают, что где-то кто-то получил подряд сомнительно. Может быть, не докажут его вины. Но он не выиграет выборы. Или ему придётся уйти с должности. Это для него настолько сильный мотив, что он старается избежать заведомо неправовой ситуации.

Постепенно и в России будет так – когда на человека будут показывать

пальцем и говорить: «СМИ утверждали, что он совершил незаконную сделку. Мы не будем за него голосовать».

– Пока что показывают пальцем на человека, который пытается раскопать какое-то незаконное дело...

– Показывают и на тех, и на других. Плохо другое. Лет 5 назад я беседовал с представителем молодёжи. Мне было странно услышать такую оценку: «Вы знаете, что такой-то – большой молодец, он украл у государства 10 миллионов долларов, и ему удалось уйти от ответственности, а вот такой-то украл гораздо меньше, а мог бы больше». То есть это вообще считалось социально приемлемым и хорошим тоном. Сейчас хотя бы не принято об этом вслух говорить. Постепенно психология людей меняется.

– Вы сказали, что без участия общества противодействие коррупции не будет эффективным. К рекомендациям Общественной палаты кто-то из властных структур прислушивается?

– Безусловно. Сейчас статус Палаты возрастает. Например, общественные советы при министерствах и ведомствах сформированы с участием членов Обще-



ственной палаты. Владимир Владимирович Путин в одной из статей предложил, чтобы эти советы полностью формировались Общественной палатой. Это первое.

Второе. Все содержательные законы проходят экспертизу в Общественной палате. Кроме того, авторитет Общественной палаты складывается из авторитета её членов. Безусловно, если все вместе начнут поднимать какой-то острый вопрос, на это власть не сможет не отреагировать. Но надо понимать и то, что Общественная палата не может быть карательным органом или вести оперативно-розыскную деятельность.

– Счётная палата тоже в своих отчётах заявляет о многих нарушениях. Однако никаких мер по ним не принято.

– Счётная палата подходит со своей точки зрения. Когда по результатам проверок она обнаруживает, что рас-

ходование средств было осуществлено недостаточно прозрачно, что были нецелевые платежи, то в СМИ потом заявляют, что эти средства были украдены. Согласитесь, есть разница между тем, когда Счётная палата говорит, что какие-то средства неэффективно потрачены (и, наверно, их надо было тратить по-другому), и тем, что все эти средства были украдены.

Если бы Счётная палата заговорила об украденных миллиардах рублей кем-то и когда-то, то это было бы прямым указанием правоохранительным органам. Поэтому нужно разбираться в каждом конкретном случае и принимать определённые решения.

Насколько Счётная палата эффективна? На мой взгляд, в своей деятельности она эффективна. Есть целый пласт закрытой информации, по которой принимаются конкретные решения. Насколько полно используются её отчеты и действия? Недостаточно. Я бы предпочёл, чтобы её вы-

воды были использованы более широко. Но её выводы, как правило, не являются указанием на конкретного человека, который украл там-то, с такими-то доказательствами. Они говорят скорее об общих подходах и вырабатывают рекомендации, как этого избежать. Так или иначе, это принимается. Конечно, я предпочёл бы более жёсткие меры.

Недавно, например, в энергетической отрасли в государственных госкомпаниях было обнаружено, что многие работы выполняются людьми, напрямую аффилированными с руководителями этих компаний. Понятно, что здесь есть явное нарушение законодательства. Насколько я знаю, много людей уже уволено. Но я бы предпочёл, чтобы эти дела перешли в уголовные.

– Ваш Фонд проводит исследования по организованной преступности. Приведите, пожалуйста, несколько эпизодов из них.

” Совершенно всё равно, почему не берут взятки, – потому что боятся брать или потому что считают, что это неправильно. “



– Перед реформой милиции мы совместно с Департаментом экономической безопасности МВД изучали, как нужно менять систему работы органов, в частности в сфере борьбы с коррупцией. Мы проводили десятки встреч с оперативниками. Например, оказалось, что люди вместо того чтобы работать, 30% времени вынуждены писать отчёты и собирать начальству ненужные цифры. Такие факты мы изучаем и пытаемся менять ситуацию.

Шесть лет назад Фонд изучал сложившуюся криминальную ситуацию в Новгородской области. Репутацию «криминализованной территории» регион приобрёл в бытность губернатора Михаила Прусака. Выявлено, что в последние годы перед его отставкой регионом фактически руководила организованная преступная группа – сотни человек, с оружием, которые были отдельной политической силой, полностью коррумпировавшей многих представителей государственной власти. Это известный факт. Были и сотни убитых людей.

В книге «Финал новгородского Чикаго» я обобщил результаты нашего исследования, которые показали, что слабостью государственной власти тут же пользуются криминальные круги.

– Однако Михаил Прусак не понёс никакой ответственности за то, что творилось у него в регионе?

– Проблема с Михаилом Прусаким не в том, что он в этом участвовал, – он сначала не понимал, что происходит, попустительствовал, а потом уже не мог ничего с ними сделать. Кстати, я выступаю свидетелем со стороны обвинения на суде по делу новгородской организованной преступной группы.

Есть примеры, когда наблюдается сращивание представителей власти, правоохранительных органов и преступности. В Московской области были случаи, когда со стороны государства решать те или иные вопросы приезжали местные бандиты. Я не говорю об очень высоком уровне. Такое случалось в небольших городах и районах.

Я прекрасно знаю Приморский край, каким он был и при губернаторе Сергее Дарькине, и до его прихода на этот пост. Я лично оказывался в ситуа-

ции, когда на переговоры приезжали представители организованных преступных групп, которые активно участвовали во всех политических процессах края.

– Когда он выдвигался на губернатора, уже в СМИ проходили сведения, что этот человек небезупречен.

– В первый раз, как мы знаем, Дарькин был не назначен, а избран народом. Непосредственных данных, которые по-

не сможем избежать активных попыток организованных преступных групп криминала влиять на политическую ситуацию, финансировать выборы.

Мы здесь в каком-то смысле возвращаемся к ситуации 1990-х годов. Причём мы возвращаемся не просто по желанию широкой общественности, а под прямым её нажимом.

Общественность у нас пишет, кричит и выходит на улицы со словами «Хотим

” Мы можем получить такие выборы губернаторов, когда даже наиболее одиозные личности из 1990-х покажутся ангелами. “

зволяют обвинить его в чём-то, у правоохранительных органов не было. Мы ведь всё-таки правовое государство. Какое государство имеет право отменить выбор народа? К сожалению, сейчас таких примеров будет больше, когда будут проходить выборы губернаторов. Мы

свободных выборов губернаторов». Мы можем получить такие выборы губернаторов, когда даже наиболее одиозные личности из 1990-х покажутся ангелами. Впрочем, для нас это ничего не меняет – как тогда мы боролись с криминалом и коррупцией, так и теперь будем. ПР

СПРАВКА



**ГРИГОРЬЕВ Максим Сергеевич,** директор Фонда исследований проблем демократии, член Общественной палаты РФ. Родился в 1975 г. в г. Ленинграде.

Окончил физический факультет Ленинградского государственного университета, политологический факультет Российской академии государственной службы при Президенте РФ. Кандидат политических наук.

В 1997–1999 гг. – руководитель пресс-службы Общероссийского союза народных домов и Общероссийского координационного совета по выборам губернаторов, Конгресса интеллигенции РФ.

В 1999–2006 гг. работал в Рабочем центре экономических реформ при Правительстве РФ, затем возглавил ЗАО «Консалтинговая группа».

В 2006–2007 гг. – советник руководителя Росзарубежцентра при Министерстве иностранных дел России.

В 2007 г. – советник первого заместителя генерального директора ФГУП «Рособоронэкспорт»; советник ряда губернаторов РФ, принимал участие в создании Союза машиностроителей России.

С 2008 г. – директор Фонда исследований проблем демократии, член Научно-методического консультативного совета при Центральной избирательной комиссии РФ. С 2012 г. – член Общественной палаты РФ.

Автор более 150 научных и публицистических статей, ряда книг, среди них: «Кондопога: что это было», «Fake-структуры: призраки российской политики», «Финал новгородского Чикаго», «Нелегальные мигранты в Москве». Автор и ведущий еженедельной аналитической передачи на радио «Голос России».



**Ирина КОТЕЛЕВСКАЯ,**  
Директор Центра мониторинга  
законодательства и правоприменительной практики РСПП,  
член Общественной палаты РФ

## Бизнес и антикоррупционная политика: нам по пути!

В ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ СТАНОВИТСЯ ОЧЕВИДНЫМ, ЧТО КОРРУПЦИЯ – МАСШТАБНАЯ ПРОБЛЕМА, КОТОРАЯ ДУШИТ ЭКОНОМИКУ И, ЧТОБЫ ПОКОНЧИТЬ С ЭТИМ РАЗРУШИТЕЛЬНЫМ ЯВЛЕНИЕМ, НУЖНЫ УСИЛИЯ НЕ ТОЛЬКО ГОСУДАРСТВА, НО И ОБЩЕСТВА.

К стати, среди прагматиков есть сомневающиеся в возможности успешного объединения усилий бизнеса и государства в противодействии коррупции, они даже сравнивают такое сотрудничество с добровольным союзом ограбленного и грабителя.

Но так ли уж абсурдно подобное взаимодействие? Конечно, нет. Консолидация общественных усилий абсолютно необходима, в том числе со стороны бизнес-сообщества, поскольку разрастание и «институционализация» коррупции означает, что правовые институты перестают работать на

экономику и на общество в целом. Добросовестная конкуренция становится мифом, ведь масштабная коррупция превращает право в товар. Общепринятые правила не работают, либо работают избирательно. Всё это негативно отражается на любой хозяйственной деятельности, поскольку предприни-



SHUTTERSTOCK.COM

матель вынужден повсеместно платить «дань» фактически за реализацию своих законных прав.

Ежегодные опросы компаний-членов РСПП показывают, что коррупционность отношений с властями наряду с административными барьерами вызывает большую озабоченность, а «лидерами» жалоб на коррумпированность остаются правоохранительные органы: полиция, прокуратура, муниципальные и судебные органы.

Это подтверждают и международные сопоставления. По данным исследования «Трансперенси Интернешнл» «Индекс восприятия коррупции (ИВК) – 2011», ИВК в России – 2,1 балла. В настоящее время со 143-го Россия переместилась на 154-е место из 178 стран. Данные другого исследования, «Барометр мировой коррупции – 2010», показывают, что, несмотря на предпринимаемые российскими властями меры, уровень коррупции за последние 3 года повысился – так считают 47,6% опрошенных россиян, а 29,7% считают, что уровень коррупции повысился значительно.

Руководство страны в последние годы заметно продвигает антикоррупционную составляющую российского законодательства: ратифицированы Конвенция ООН против коррупции от 31 октября 2003 г. и Конвенция Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию от 27 января 1999 г., внесены изменения в несколько десятков законодательных актов, предусматривающих ужесточение требований к чиновникам. Россия, заинтересованная в экономической интеграции, будет и в дальнейшем адаптировать стандарты ОЭСР, формировать общие антикоррупционные механизмы ЕврАзЭС, Таможенного союза.

В оздоровлении нуждается весь комплекс управленческих отношений не только как в государственном, так и в корпоративном секторе. Российский союз промышленников и предпринимателей активно взаимодействует с Советом по противодействию коррупции при Президенте РФ, занимающимся выработкой и реализацией государственной политики, а также координацией

усилий в этой области. Утвержденный Указом Президента РФ № 297 от 13 марта 2012 г. Национальный план противодействия коррупции на 2012–2013 гг. предусмотрел механизмы обратной связи с гражданскими институтами, включая бизнес-сообщество, и в такую работу РСПП уже активно включился.



SHUTTERSTOCK.COM

**В оздоровлении  
нуждается весь  
комплекс  
управленческих  
отношений  
не только как  
в государственном,  
так и в корпоратив-  
ном секторе.**

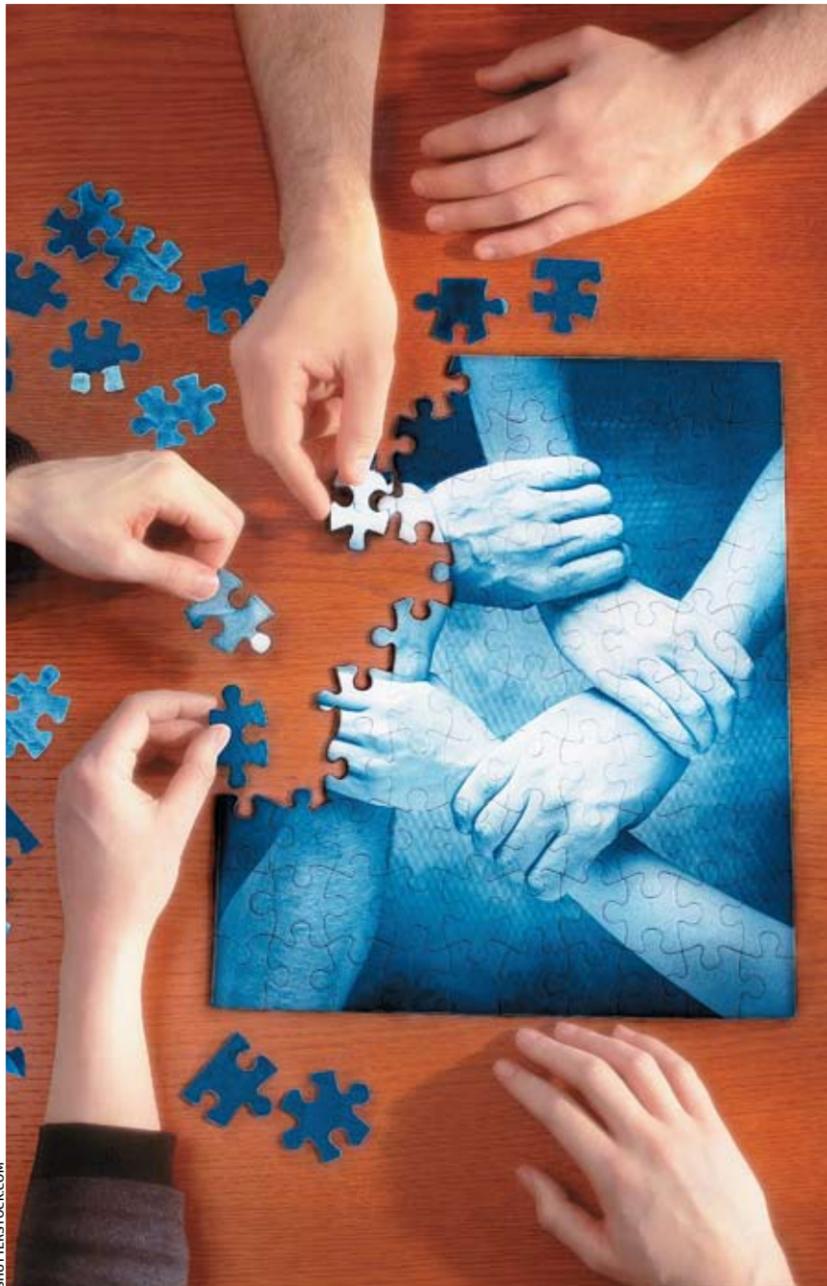
В рабочей группе Президентского совета, которую возглавляет Министр экономического развития России Эльвира Набиуллина, РСПП взял на себя проработку ряда практических вопросов, позволяющих объединить антикоррупционный потенциал бизнеса. Это предложения по расширению возмож-

ностей влияния на процессы принятия государственных решений через экспертизу и общественные консультации, по формированию цивилизованного «лоббизма». Только соучастие бизнес-сообщества в выработке экономических решений позволит проводить объективную оценку и избежать создания коррупционных барьеров в нормативных актах.

К сожалению, сегодня антикоррупционная составляющая правоприменения не подкреплена соответствующими гарантиями его реального исполнения. Интенсивность и качество ведомственной антикоррупционной экспертизы невысоки, и с каждым новым нормативным правовым актом усилия по надлежащему исполнению ранее принятых актов нивелируются. Между тем, когда антикоррупционная экспертиза не выявляет реальные риски для бизнеса, возникает ощущение декларативности антикоррупционной политики в целом.

Эта же проблема касается и правоприменения, здесь нет единства и, как правило, возможно произвольное усмотрение чиновника. В бизнес-сообществе господствует скепсис в отношении того, что в России работает принцип «перед законом все равны». Опросы РСПП показывают, как предприниматели оценивают шансы отстаивать свои законные права в суде против других предпринимателей и против органов власти. Подавляющее большинство – 83% – высоко оценивает шансы на защиту в суде против частных оппонентов, и только 26% надеются на справедливое судебное решение в тяжбе против властей.

Одной из причин низкой эффективности борьбы с коррупцией является отсутствие в России комплексной системы антикоррупционного мониторинга. Отсутствует нормативная база для осуществления общественного контроля, гражданское общество всё ещё недостаточно вовлечено в борьбу с коррупционными проявлениями. Между тем роль Интернета и блогосферы заметно возрастает – при существенном росте уровня общественного недовольства коррупцией это может спо-



способствовать сплочению недовольных граждан и привести к протестным выступлениям. Государство должно внимательно и своевременно реагировать на такие сигналы, минимизировать социальные риски.

Другой проблемой является недостаточная активность самого бизнес-сообщества. По мнению РСПП, сегодня абсолютно необходимо развитие внутрикорпоративных практик, позволяющих выстраивать отношения компании со своими партнёрами и с представителями власти на здоровой конкурентной основе.

Это касается всех сторон хозяйственной деятельности – договорной, закупочной и инвестиционной, причём эффективность проведения антикоррупционных мер зависит от их надлежащей специализации, позволяющей учесть самые разнообразные факторы, влияющие на коррупционные риски. Особая работа должна проводиться с персоналом компаний: организация специального обучения, контроль, гарантии «неприкосновенности» и поощрений для сотрудников, выявивших сомнительные отношения или коррупциогенные факторы. Необходимы меры внутреннего финансового контроля, включающие правила передачи и получения подарков, оказания знаков гостеприимства и др.

В феврале 2012 г. Съездом Российского союза утверждены Основные принципы антикоррупционного поведения компаний-членов РСПП, которые призваны изменить ситуацию. Эти принципы стали основой Антикоррупционной хартии российского бизнеса, проект которой уже нашёл поддержку ТПП РФ, «Деловой России» и «ОПОРЫ РОССИИ». В скором времени он должен быть подписан инициаторами и открыт для присоединения всех компаний, и в первую очередь для членов этих объединений.

Проектом Хартии предусмотрено использование в управленческой деятельности компаний специальных антикоррупционных программ и практик, сформулированы меры по соблюдению добросовестных хозяйственных отношений с партнёрами – отказ от префе-

ренций, открытые торги, информационный обмен и т.п. Компании примут обязательства выстраивать отношения с государственными органами исключительно на принципах законности, прозрачности и сотрудничества, включая взаимное информирование о коррупционном поведении, содействие правоохранительным органам. Именно такое партнёрство предусматривает соглашение о взаимодействии РСПП с системой органов Генеральной прокуратуры РФ, которое было подписано в минувшем году.

Однако, чтобы все эти документы не остались только декларацией, нами продуманы меры по их реализации, разработана своеобразная «дорожная карта» Антикоррупционной хартии. Она предусматривает ведение сводного реестра компаний, присоединившихся к Хартии, единые методологические требования к участникам, а также организацию регулярного общественного подтверждения внедрения компаниями передовых корпоративных практик. Предполагается проведение специальных конкурсов участников Хартии для выявления наиболее успешных практик. Последовательное выполнение антикоррупционных принципов поведения компании может стать серьёзным репутационным преимуществом компании, в том числе в инвестиционных и внешнеэкономических отношениях.

Участие общества в борьбе с коррупцией нельзя пока признать целостным и активным, хотя занимаются этим многие организации: фонды, исследовательские центры, интернет-проекты, а также общественные и консультативные органы. Зачастую «много» не означает «полезно», хотя встречается объективная информация, проводится целостный анализ, пропагандируется зарубежный опыт антикоррупционного контроля и управления.

Надеемся, что бизнес, прагматично относящийся к решению любой задачи, предпочтёт как более выгодный и справедливый путь развитие открытых, законных и сбалансированных отношений с государственными органами и своими партнёрами. По сути, альтернативы этому выбору нет. ПР

СПРАВКА



Основные принципы антикоррупционного поведения членов РСПП

Осознавая, что достижение успехов в предпринимательской деятельности невозможно без общественного консенсуса в неприятии всех форм коррупции, РСПП намерен способствовать внедрению в практику деятельности членов РСПП принципов недопущения и противодействия коррупции, которые станут основой стандартов корпоративного поведения и взаимодействия предпринимателей с органами государственной власти.

Члены РСПП готовы активно взаимодействовать с государством для недопущения и противодействия коррупции, будут добиваться соблюдения, пропагандировать и продвигать следующие основные принципы деятельности компаний.

1. Управление в компаниях на основе антикоррупционных программ.
2. Мониторинг и оценка реализации антикоррупционных программ.
3. Эффективный финансовый контроль.
4. Обучение кадров и контроль за персоналом.
5. Коллективные усилия и публичность антикоррупционных мер.
6. Отказ от незаконного получения преимуществ.
7. Взаимоотношения с партнёрами и контрагентами с учётом принципов антикоррупционной политики.
8. Прозрачные и открытые процедуры закупок.
9. Информационное противодействие коррупции.
10. Сотрудничество с государством.
11. Содействие осуществлению правосудия и соблюдению законности.
12. Противодействие подкупу иностранных публичных должностных лиц и должностных лиц публичных международных организаций.

Заключительные положения.

Настоящие Основные принципы направлены на предупреждение и противодействие коррупции и в равной степени применимы к деятельности любой компании, организации вне зависимости от формы собственности, её размера, профиля деятельности, территории размещения.

Настоящие Основные принципы распространяются как на отношения внутри делового сообщества, так и на отношения, возникающие между бизнесом и органами власти.

Органом, осуществляющим рассмотрение споров, связанных с нарушением настоящих Основных принципов, является Объединённая комиссия по корпоративной этике при РСПП, действующая в соответствии с Регламентом разрешения споров Объединённой комиссии по корпоративной этике при РСПП.

**Последовательное выполнение антикоррупционных принципов поведения компании**

*может стать серьёзным репутационным преимуществом компании.*

## Елена ПАНФИЛОВА: «Запрос общества на борьбу с коррупцией растёт»

ЕЛЕНА ПАНФИЛОВА, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АНО «ЦЕНТР АНТИКОРРУПЦИОННЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ИНИЦИАТИВ “ТРАНСПЕРЕНСИ ИНТЕРНЭШНЛ – Р”», ОТМЕЧАЕТ, ЧТО НАМЕТИЛОСЬ ПОЗИТИВНОЕ ДВИЖЕНИЕ В СОЗДАНИИ ПРАВОВЫХ РАМОК ПО ПРОТИВОДЕЙСТВИЮ КОРРУПЦИИ. ОДНАКО КАЧЕСТВО, А ЗАЧАСТУЮ И ОТСУТСТВИЕ ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ МЕШАЮТ БОРЬБЕ С КОРРУПЦИОННЫМИ ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЯМИ.

– Елена Анатольевна, вы на протяжении многих лет проводите исследования в своем центре. По вашему мнению, какая сфера сейчас наиболее коррупционна (по объёмам, по количеству) – возможно ли это выделить?

– Таких данных о том, где больше коррупционных денег крутится в той или иной степени, нет. Скорее можно говорить о видах деятельности, где это происходит наиболее часто.

В первую очередь это государственные закупки – распределение денег на реализацию государственных контрактов. Эта сфера опережает многие другие в силу того, что любое действие, связанное с распределением государственных контрактов, сопряжено с участием чиновника. Поэтому неизбежно возникают определённые возможности и «пространства» для коррупционных злоупотреблений.

Во-вторых, управление земельными и природными ресурсами – тем богатством, на котором зиждется наша экономика. Здесь тоже много коррупционных проявлений со стороны чиновников как на местах, так и в центральных контролирующих органах.

Если говорить о коррупции вообще, то мы разделяем четыре основных вида коррупции – бытовая, административная, верхушечная и политическая (от слова policy).

В этом смысле всё, что я сказала, имеет отношение в первую очередь к верхушечной коррупции. Большие контракты, приватизационные сделки, закупки, тендеры – там счёт идёт на миллионы.

Бытовая коррупция (где гражданин непосредственно сталкивается с кор-

рупцией) происходит в нашей стране, является силовым элементом. Практически во всех случаях коррупции, которые попадают под свет общественного внимания, мы видим, что тот человек, который вымогал взятку, использует силу,

**” Любое действие, связанное с распределением государственных контрактов, сопряжено с участием чиновника. “**

рупцированным чиновником) возникает в первую очередь в сфере образования, при взаимодействии граждан с правоохранительными органами (от дорожной полиции до обычных отделений полиции), здравоохранении и т.д.

Административная коррупция отмечается во взаимоотношениях среднего и малого бизнеса и должностных лиц. Политическая коррупция выражается в продаже мест в избирательных списках политических партий и, по моему мнению, проявляется, когда из бюджетных средств финансируется избирательная программа тех или иных кандидатов от партии. Она у нас существует, хотя мы её не любим так называть.

Все эти формы коррупции тем или иным способом взаимосвязаны и составляют единую систему. Главным элементом этой системы, стоящим за боль-

шинство коррупционных действий, которые происходят в нашей стране, является силовым элементом. Практически во всех случаях коррупции, которые попадают под свет общественного внимания, мы видим, что тот человек, который вымогал взятку, использует силу,

– Как принятые за последнее время меры по противодействию коррупции отразились на положении России в мировом рейтинге?

– Если говорить о самом нашем известном индексе восприятия коррупции (ИВК), то в последний год по опросам экспертов и предпринимателей мы увидели, что их в ответах появилась какая-то позитивная динамика: люди стали отмечать позитивное движение в создании правовых рамок по противодействию коррупции. Действительно, оценивая объективно, мы видим существенный сдвиг в построении правовых основ в борьбе с коррупцией. Однако

этого недостаточно. Другое дело, если бы принятые законы, подзаконные акты стали планомерно реализовываться нашими органами власти, то, конечно, они могли бы привести к существенному изменению ситуации.

– На чём основывается это утверждение?

– Законодательство принимается вполне работоспособное. Другое дело, что работоспособных рук, которые бы это законодательство начали применять так, как должно, – вот их не так много, как хотелось бы.

Конечно, мы должны в первую очередь говорить о качестве правоприменительной практики. Или – правильнее сказать – зачастую об отсутствии этой самой правоприменительной практики там, где она давно должна была появиться.

Прогресс мог бы быть куда более существенным, если бы не, мягко говоря, халатное отношение представителей власти к выполнению своих обязанностей по противодействию коррупции.

Есть зоны, где действительно нет соответствующих законов, их надо срочно

**” Каждый делает своё дело, но в результате ответственность размыта. “**

принимать. Но даже с теми, что существуют уже сейчас, можно добиться позитивных результатов.

– Вы сказали, что существуют «белые пятна». В каких законах или нормах есть необходимость в первую очередь?

– Отмечу три наиболее важных момента. Первый. У нас отсутствуют какие-либо правовые нормы по защите заявителя о коррупции. Предприниматель, который стал жертвой коррупционного вымогательства, боится об этом заявлять. Потому что знает, что его могут преследовать и он сам станет ответчиком. Недавно был круглый стол в МВД. Там тоже этим озабочены, поскольку отсутствие таких норм влияет на их деятельность.

О защите заявителя о коррупции подробно написано и в Конвенции ООН против коррупции, которую мы ратифицировали, и во многих других инструментах.

Статья № 33 достаточно чётко определяет, что любая страна-участник Конвенции должна принять законодательные меры по защите заявителя о коррупции. К сожалению, у нас ничего подобного пока не существует.

Второй момент. Законодательство, касающееся возможности подачи исков в защиту интересов неопределённой группы лиц и общественных интересов. Например, происходит общественное выявление, скажем, коррупции в госзакупках. Зачастую людям, которые выявляют это, невозможно подать в суд на ими же пойманных за руку коррупционеров. Просто потому, что у нас это должен делать потерпевший. А если потерпевшие – всё общество? Что делать в такой ситуации? Такой нормы – возможности защищать общественный интерес от коррумпированной бюрократии – у нас не существует.

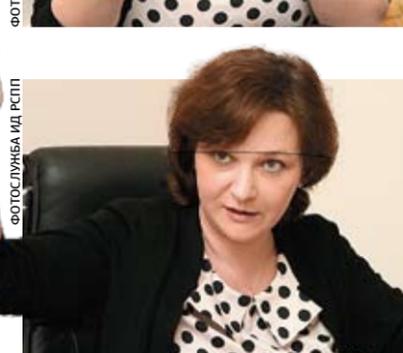
Третья крайне важная вещь. У нас нет норм, касающихся правильного выстраивания координации и ответственности за реализацию антикоррупционных мер. Сейчас за это отвечает большое количество ведомств – от Администра-

ции Президента РФ до прокуратуры, от Федеральной антимонопольной службы до Следственного комитета. Высшими должностными лицами занимается ФСБ. Борьбой с отмыванием занимается Росфинмониторинг. Каждый делает своё дело, но в результате ответственность размыта.

Эти три момента крайне важны. Все говорят о введении уголовной ответственности за незаконное обогащение. Но в принципе если бы заработали уже существующие механизмы, то «1-е», «2-е» и «3-е» привели бы нас к введению уголовной ответственности за незаконное обогащение.

– Кто востребует результаты исследований центра?

– Во-первых, средства массовой информации, во-вторых, общество. Граж-



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

дане нам часто звонят, пишут и реагируют на наши исследования. Интересуются и предприниматели. Правда, деловые структуры в меньшей степени интересуются индексом восприятия коррупции (ИВК). Но у нас есть специализированные исследования: например, индекс взяточдателей, барометр российской коррупции. Или, скажем, исследование объёма коррупционной составляющей в рынке молока РФ. Такие исследования более чем востребованы огромным количеством людей.

– **Правительство проявляет интерес к ним? Или «посмотрели – и забыли»?**

– Отдельные люди и департаменты в Правительстве понимают, где мы находимся и что нам надо делать, причём срочно. Иначе страна, которая уже балансирует на грани потери управляемости из-за этой самой коррупции, вообще войдёт «в штопор». Активные, болеющие за страну люди у нас есть везде. Вот с такими людьми из Правительства и самых разных государственных органов мы активно сотрудничаем.

– **Регионы запрашивают результаты исследований?**

– Более того. Многие регионы по нашим методикам сами проводят свои исследования, чему я очень рада. Мы сами не можем объять необъятное – страна огромная. На региональном уровне такие исследования проводятся зачастую даже более активно и интересно, чем на московском уровне.

– **В Высшей школе экономики есть подразделение вашего центра – лаборатория антикоррупционной политики. Она служит только учебным целям или её исследования имеют прикладное значение?**

– Лаборатория решает три задачи: учебную, исследовательскую и просветительскую. Например, на базе этой лаборатории возникло исследование, о котором я сказала, – исследование коррупции в рынке молока. Сейчас инициирован целый ряд студенческих исследований чисто прикладного ха-



” У нас отсутствуют какие-либо правовые нормы по защите заявителя о коррупции. “

рактера: анализ эффективности компаний по декларированию доходов и имущества, антикоррупционная экспертиза различных частей законодательства.

У нас есть ресурсный центр – библиотека. Это кладёшь знаний по противодействию коррупции. Там скапливаются все исследования по этой теме. В библиотеке проходят всевозможные коммуникативные просветительские функции: дискуссии, обсуждения.

– **Сколько лет существует ваш центр в России?**

– Мы – российская общественная организация. Созданы были в декабре 1999 года, зарегистрированы Минюстом в мае 2000 года. Потом уже мы подали на аккредитацию в качестве российского отделения Международного движения Transparency International. В конце 2000 года нас аккредитовали в качестве такого отделения.

– **Вас уже стали воспринимать как структуру, которая даёт обоснованные практические рекомендации? Первые годы наверняка это было не так?**

– Даже не первые! Очень долгие годы было ощущение, что никому наши исследования не нужны. Был период, когда у меня и моих коллег началось развиваться что-то вроде институциональной депрессии. Ты работаешь-работаешь, все с тобой соглашаются (ведь никто не будет спорить, что коррупция – это плохо), но при этом никто не собирается ничего делать, кому-либо помогать.

Но такая ситуация существует не только в отношении нашей организации. Есть ещё несколько крупных общественных инициатив по противодействию коррупции. У них тоже бывали такие моменты. Озвучиваешь или публикуешь ты доклад – его выслушали, прочитали, покивали в знак согласия и разошлись. «Как же жить дальше» – ответа нет. Ситуация стала меняться к лучшему только на рубеже 2007–2008 годов.

– **Неприятие коррупции в обществе нарастает?**

– Да, безусловно. Общество долгое время находилось в ситуации, когда у него было очень много других важных социальных и личных дел, помимо со-

циально значимого общественного направления (к которому относится и противодействие коррупции). Просто у людей зачастую не находилось ни времени, ни сил, ни возможностей уделять этой проблеме внимание, которое стоило бы ей уделить.

В конечном итоге запрос на подотчётность и прозрачность органов государственной власти возникает по мере зрелости общества, когда общество решило свои иные насущные проблемы – поесть, попить, отвести детей в детский сад и т.д. Только потом налаживается понимание, где мы находимся в том самом социальном смысле, и возникает запрос на всевозможные гражданские инициативы, но не спущенные сверху, а выросшие снизу.

– **В этом смысле формирование среднего класса даёт такой толчок?**

– Тут большое спасибо всё ещё барахтающимся, как лягушка в кувшине молока, предпринимателям. Потому что предпринимательская среда – это основа основ формирования среднего класса.

Тем, кто, невзирая на поборы, на коррупцию, на давление, на рейдерство, выживают, создают рабочие места, движутся вперёд, постоянно принимают вызовы и преодолевают очередные проблемы. Вот отсюда и взялось то ядро, благодаря которому мы видим, на мой взгляд, всплеск интереса к общественным инициативам в России в целом.

– **Индексы, критерии, по которым ваш центр проводит исследования, часто подвергаются критике (как весьма необъективные). Как вы к ней относитесь?**

– Я спокойно отношусь. Я как человек постоянно кого-то критикующий (за ту же самую коррупцию) не могу, не намерена и не планирую утверждать, что мы истина в последней инстанции. Мы сами видим определённые недочёты методики, которая возникла в 1995

У нас серьёзный подход к нашим научным исследованиям. И мы всегда открыты для предложений. Наша научная группа, которая этим занимается, постоянно находится в контакте с профессорами самых разных университетов, интересуется их мнением. Мы полностью восприимчивы к любым позитивным, конструктивным предложениям.

– **С вашей точки зрения, инвесторы отмечают некоторый позитив в борьбе с коррупцией?**

” Страна, которая уже балансирует на грани потери управляемости из-за этой самой коррупции, вообще войдёт “в штопор”. “

году. Социологические возможности и возможности для получения информации были тогда совсем другими.

Каждый год мы совершенствуем нашу методику. Регулярно в связи с этим пытаемся объяснить журналистам (которые являются первыми потребителями индекса) и органам власти, что не надо сравнивать результаты индекса год от года. В ближайшее время собираемся кардинально повысить валидность (объективность) методов исследования. В первую очередь составление индекса восприятия коррупции.

– Кто-то отмечает, а кто-то нет. Общество инвесторов тоже ведь разнородное. Кто-то считает, что «всё бесполезно и всё это декорация». Кто-то считает, что движение в сторону ВТО, присоединение к международным Конвенциям рано или поздно сослужит нам добрую службу и что движемся мы в правильном направлении.

Всё-таки перенос на нашу почву стандартов ведения бизнеса зарубежных стран, которые находятся под значительно большим давлением антикоррупционного регулирования, настраивает значимое число инвесторов на осторожно-позитивный лад. **ПР**

СПРАВКА

**ПАНФИЛОВА Елена Анатольевна,**

генеральный директор АНО «Центр антикоррупционных исследований и инициатив “Трансперенси Интернешнл – Р”», заместитель заведующего проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики НИУ ВШЭ.

Родилась в 1967 г. в Москве. В 1989 г. окончила исторический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, в 1997 г. – факультет политологии Дипломатической академии Министерства иностранных дел России.

В 1989–1992 гг. – научный сотрудник Института независимых социальных исследований. В 1994–1997 гг. – помощник руководителя программы в Центре институциональных реформ. В 1997–2000 гг. – политический обозреватель журнала «Открытая политика». В 1999–2000 гг. – эксперт программы Организации экономического сотрудничества и развития (Париж, Франция).

В 2000 г. основала и возглавила российское отделение Международной организации по противодействию коррупции Transparency International (TI).

С 2000 г. – генеральный директор АНО «Центр антикоррупционных исследований и инициатив «Трансперенси Интернешнл Россия» (Transparency International Russia). Преподаёт в НИУ «Высшая школа экономики».



РИА «НОВОСТИ»

# Закон Великобритании о взяточничестве в отношении российских компаний

НИ ДЛЯ КОГО НЕ СЕКРЕТ, ЧТО В РОССИИ ШИРОКО РАСПРОСТРАНЕНА КОРРУПЦИЯ КАК СРЕДИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ, ТАК И В ОБЩЕСТВЕ В ЦЕЛОМ. В ЕВРОПЕЙСКОМ ИССЛЕДОВАНИИ ПО ВОПРОСАМ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ МОШЕННИЧЕСТВА, ПРОВЕДЁННОМ В 2011 Г. КОМПАНИЕЙ ERNST & YOUNG, 93% ОПРОШЕННЫХ ОТВЕТИЛИ, ЧТО КОРРУПЦИЯ И ВЗЯТОЧНИЧЕСТВО ШИРОКО РАСПРОСТРАНЕНЫ В РОССИИ, И 49% ОПРОШЕННЫХ УКАЗАЛИ, ЧТО ДЛЯ ИХ ОТРАСЛИ ВЗЯТОЧНИЧЕСТВО ЯВЛЯЕТСЯ РАСПРОСТРАНЁННОЙ ПРАКТИКОЙ В РАМКАХ ПРОЦЕССА ПОЛУЧЕНИЯ КОНТРАКТОВ.



**Санди ПРАЙЗЕР,**  
Партнёр, Отдел аудиторских услуг, группа по предоставлению услуг в области расследования мошенничества и содействия в спорных ситуациях «Эрнст энд Янг СНГ»



**Андрей НОВИКОВ,**  
Партнёр, Отдел аудиторских услуг, группа по предоставлению услуг в области расследования мошенничества и содействия в спорных ситуациях «Эрнст энд Янг СНГ»

**К**оррупция в частном и в публичном секторах взаимосвязана и одновременно усиливает друг друга, и именно поэтому борьба с ней должна идти на обоих «фронтах»: как со стороны государства, так и со стороны бизнеса.

В свою очередь, российское правительство предприняло некоторые шаги на пути к борьбе с коррупцией и взяточничеством в частном секторе. В мае 2011 г. был законодательно закреплён запрет на дачу взятки иностранным государственным служащим и представителям международных организаций. Вместе с тем в феврале 2012 г. Президент РФ Дмитрий Медведев подписал Федеральный закон о присоединении России к Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок, принятие которого является необходимым условием для включения России в качестве 39-го члена Конвенции в апреле 2012 г.

Это важные шаги в борьбе с взяточничеством и коррупцией, но пока неясно, как они будут воплощены на практике. Российским компаниям, ведущим деятельность по всему миру, необходимо принимать во внимание не только российское законодательство и степень его правоприменения, но и зарубежные законодательные акты, которые всё чаще имеют экстерриториальную юрисдикцию. Наиболее известным подобным законом на данный момент является Закон США «О коррупции за рубежом» (Foreign Corrupt Practices Act, или FCPA), практика применения которого заметно возросла за последние годы. Так, если в первые десятилетия его существования на ежегодной основе было вынесено 1–2 обвинительных приговора в отношении компаний, то в 2011 – их количество превысило 15. Также заметно возросла сумма штрафа: наибольшая сумма взысканий,

связанных с нарушением антикоррупционного законодательства, составила свыше 1,5 млрд долл. США<sup>1</sup>, привычным же размером штрафа за нарушение положений FCPA стали суммы порядка 50–200 млн долл. США (см. рис. 2).

Ещё одним важным примером антикоррупционного закона, имеющего экстерриториальное действие, является Закон Великобритании «О борьбе со взяточничеством» (UK Bribery Act, или UKBA), вступивший в силу летом 2011 г. Область применения UKBA шире области применения FCPA, что создаёт большие риски для российских компаний. В связи с его вступлением в силу компаниям теперь необходимо уделять особое внимание способам минимизации коррупционных рисков.

## Применение и положения Закона Великобритании о взяточничестве

UKBA применим ко всем компаниям, которые имеют видимое бизнес-присутствие в Великобритании, то есть ведут бизнес или совершают определённые операции в любой её части, включая Британские заморские территории, такие как Британские Виргинские острова, Каймановы острова, Гибралтар и др. При этом пока остается неясным, каким образом суд будет устанавливать факт видимого бизнес-присутствия.

Несмотря на то, что Руководство по применению UKBA, опубликованное Министерством юстиции Великобритании для разъяснения отдельных положений Закона (далее – «Руководство»), подчёркивает, что инвестиции в уставный капитал и торговля ценными бумагами компании на фондовой бирже сами по себе не являются достаточными для признания ви-

<sup>1</sup> Данная сумма включает помимо штрафа за нарушение FCPA также и штраф за нарушение местного антикоррупционного законодательства страны регистрации компании.

димого бизнес-присутствия компании, Ведомство по расследованию крупных финансовых махинаций (Serious Fraud Office), которое и занимается правоприменением UKBA, намерено оспаривать данное утверждение в суде и не находит указанное Руководство окончательным. Большинство экспертов полагает, что достаточно любого из нижеприведённых признаков для попадания компании под действие UKBA, в частности:

- ведение бизнеса в Великобритании, включая предоставление услуг через представительство или дочернюю компанию в Великобритании;
- владение активами в Великобритании;
- наличие банковского счёта, в том числе корреспондентского счёта, в Великобритании;
- подписание контрактов в Великобритании или контрактов, имеющих отношение к Великобритании;
- ведение коммерческих переговоров на территории Великобритании;
- импорт/экспорт товаров, услуг в/из Великобритании;
- реклама или продвижение продуктов или услуг в Великобритании, в том числе через Интернет;
- уплата налогов, таможенных пошлин и сборов, лицензионных и патентных платежей в Великобритании.

UKBA имеет существенные отличия от FCPA. Во-первых, UKBA предусматривает наказание не только за подкуп государственного служащего, но и за коммерческий подкуп. Во-вторых, в UKBA нет исключений для так называемых «упрощающих платежей» для обеспечения ускоренного выполнения обычных законных действий государственных органов. В-третьих, UKBA запрещает не только дачу, но и получение взятки. И главное, UKBA вводит новый тип нарушения – неспособность компании предотвратить коррупционную деятельность – и определяет уголовную ответственность для



Рис. 1. Взяточничество считается широко распространённым на многих рынках\*



\*Европейское исследование по вопросам управления рисками мошенничества, Ernst&Young, 2011 г.

компаний за данное нарушение согласно британскому законодательству.

По УКВА компания признаётся виновной, если лицо, непосредственно связанное с ней, совершает подкуп с целью получить или сохранить бизнес или иные преимущества для компании и не предпринимает действий для предотвращения коррупции. Таким образом, УКВА допускает судебное преследование коммерческих организаций (включая партнёрства и корпорации) независимо от:

- того, знала ли компания о коррупции;
- страны, в которой было совершено нарушение;
- того, кто совершил правонарушение: сотрудник, посредник, агент или иное третье лицо, связанное с компанией (включая дочернюю компанию, действующую для целей или по поручению материнской компании);
- того, была ли дана взятка между коммерческими организациями (и их сотрудниками), государственному служащему или представителю международной публичной организации;

- того, были ли предложены, обещаны или предоставлены незаконные преимущества для компании напрямую или через агента;
- того, была ли взятка предложена, получена или вымогалась;
- местных практик и традиций, хотя правомерность действий по местному законодательству будет учтена судом.

В отличие от большинства юрисдикций, где бремя доказывания лежит на обвинительной стороне, доказывать, что действия не противоречат требованиям УКВА, необходимо самой компании. Это делает возможным прямое преследование компании без необходимости государственного обвинения подтверждать непосредственное участие её сотрудника в совершении преступления. Также данная особенность УКВА заметно упрощает привлечение к ответственности за выплату и получение откатов.

Единственной защитой для компаний от обвинений в неспособности предотвратить взяточничество является предоставление доказательств того, что в компании внедрены соответствующие антикорруп-

ционные процедуры. Неспособность успешно доказать наличие данных процедур может привести к наложению на компанию штрафа в неограниченном размере и применению к ней других экономических санкций, таких как возвращение незаконно полученной прибыли, эмбарго, запрет на заключение государственных контрактов и подача коллективных исков с претензиями на имущество.

Наглядным примером является дело компании Willis Limited в отношении случаев взяточничества в СНГ. Страховой брокер Willis Limited обвинялся в совершении платежей на общую сумму 27 млн фунтов стерлингов (более 1,273 млрд руб.) в период с января 2005 по декабрь 2009 г. в адрес третьих лиц, которые оказывали содействие в получении выгодных контрактов при ведении бизнеса.

Несмотря на то, что в ходе расследования не удалось доказать сам факт коррупционных действий, компания была оштрафована Управлением по финансовому регулированию и надзору Великобритании (FSA) на сумму 6,895 млн фунтов стерлингов (около 325 млн руб.).

Пресс-релиз Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании (FSA) сообщает, что «Компания Willis Limited оказалась неспособна предоставить достаточные доказательства того, что платежи, совершённые от лица компании в адрес третьих лиц, не были проявлением совершения коррупционных действий...» коммерческим организациям необходимо не только внедрить систему контрольных процедур, направленных на соблюдение антикоррупционных требований, но также иметь доказательства эффективного функционирования внедрённых мер и регулярно осуществлять их мониторинг... Такие недостатки системы контрольных процедур в компании Willis Limited привели к возникновению недопустимого риска того, что платежи, совершённые в адрес третьих лиц, могли быть использованы для коррупционных целей, включая дачу взяток».

Несмотря на то, что компания была привлечена к ответственности до вступления в действие УКВА, этот прецедент может определить как будущее направление судебных процессов в Великобритании, так и уровень наказаний, применяемых в СНГ.

### «Адекватные процедуры»

В связи с тем, что положения УКВА обязывают внедрить антикоррупционную комплаенс-систему, бизнес-сообщество начало разрабатывать и внедрять системы соответствия требованиям УКВА. Однако остаётся до конца не ясным, что конкретно должна включать система соответствия требованиям УКВА.

Ни текст Закона Великобритании о взяточничестве, ни разъяснения правительства не содержат перечня конкретных процедур, которые могут рассматриваться как достаточные для предотвращения коррупционных действий. Регулятор намеренно не предоставил подробного перечня для того, чтобы избежать формального, «бумажного» соответствия закону и предотвратить такой подход коммерческих организаций, при котором соответствие положениям закона достигается «отметанием галочкой» мер, внедрённых по списку. Вместо этого Министерство юстиции Велико-

британии разработало для компаний Руководство, определив шесть принципов, которые должны соблюдаться при разработке и внедрении конкретных антикоррупционных процедур, направленных на предотвращение антикоррупционной деятельности (см. рис. 3).

Эти принципы носят достаточно общий характер, что позволяет использовать их в основе разработки антикоррупционной комплаенс-системы и при этом также учитывать специфику и особенности внешней среды функционирования компании и её корпоративной среды, в том числе отрасль, размер компании, её организационную и функциональную структуру, бизнес-стратегию, политику корпоративного управления и т.д.

Разработка и внедрение системы соответствия требованиям УКВА обычно включает три этапа:

- оценка коррупционного риска;
- анализ существующих контрольных процедур, разработка и внедрение необходимых антикоррупционных процедур;
- непрерывный мониторинг и контроль внедрённых антикоррупционных процедур.

Остановимся подробнее на каждом из указанных выше этапов.

### 1. Оценка коррупционного риска

В соответствии с принципами, закреплёнными в Руководстве, для обеспечения соответствия антикоррупционных

процедур характерным для компании коррупционным рискам они должны разрабатываться на основе первичной всеобъемлющей оценки указанных рисков, что является достаточно сложной задачей. Это связано с различием в методологии оценки: в отличие от остальных рисков коррупционный риск оценивается только с точки зрения вероятности его реализации без учёта размера потенциального ущерба и/или взятки (так называемая концепция «нулевой толерантности» к коррупции). Таким образом, внедряемые антикоррупционные процедуры должны быть соразмерны вероятности реализации коррупционного риска, а не его общему уровню.

Процесс оценки коррупционного риска включает два основных этапа:

- Идентификация и оценка коррупционных рисков, характерных для компании, в том числе анализ основных бизнес-процессов и сделок, идентификация наиболее рискованных с точки зрения коррупции областей и их ранжирование с точки зрения степени подверженности указанным рискам. К рискованным областям, например, относятся те, которые связаны с взаимодействием с третьими лицами (контрагентами), движением активов и денежных средств, возможностью оказания внешнего или внутреннего давления на лицо, принимающее решения, и др.
- Разработка матрицы индикаторов коррупционного риска («красных флажков») для каждой из выявленных ри-

Рис. 2. Правоприменение Закона США о борьбе с коррупцией к корпорациям\*



\*Sherman & Sterling report, 3 Jan 2012

сковых областей, которая впоследствии используется, в том числе при мониторинге и последующей переоценке коррупционного риска, осуществляемых в соответствии с Руководством.

## 2. Анализ существующих контрольных процедур, разработка и внедрение необходимых антикоррупционных процедур

Этап анализа существующих контрольных процедур и разработки соответствующих дополнительных антикоррупционных процедур включает в себя:

- выявление и анализ слабых сторон и недостатков контрольной среды компании, особенно в отношении идентифицированных коррупционно рисков областей;
- внедрение политик и процедур, позволяющих устранить выявленные слабые стороны и недостатки. Для получения дополнительной уверенности в том, что компания разработала наиболее «адекватные» и обоснованно необходимые антикоррупционные процедуры, они должны соответствовать прин-

практике, является бесполезной, если они не будут должным образом внедрены в компании. Внедрение указанных политик и процедур в том числе включает информирование работников компании о её позиции по вопросам противодействия коррупции и проведение для них тренингов по контрольным процедурам и мероприятиям, а также применение дисциплинарных санкций к работникам, нарушившим процедуры, вне зависимости от занимаемой ими должности, опыта работы и других параметров.

## 3. Непрерывный мониторинг и контроль внедрённых антикоррупционных процедур

Компания должна на постоянной основе осуществлять мониторинг и контроль разработанной и внедрённой системы соответствия требованиям UKBA по следующим основным направлениям:

- Мониторинг самой системы соответствия требованиям UKBA:
  - внутренняя оценка эффективности построения (организации) и функционирования разработанных процедур;

и процедуры на основе постоянного мониторинга изменений применимого антикоррупционного законодательства, судебной практики и опубликованных комментариев и рекомендаций, а также в результате сравнения указанных политик и процедур с принятыми в ведущей международной практике.

## Другие существенные моменты для российских компаний

В процессе внедрения системы соответствия требованиям UKBA российские компании сталкиваются с трудностями, являющимися результатом противоречий требований российского и британского законодательства, а также различий в культурных традициях и нормах.

Одним из самых ярких примеров указанных законодательных противоречий являются процедуры проверки благонадёжности контрагентов. Российское антимонопольное законодательство запрещает отказ от подписания договора с контрагентом при отсутствии на это каких-либо экономических или производственных причин. Есть ситуации, когда Федеральная антимонопольная служба (ФАС) применяет санкции к компаниям, которые используют отрицательные результаты проверки благонадёжности контрагента в качестве основания для отказа в подписании с ним договора.

Другим примером законодательных противоречий являются подарки и представительские расходы. UK Bribery Act предусматривает необходимость ведения точного и прозрачного учёта всех подарков. Однако требования российского Налогового кодекса делают это почти невозможным, так как для всех подарков, предоставляемых физическим лицам, не являющимся работниками компании, она должна оформлять акты приёмки-передачи, которые подписываются получателем подарка, и в отдельных случаях даже заключать с ним соответствующий договор.

Таким образом, компании, которые ведут свою деятельность в России и на которых распространяется действие UK Bribery Act, сталкиваются с большими трудностями, чем те, которые ведут деятельность в других юрисдик-

**Коррупционный риск оценивается только с точки зрения вероятности его реализации без учёта размера потенциального ущерба и/или взятки.**

ципам, закреплённым в Руководстве, и другой ведущей мировой практике (например, Руководству Transparency International или принципам, рекомендованным Международной торговой палатой, и т.д.).

На данном этапе разработки системы соответствия требованиям UKBA принципиально важным является непосредственное участие и вовлечение в процесс высшего руководства компании, так как внедрение дополнительных контрольных процедур меняет привычный стиль ведения деятельности и может потребовать увеличения бюрократического документооборота внутри компании.

Естественно, сама по себе разработка антикоррупционных политик и процедур, соответствующих ведущей мировой

б) периодический внешний аудит эффективности построения и функционирования антикоррупционных процедур; в) использование информации осведомителей, сообщений, предоставленных по каналам оповещения о возможных нарушениях, о недостатках внутреннего контроля и т.д.

2. Контроль соблюдения внедрённых антикоррупционных процедур и отсутствия случаев реализации «красных флажков», свидетельствующих о фактах коррупции, например, в рамках внутреннего и внешнего аудитов или проверки контрольных процедур.

Компания должна следить за своевременным внесением изменений и дополнений в ранее разработанные и внедрённые антикоррупционные политики



циях, так как они должны не только разработать эффективную и действенную систему соответствия требованиям UKBA, но и внедрить её с учётом российских реалий.

Практически все компании, в том числе российские, обеспокоены существенными затратами, которые они могут понести в рамках разработки и внедрения системы соответствия требованиям UKBA. Однако наш практический опыт показывает, что антикоррупционная система может быть разработана и внедрена в рамках существующих в компании ресурсов (финансовых, трудовых и т.д.) при условии их эффективного использования. Антикоррупционная комплаенс-система зачастую создаётся на основе уже существующих в компании контрольных процедур в результате их совершенствования и доработки для целей соответствия требованиям UKBA и принципам Руководства.

С другой стороны, компаниям не стоит забывать о тех преимуществах, которые возникают в результате создания антикоррупционных комплаенс-систем,

в том числе большей прозрачности для инвесторов и иных заинтересованных лиц, улучшении деловой репутации компании, её позиционировании на рынке в качестве честного и ответственного бизнес-партнёра, уделяющего внимание вопросам деловой этики и противодействия коррупции, и т.д.

В апреле 2012 г. компания Ernst & Young провела исследование по вопросам состояния внедрения антикоррупционных комплаенс-систем крупнейшими российскими компаниями. Обзор коснулся ведущих отраслей экономики, в том числе топливно-энергетического комплекса, металлургии, телекоммуникационного и других секторов. В соответствии с исследованием и нашей практикой не менее 22 российских компаний внедрили антикоррупционные комплаенс-системы или отдельные их элементы в свою деятельность, а именно:

- четыре компании имеют полноценную систему соответствия требованиям UKBA;
- две компании разработали и внедрили антикоррупционную политику и огра-

ниченную систему соответствия требованиям UKBA и FCPA;

■ шестнадцать компаний имеют один из элементов комплаенс-системы, например, антикоррупционную политику, кодекс деловой этики, содержащий детальные антикоррупционные положения, или горячую линию.

UKBA создаёт значительные юридические риски и предъявляет новые требования к российским компаниям, которые каким-либо образом связаны с Великобританией. Однако при использовании взвешенного подхода, глубокого понимания областей коррупционного риска и активной поддержки со стороны высшего руководства компании имеют возможность в разумные сроки и без существенных дополнительных затрат создать эффективную систему соответствия требованиям UKBA с учётом специфики их бизнеса и уже существующих контрольных процедур. **ПР**

Авторы благодарят сотрудников компании «Эрнст энд Янг» Полину Мурзину и Ирину Бурдикову за помощь в работе над статьёй.

## Кирилл КАБАНОВ: «Коррупция в России – это высокодоходный бизнес»

КОРРУПЦИЯ, ПО СЛОВАМ КИРИЛЛА КАБАНОВА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ НАЦИОНАЛЬНОГО АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОМИТЕТА, ЯВЛЯЕТСЯ ПРОБЛЕМОЙ И ЛИДЕРОВ СТРАНЫ, И ВЛАСТИ, И ОБЩЕСТВА. ДЛЯ КАЖДОГО ГРАЖДАНИНА ЕСТЬ РЕАЛЬНАЯ ОПАСНОСТЬ ПОСТРАДАТЬ ОТ НЕЁ. КОРРУПЦИОННЫЙ БИЗНЕС МЕШАЕТ ЭФФЕКТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ ЭКОНОМИКОЙ СТРАНЫ. БЕЗ АКТИВИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА В ПРОТИВОДЕЙСТВИИ КОРРУПЦИИ НЕВОЗМОЖНО БУДЕТ ПЕРЕЛОМИТЬ СИТУАЦИЮ.

– Кирилл Викторович, что же и кто, по вашему мнению, мешает победить коррупцию в России?

– Во-первых, бюрократия – единственная активная сила, которая сложилась высокоорганизованно в России. Общество по сравнению с бюрократией менее организовано и инфантильно. Оно развивается медленнее, чем бюрократическая, искусственно выстроенная структура, имеющая реальный интерес и реальную возможность его осуществить.

Во-вторых, отсутствие в России идеологии государственной службы. Когда она рассматривается как площадка для зарабатывания денег, и при этом любые средства хороши, запускается коррупционный механизм. Не забота о стране, а личное обогащение, алчность становятся частью идеологии. В России, к сожалению, коррупция – это высокодоходный бизнес, в котором покупают и продают административный ресурс. Коррупция прежде всего инициируется бюрократией, её избыточными функциями.

В государственном устройстве преобладает модель ручного управления, но такая система часто выходит из-под контроля. Коррупционный бизнес мешает эффективному управлению страной. Это отражается в том числе и на реализации антикоррупционной политики, которую предлагал Президент Дмитрий Медведев. Я сам видел первоначальные документы,

которые выходили из-под пера Президента и его ближайшего окружения, и те, что приходили в Государственную Думу и принимались в ней. Можно сказать, два разных документа. Применение 20-й статьи Конвенции ООН в России и введение в наше законодательство института «незаконного обогащения» блокируется в высших эшелонах исполнительной и законодательной власти по причине якобы нарушения ею нашей Конституции.

Этот пример доказывает, что бюрократия как класс отстаивает свои бизнес-интересы. В обществе же пока отсутствует желание что-то менять, в силу психологической специфики нашего общества, страха,

«Почему» они говорят: «Законы-то неработающие, Кирилл Викторович».

С этим багажом и с такой позицией невозможно бороться с коррупцией.

– Что же делать простым гражданам?

– В 80-е годы граждане всей Италии, не имея тогда мобильных телефонов, Интернета, объединились и вывесили белые простыни, протестуя против засилья коррупции и мафии в стране. Этим актом люди показали, что они готовы идти и отстаивать свои интересы. У нас в стране отсутствует такая консолидация – пока «белые ленточки» не вывесила вся страна в знак противодействия коррупции. В обществе присутствует недооценка опас-

**” Бюрократия – единственная активная сила, которая сложилась высокоорганизованно в России. Общество по сравнению с бюрократией менее организовано и инфантильно. “**

ности коррупции. Дать взятку на дороге за превышение скоростного режима – привычное дело. Мы не думаем, что это ненормально и противоправно. На сегодняшний момент коррупция – это проблема и власти, и лидеров страны, и общества. Каждый гражданин может пострадать от неё. В системе государственного ручного управления крайне

неуверенности и 70-летнего периода, когда за народ любые вопросы решало государство. Общество пока слабо борется за свои права. Когда я студентам 4 курса юридического факультета МГУ и других вузов начинаю говорить о статьях Конституции, в которых заложены основы борьбы с коррупцией, выясняется, что студенты их не знают. На вопрос

или меньшей степени. Я знаю предпринимателей, которые отказывались давать взятки. У них, в конце концов, бизнес закрывался.

сложно обеспечить основные функции государства. Есть ещё одна проблема – круговая порука в среде чиновников. Она опасна, так как тем самым поддерживается коррупция на любом уровне власти.

Попытки Дмитрия Медведева (я думаю, они будут продолжены и Владимиром Путиным) создать площадки общественного антикоррупционного противодействия, хотя несколько и запоздалы, так как коррупционная система выстроена достаточно мощно, но всё равно полезны.

В любом случае борьба с коррупцией должна быть инициирована государством при активном участии общества. Общество не должно уходить от этой проблемы. Попытки решить совместно задачи противодействия коррупции надо активизировать. Да и общество всё-таки постепенно начинает требовать решения этой проблемы.

– Состояние делового климата тоже во многом зависит от решения коррупционных проблем...

– Пока мы ещё не можем говорить о деловом климате, поскольку в экономике наблюдается большое участие государства, а основной её сектор – углеводороды. Как у нас нет понятия «репутация», так у нас нет и понятия «деловой климат».

Бизнес постоянно находится в режиме преодоления избыточных функций государства, но он и выживает зачастую за счёт государственных заказов. И наши, и западные компании, работающие у нас, всё равно участвуют в коррупционных сделках, так как по-другому нельзя.

Иностранные компании участвуют в них через посредников (юридические или консалтинговые компании), чтобы у себя не пришлось отвечать перед законом. То есть на этой поляне играют все в большей



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**” Я знаю предпринимателей, которые отказывались давать взятки. У них, в конце концов, бизнес закрывался. “**

или меньшей степени. Я знаю предпринимателей, которые отказывались давать взятки. У них, в конце концов, бизнес закрывался.

Мы общались с представителями американских и европейских правоохранительных органов. Они готовы собирать информацию об участии их компаний в противоправных сделках, и их государства заинтересованы в этом, но они понимают также – в России такая ситуация.

Пока мы не поменяем правила игры, и пока не объединится общество и власть, проблемы решаться не будут. По-другому коррупционную систему не сломаешь.

– Власть искренне заинтересована в этом?

– Руководство государства? Да. Никого не устраивает участие, связанная с последствиями серьёзных социальных взрывов. Понятно, что тот, кто наворовал, у кого виллы за рубежом, у кого там дети и семьи, уедут из страны.

Не нужно говорить, что Путин и Медведев имитируют борьбу с коррупцией. Медведев ближе к обществу, потому что он гражданский человек. Путину сделать это сложнее. Советники и советчики Путина (часть из них силовики) сами участвуют в коррупционном бизнесе. Они считают, что это нормальная форма и плата за лояльность, не понимая реально, что так теряется контроль в государстве.

– Вы часто говорите о необходимости и зучения коррупционных практик. Как вы собираете информацию?

– Как я уже говорил, коррупция в России – высокодоходный и высокоорганизованный бизнес. Он имеет свои тарифы и признаки. Чтобы его сломать, как и любой бизнес, нужно изучать практики. В этом нашему

Антикоррупционному комитету помогает взаимодействие с легальным бизнесом, с предпринимателями, которые рассказывают о коррупционных схемах, о том, кому они дают взятки, откаты и за что. Это нам даёт возможность систематизировать информацию о коррупционных проявлениях.

– Бизнес охотно сотрудничает с вами?

– Есть одно важное замечание. У нас в стране произошёл «естественный отбор» людей, которые имели свою точку зрения, были активны. Их выбивали просто физически – уничтожали многие десятилетия. Как сказал как-то Михаил Задорнов: «Мы до сих пор пересказываем то, что напечатано в “Огоньке”, шёпотом». У нас в крови остался страх перед властью, в которой ничего сакрального нет.

У большинства людей при виде «красной корочки» начинается дрожь в коленках. Даже если ты ничего не со-



ФОТО СЛУЖБА ИД РСФСР

„ *Дать взятку на дороге за превышение скоростного режима – привычное дело. Мы не думаем, что это ненормально и противоправно.* “

вершал, понимаешь, что нашей власти не нужно (особенно силовикам), чтобы ты что-то совершил, – они придут и отберут, потому что они часто сами бандитствуют.

Конечно, по сравнению с концом прошлого и началом этого века ситуация изменилась – люди стали активнее, но они ещё боятся власти и не доверяют ей.

– **Вы же заметили, что если кто-то пытается противодействовать, тут же его бизнес закрывают.**

– Я считаю, что этот вопрос самый главный. Не надо бояться. Мы в своё время интересовались, где средства, которые в 2008–2009 годах должен был получить малый и средний бизнес: антикризисные деньги, кредиты, ссуды. Они же не поступали в регионы! Почему же никто не кричал? Почему малый и средний бизнес не объединился и не сказал: «Мы хотим получить наши деньги!» Или кто-то получал их за откаты?

Культура чёткой постановки задачи и отстаивания её в цивилизованном правовом мире уже давно отработана. Если у крестьян, фермеров на 2% повышается налог, они не требуют свержения власти, а выходят и говорят: «Мы не хотим этого повышения».

У нас нет модераторов этих вопросов. Каждый боится попасть «под» ФСБ, «под» экстремизм. Не надо бояться сказать. Это нужно делать официально, публично, а не где-то «на кухне». Диалог всегда возможен.

– **Антикоррупционный комитет сотрудничает с деловыми организациями, в частности с РСПП?**

– Мы работаем со многими деловыми организациями в плане получения информации, её обсуждения и систематизации, в том числе с РСПП, ТПП, с Ассоциацией менеджеров, «ОПОРОЙ РОССИИ» и другими объединениями предпринимателей.

Всё равно существует проблема, связанная с восприятием власти. Но эти организации должны повысить свою роль в вопросах противодействия коррупции. Ведь они имеют огромный ресурс – в них компании и люди, обладающие огромными активами.

Какие бы разногласия не были у деловых организаций, они должны объединяться и проводить совместные мероприятия. Показывать, что есть некая система, формирующая единый социальный заказ от бизнеса власти.

Почему наш Совет при Президенте РФ по развитию гражданского общества и правам человека стал эффективным? Только по одной причине. Мы коллегиально принимаем решения, хотя, поверьте, правозащитникам договориться сложнее, чем бизнесменам. И всё равно мы по каждому вопросу находим консенсус. И мы готовы сотрудничать со всеми заинтересованными сторонами. ПР

СПРАВКА

**КАБАНОВ Кирилл Викторович,**

*председатель Национального антикоррупционного комитета, член Совета при Президенте РФ по содействию развитию институтов гражданского общества и правам человека.*

Родился в 1967 г. в г. Москве. В 1989 г. окончил Вильнюсское высшее командное училище радиоэлектроники ПВО, в 1995 г. – Институт ФСБ в г. Санкт-Петербурге.

В 1994–1998 гг. работал в УФСБ по Москве и Московской области, служил в подразделениях по борьбе с контрабандой и коррупцией.

С 2000 г. работает в Национальном антикоррупционном комитете (НАК).

С 2003 г. – и.о. председателя НАК, с 2005 г. – председатель НАК.

С 2005 г. – член Президиума АНО «Центр антикоррупционных исследований» Transparency International – R.

С 2008 г. – член Совета при Президенте РФ по содействию развитию институтов гражданского общества и правам человека.



ИТАР – ТАСС



**МАСТЕР  
БАНК**

**КРЕДИТОВАНИЕ  
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА**



**Растите с нами!**



**(495) 544-544-8**  
**www.masterbank.ru**

**8-800-700-70-57**

единая бесплатная линия для звонков по России

## Победить коррупцию сообща

ОБЩЕСТВО ПОКА НЕ УДОВЛЕТВОРЕНО ТЕМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ, КОТОРЫЕ ДОСТИГНУТЫ В БОРЬБЕ С КОРРУПЦИЕЙ. ОНО НЕ ВИДИТ ВЫСОКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАБОТЕ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ СТРУКТУР, КОТОРЫЕ СУЩЕСТВУЮТ В РОССИИ В БОЛЬШОМ МНОЖЕСТВЕ. КОРРУПЦИЯ СТАЛА СИСТЕМНОЙ: ОНА ПРОНИКАЕТ СВЕРХУ ДОНИЗУ В РАЗНЫЕ ВЕДОМСТВА. В НАШЕЙ СТРАНЕ ПРАКТИЧЕСКИ НЕТ НИ ОДНОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТРУКТУРЫ, КОТОРАЯ БЫ НЕ БЫЛА ПОДВЕРЖЕНА ЭТОЙ ЗАРАЗЕ.



**Сергей АЛЕКСАШЕНКО,**  
директор по макроэкономическим исследованиям  
Национального исследовательского университета  
«Высшая школа экономики»

### «Большая» коррупция

Слово «коррупция» происходит от латинского *corrumpere* – «растлевать». Сегодня коррупция, которая пронизала высшие органы власти, растлеывает наше общество, нашу страну. Но, похоже, общество хочет видеть действенные меры власти, чтобы остановить это растление.

Борьба с коррупцией в высших органах власти – важная задача. Не могут оставаться безответными публикации в СМИ, которые говорят, что у этого министра есть конфликт интересов, у этого вице-премьера есть необъяснимое, на самом деле незаконное, обогащение, этот директор департамента имеет долю в компании, сектор которой он регулирует, и т.д. Такие публикации существуют в огромном количестве, и спасибо СМИ за то, что это стало известно. К сожалению, никакого ответа от высшего политического руководства и руководства ведомств на эти вопросы не поступает. Борьба с «большой» коррупцией, борьба с коррупцией в высших эшелонах власти – это залог успеха всей антикоррупционной программы. Пока общество не поверит, что высшая власть начала наводить порядок с самой себя, оно не будет верить никаким усилиям. Общество хочет быть уверено в том, что высшая власть страны честна.

### Правовой фундамент

Что бы мы ни говорили, что давать взятку нехорошо, это является укоренившимся пониманием в правосознании наших граждан. Граждане не верят, что можно обратиться в прокуратуру или в милицию. Из тех, кто давал взятку, только 2–3% людей готовы обращаться в правоохранительные органы, чтобы противодействовать этому явлению.

Безусловно, борьбу с коррупцией нужно начинать с правового фундамента. За последние годы сделано достаточно много. Россия как государство действительно продвинулась вперёд. Правда,

и т.д. Их нужно имплементировать в наше законодательство.

Недавно Президент РФ предложил публичное обсуждение законопроекта о расходах чиновников. Сейчас «Открытое правительство» ведёт сбор информации. Одно из ключевых замечаний, которые существуют, – неполный круг чиновников, которые должны декларировать свои расходы: из него выпадают военнослужащие, сотрудники правоохранительных органов, руководители госкорпораций. Предложено представлять декларацию о расходах, однако в законопроекте не указано,

**Слово «коррупция» происходит от латинского *corrumpere* – «растлевать».**

если построить замечательную плотину, которая будет перегораживать реку, но оставить в этой плотине несколько маленьких щёлочек, то эту плотину рано или поздно размоет. Нужно ещё раз посмотреть на наше законодательство и заделать те щели, которые сегодня видны. Есть несколько положений антикоррупционных конвенций и Совета Европы, и Организации Объединённых Наций, включая «коррупционный доход», «незаконное обогащение», «конфликт интересов», «совместный финансовый интерес»

в какие сроки она должна предоставляться. В каждом ведомстве существует должностное лицо, которое контролирует своих подчинённых, но не обязано это делать: может проверить, а может не проверить. Аналогичные вопросы возникают при анализе практически любого антикоррупционного акта – наше законодательство оставляет очень много возможностей для ухода даже от правильных его положений.

Нужно закрепить в законодательстве систему вознаграждений граждан,

информирующих о фактах коррупции, и законодательно закрепить систему их защиты. Проведённые опросы общественного мнения (были размещены на сайте «Эха Москвы» и в блоге Алексея Навального) дали следующий результат: от 75 до 90% людей считают, что нужно платить информаторам. Это на самом деле есть элемент вовлечения общества в борьбу с коррупцией. Причём понятно, что платить нужно только тогда, когда незаконное обогащение доказано судом, когда незаконный доход изъят в доход бюджета. Но общество понимает, что это действенный инструмент, и оно категорически поддерживает такое предложение.

Нужно дорабатывать наше законодательство в части определения конфликта интересов граждан перед их поступлением на государственную службу. Нужно понимать, что чем выше должность человек занимает, тем больше у него конфликт интересов. Любой вице-премьер российского правительства – для него владение даже акциями публичных компаний – «Газпрома» или Сбербанка – создаёт конфликт интересов.

К примеру, бывший вице-президент США Дик Чейни перед вступлением в должность продал акции компании Halliburton, в которой он был крупным акционером, потому что это составляло для него конфликт интересов. Он упустил большой доход, так как вскоре после его вступления в должность акции Halliburton пошли вверх. У нас в стране должны быть такие же жёсткие требования. Общество не должно сомневаться в честности наших высших чиновников, потому что оно будет с них брать пример.

Мы считаем, что нужно закрепить в нашем законодательстве обязанность публичных должностных лиц в случае предъявления обвинения им в незаконном обогащении доказывать обратное. Мы понимаем, что есть вопрос презумпции невиновности, но Конвенция ООН предполагает понятие незаконного обогащения. У нас существует аналогичная форма в российском законодательстве, в российской правоприменительной практике – это возврат НДС при экспорте, когда экспортёр должен доказать



**Нужно закрепить в законодательстве систему вознаграждений граждан, информирующих о фактах коррупции, и законодательно закрепить систему их защиты.**

свою правоту. Мы считаем, что человек, идущий на госслужбу, берёт на себя обязательство вести дела честно и объяснять свои расходы на имущество, несоответствующие его доходам.

К сожалению, нельзя в сегодняшнем разговоре обойтись и без ещё одной болезненной проблемы – это состояние российского суда. Общество суду не верит. И хотя уровень коррупции в судебном сообществе обществом оценивается не так высоко, как во многих других структурах, но в обществе нет веры в то, что судом принимаются справедливые решения.

Мы рекомендуем создать специальную коллегию Верховного Суда для рассмотрения вопро-

сов, касающихся конфликтов интересов незаконного обогащения высших должностных лиц. Если таких дел не будет, если эта коллегия останется без работы, если не будет ни одного такого случая среди наших высших руководителей страны (условно мы называем её топ-1000), это будет замечательный результат, к которому надо стремиться. Общество хочет быть уверенным, что это так.

### Федеральный орган по борьбе с коррупцией

Нужно создать центральный орган по борьбе с коррупцией на уровне федерального руководства, который мы называем «бюро по противодействию коррупции». Не мы первые на этом пути, я надеюсь, что не последние – уже многие страны по этому пути. Мы

**Пока большинство российских чиновников живёт с пониманием того, что взятки брать можно и за это не наказывают.**

проанализировали практику создания таких органов. Как правило, в развитых странах, в странах с устойчивыми институтами – США, Великобритании, Франции, Австрии, Швейцарии, Швеции, Финляндии, Норвегии и др. – эти структуры создаются внутри имеющихся институтов. Это может быть офис генерального прокурора, это может быть министерство внутренних дел, как во Франции, это может быть служба внутренних доходов

и таможи, как это сделано в Великобритании. Страны, которые существуют в ситуации изменяющихся институтов – это Восточная и Центральная Европа, Юго-Восточная Азия и Латинская Америка, – все они создают специальный орган вне институтов, понимая, что неустоявшиеся институты являются ослаблением этого органа.

Опыт показывает, что в ситуации, когда, к сожалению, коррумпированы основные правоохранные структуры, борьба с коррупцией не может вестись без создания такого органа.

Нужно заметить, что создание такого органа – это не панацея, это не есть гарантия, что в России коррупция будет быстро побеждена. У этого органа должны быть полномочия, у него должна быть мощнейшая политическая поддержка руководства. Бюро должно работать как правоохранный орган, и потребуются принятие специального закона об этом органе. Бюро должно заниматься организацией защиты и свидетелей, и

граждан, сообщающих о коррупции, и потерпевших, и сотрудников бюро.

Надо сказать, что основные цели этого бюро не только и не столько борьба с коррупцией в высших эшелонах власти, сколько борьба с коррупцией в целом в стране, это организация взаимодействия различных правоохранных структур, это координация работы по реализации Национального плана по противодействию коррупции, это вовлечение общества в борьбу с коррупцией и создание системы общественно-государственного партнёрства. Нельзя победить коррупцию только силами общества, нельзя победить коррупцию только силами государства. Они должны объединить усилия. Создание такого бюро при активном участии общества, при контроле общества за составом руководства бюро, за тем, что оно делает,

за проведением антикоррупционного мониторинга позволит победить коррупцию.

### Функции антикоррупционного бюро

На первое место мы поставили аналитическую работу. Этот орган должен анализировать, что происходит в стране, он должен внимательно работать с результатами социологических опросов, выясняя, в каких регионах, в каких ведомствах коррупция более сильна, какие коррупционные пятна выпирают, каким образом устроены коррупционные схемы и какие инструменты используются для этих незаконных, некрасивых целей. Эта главная задача – методологическая, образовательная и аналитическая работа ведомства – будет применима во всех структурах. Борьба с коррупцией в высших эшелонах власти, конечно, является одним из основных элементов. Потому что в том же самом законопроект о контроле за расходами чиновников сказано, что контроль за декларациями расходов лиц, замещающих высшие государственные должности, ведётся в отдельном порядке, установленном законами РФ, указами Президента РФ и т.д., но нет разъяснения, в каком порядке.

Студенты Высшей школы экономики проделали небольшой эксперимент: они взяли декларации депутатов Государственной Думы РФ, избранных в декабре этого года, и проверили их декларации, просто размещённые публично на сайте Государственной Думы за 2010 г., и на сайте Центризбиркома, когда они шли на выборы. У 12 избранных депутатов Государственной Думы различие в большую или в меньшую сторону сумм, обозначенных в двух декларациях, составляет больше 100%. У некоторых депутатов две декларации, поданные с небольшим разрывом во времени, различаются по суммам в 10 раз, в 30 раз. И никакого ответа получить невозможно.

Важнейшая задача бюро – организация международного сотрудничества, потому что мы понимаем, что в со-



AFP/EAST NEWS

**Чем выше должность человек занимает, тем больше у него конфликт интересов. Бывший вице-президент США Дик Чейни перед вступлением в должность продал акции компании Halliburton.**

временном глобализованном мире компании уводят из России коррупционно заработанные активы, и найти их без международного сотрудничества невозможно. Известное дело «Даймлера», которое перешло в Россию по запросу Генпрокуратуры РФ, полгода лежало вообще без движения, потому что ведомство, уполномоченное вести расследование, не могло найти переводчика.

Мы считаем, что у этого бюро должны быть полномочия на приостановление действий нормативно-правовых актов в случае выявления коррупционных норм, а также право временно-

на период расследования, отстранения от должности должностного лица, подозреваемого в коррупции.

Идея, которую мы вложили в слово «бюро», – это должен быть коллегиальный орган. Это дополнительная гарантия того, что проблема коррупции будет решаться совместно. Реальное количество правоохранных единиц в нём не должно быть очень большим – 120–150 человек. Но мы хотим подчеркнуть, что это бюро независимо от всех органов власти, оно имеет право заниматься контролем высших должностных лиц и обязано реализовывать план антикоррупционной деятельности в нашей стране.

### Общественно-государственное партнёрство

По нашему мнению, сила успеха бюро по борьбе с коррупцией в стране – в создании общественно-государственного партнёрства. Мы считаем, что общество созрело для того, чтобы активно участвовать в борьбе с коррупцией, оно не хочет терпеть положение дел, которое сложилось сегодня. Но общество понимает, что в одиночку оно не может информировать само себя о том, что происходит в стране, не может применять меры воздействия, не может реагировать на негативные факты, которые происходят: у общества нет функции правоохранных органов.

Поэтому мы хотим, чтобы деятельность бюро была подкреплена деятельностью общественного совета. Мы считаем, что создание совета – это функция, которую может выполнить общественность с участием Президента РФ, если он решит, что это необходимо. Также мы полагаем, что такая конструкция общественного совета изначально имеет право вето на назначение руководителей бюро, имеет право мотивированного выражения недоверия членам бюро, руководству бюро. Очень важно, чтобы именно общественность и общественный совет при этом бюро занимались организацией мониторинга и взаимодействия с социо-



JACQUES BEAUCHAMP/PHOTONISTOP/EAST NEWS



РИА «НОВОСТИ»

**Нельзя победить коррупцию только силами общества, нельзя победить коррупцию только силами государства.**

*Они должны объединить усилия.*

логическими службами, анализом информации, оценкой реализации антикоррупционных действий и тех достижений, которые у нас реально есть. Это должны делать не чиновники, которые отчитываются о выполнении плана, а общество.

Имеющийся Национальный план противодействия коррупции выполнен в «замечательной» бюрократической манере: каждое ведомство написало то, о чём легко отчитаться. Например, Минфин России записал фразу, что он будет продолжать работу по совершенствованию принципов бухгалтерского учёта, аудита и финансовой отчётности. А есть фраза, которую я не знаю, как интерпретировать: «Рекомендовать Правительству предпринять усилия по снижению экономической заинтересованности в совершении коррупционных меро-

приятий». Сама по себе фраза звучит фантазмагорически: а как проконтролировать эту рекомендацию – выполнено, не выполнено? Мы что, будем проводить опрос чиновников: вам, как, стало менее привлекательно, вам стали меньше взятки носить за решение вопросов? Этим должна заниматься общественность, Общественный совет должен добиться того, чтобы план был чёткий, были понятны цели и индикаторы, была понятна траектория движения, по которой мы хотим пойти и по которой мы реально идём.

Мы считаем, что Правительство РФ может доверить общественному совету, например, распределение грантов, которые в последнем Национальном плане противодействия коррупции записаны для общественных объединений и СМИ по формированию в обществе активного неприятия коррупции. Прави-

тельство может этим не заниматься, достаточно того, что оно выделяет деньги и доверяет общественному совету распределять их.

### Переходный период

Пока большинство российских чиновников живёт с пониманием того, что взятки брать можно и за это не наказывают. Мы провели узкий опрос экспертов. Они считают, что примерно у 70% из тех, кого мы называем топ-1000, можно найти факты незаконного обогащения, факты незадекларированного конфликта интересов, и мы понимаем, что вряд ли государство может одновременно взять и всех уволить. Что должно сделать высшее руководство?

Мы, наступая на свои гражданские чувства и чувство справедливости, предлагаем ввести переходный период. Все высшие чиновники должны подать полную декларацию об имуществе, включая финансовые активы, включая бенефициарные владения, предположим, по состоянию на 1 июля этого года и заплатить своего рода подоходный налог 13% с того, что не было задекларировано раньше. После этого к тем людям, кто задекларировал, государство не предъявляет претензий.

После завершения же декларационной кампании государство, в случае выявления фактов коррупции, имеет право применять жёсткие меры. Оно имеет право применять кратные санкции, требовать уголовного наказания.

Мы считаем, что человек, попавшийся на коррупционном преступлении, факты которого подтверждены, не имеет права занимать должностей ни в государстве, ни в государственной компании. Более того, по опыту отдельных стран, мы считаем, что такие люди не могут занимать руководящие должности в публичных компаниях, в компаниях, акции которых торгуются на биржах. То есть они не могут быть ни членами правления, ни членами советов директоров. Эти люди себя дискредитировали как честные люди.

Нужно время, чтобы принять правильные решения, поэтому такой переходный период, который мы предлагаем, пока необходим. **ПР**

НИКА  
EXCLUSIVE



*Рукотворное совершенство*

Модель Stars, эксклюзивная коллекция Status. Механизм: ETA 6497 с ручным заводом, частота 18000 пк/ч, 17 рубиновых камней, художественно скелетонирован и гравирован вручную, индивидуальная обработка каждой детали; механизм покрыт родием. Корпус: белое золото 750 пробы; диаметр 46,2 мм, высота 13,5 мм; сапфировое стекло, заводная головка из белого золота 750 пробы; прозрачная задняя крышка с сапфировым стеклом. Циферблат: белое золото 750 пробы; со стороны циферблата композиция Stars, витражная эмаль.

www.nikaexclusive.com

реклама.



**Сергей НАРЫШКИН,**  
Председатель  
Государственной  
Думы РФ

Цифры говорят о существенном усилении работы правоохранительных органов. Приведу только один пример: за прошлый год органами прокуратуры выявлено преступлений и правонарушений коррупционного характера на 40% больше, чем в предыдущем, 2010 году.

*(Из выступления на заседании Комиссии Госдумы РФ по контролю за достоверностью сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, представляемых депутатами Госдумы РФ, 12 апреля).*



**Валерий ШАНЦЕВ,**  
губернатор  
Нижегородской области

Считаю, что чиновники должны работать в формате «фабрики» – не вступать в прямой контакт с лицами, а всю «продукцию» – документы – выпускать в электронном виде. Это очень эффективный способ борьбы с коррупцией.

*(Из записи в блоге на gosyudii.ru, 19 апреля).*



**Алексей МУХИН,**  
генеральный  
директор Центра  
политических  
исследований

Коррупция в России зубаста, и бороться с ней нужно зубастыми методами. Государству отводится активная роль в этом процессе, в то время как общество выступает в роли наблюдателя и доносит до СМИ факты коррупционных преступлений.

*(Из выступления на круглом столе в РИА «Новости», 17 апреля).*



**Владимир ПУТИН,**  
Председатель  
Правительства  
РФ, избранный  
Президент РФ

Будем решительно пресекать злоупотребления в ВПК: коррупция в этой сфере абсолютно недопустима. Это касается и завышения цен, и коммерческого подкупа и т.д. В этом направлении, в борьбе с этими проявлениями, нужно действовать самым решительным образом.

*(Из выступления в Госдуме РФ с отчётом о деятельности Правительства РФ за 2011 г., 11 апреля).*

КУРЬЁЗ

Создай свой Совет

Оказывается, на борьбе с коррупцией можно неплохо заработать. В Санкт-Петербурге ждёт суда местный житель, организовавший свой собственный Совет при Президенте РФ по борьбе с коррупцией.

Борьба с третьей бедой нашей страны в руках предприимчивого Романа Семёнова обернулась сбором денег. От 200 тыс. до 2 млн руб. брал мошенник за вступление в «созданный» им Совет при Президенте РФ по противодействию коррупции.

Прейскурант членских взносов, а также документы с реквизитами Президента РФ и администрации Кремля были размещены на сайтах в сети Интернет.

С августа 2010 г. по январь 2011 г. злоумышленник под видом назначения на различные должности в этот Совет успел получить 800 тыс. руб., которые потратил по своему усмотрению.

ЗА РУБЕЖОМ

Невзирая на лица

У нас как-то так повелось, что степень неотвратимости за коррупционные (и не только) преступления зависит от общественного положения индивидуума. Чем оно выше, тем больше вероятность того, что «наказанием» станет тихий уход в отставку и спокойная, очень обеспеченная старость. Но это – у нас. За рубежом, как правило, не так. Причём не обязательно в сильно развитых странах.

Экс-президент Монголии, а ныне председатель Монгольской народной партии Намбар Энхбаяр арестован по подозрению в коррупции. Причём арестован «громко»: 300 сотрудников полицейского спецназа штурмовали здание, в котором он находился.



AFP/EAST NEWS

СУД

Избирательная либерализация

В России любое благое начинание почему-то обычно идёт на пользу прежде всего нашему чиновничеству. Несомненную выгоду от либерализации уголовного наказания за экономические преступления в первую очередь почувствовали «слуги народа», которые теперь за коррупцию отделяются условными приговорами и штрафами. При этом предпринимателей по-прежнему отправляют в тюрьму, в том числе по сфабрикованным по заказу делам.

Примеров выборочной либерализации много. Вот один из самых «свежих» – дело заместителя начальника отдела выездных проверок ИФНС России № 25 по Москве Каринэ Маргарян. Предприимчивую даму обвиняли в покушении на получение взятки. Она вымогала у бухгалтера одной из коммерческих организаций 600 тыс. рублей, обещая за это снизить пени и штрафы с 3 млн до 1,5 млн руб. Коммерсанты пожаловались в правоохранительные органы, в результате налогового задержали при передаче денег.

И осудили. На 7 лет условно. Такая вот «либерализация». Спрашивается: при таких раскладах почему бы и не брать?



МЕДИЦИНА

Привет Гиппократу

Спрашивается, какой грех на душу способен взять наш человек за 1,5 тыс. рублей? А какой угодно! Не каждый, конечно, россиянин, а отдельные индивидуумы.

В Воронежской области врач-хирург районной больницы ради получения мини-

взятки провел мини-операцию на теле совершенно здорового человека. Аккуратно так разрезал руку, квалифицированно швы наложил. По просьбе пациента, которому позарез нужен был больничный лист.

Каким-то образом этот «врачебный подвиг» выплыл на поверхность. Хирурга судили, приговорили к штрафу, равному 25-кратному размеру взятки. Не Бог весть какое наказание. Но не в суммах дело. А в морали, что ли.

ФОТОФАКТ



Исторический факт

Значительная часть нашего населения почему-то считает, что погружение нашей страны в «коррупционное болото» – следствие «разгула демократии», наступившего после распада СССР. Ничего подобного. И в Советском Союзе брали. И по-крупному. Эта архивная фотографии запечатлела момент рассмотрения Военной коллегией Верховного суда СССР уголовного дела в отношении сотрудников Министерства внутренних дел СССР, обвиняемых во взяточничестве, злоупотреблении служебным положением и других преступлениях. На судебном столе – свыше 100 томов уголовного дела.

ИНИЦИАТИВА

Оружием сатиры

В Счётной палате РФ решили, что противодействовать коррупции в рамках основной деятельности мало. И бороться с этим злом необходимо не только с помощью национальной программы и общественного мнения, но и языком искусства. Поэтому в СП было принято решение объявить о проведении конкурса карикатуры на тему «Коррупция: сатирический аудит».

По результатам конкурсного отбора, который будет проведён компетентным жюри, авторы лучших работ получат награды, призы и дипломы. Кроме того, будет организована выставка, которая пройдёт в Москве во время работы Первого Евразийского антикоррупционного форума (30–31 мая 2012 г.).

Участником конкурса может быть любой желающий, количество рисунков не ограничено.



PHOTOXPRESS.RU



## **Выставочная деятельность: лицом к инвесторам**

РОССИЙСКИЕ БИЗНЕСМЕНЫ ОБЪЕЗДИЛИ ПОЧТИ ВСЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ВЫСТАВОЧНЫЕ ЦЕНТРЫ, ЗАЧАСТУЮ ТРАТЯ НА СВОИ ЭКСПОЗИЦИИ ДЕСЯТКИ МИЛЛИОНОВ ЕВРО. ПРИ ЭТОМ ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ВЫСТАВОЧНЫЙ БИЗНЕС ДО СИХ ПОР НАХОДИТСЯ В ЗАЧАТОЧНОМ СОСТОЯНИИ, СОВРЕМЕННЫЕ ПЛОЩАДКИ МОЖНО ПЕРЕСЧИТАТЬ ПО ПАЛЬЦАМ, А ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ ПРАКТИЧЕСКИ НЕТ. ПРИ ВСЁМ ЭТОМ ВЫСТАВОЧНЫЙ БИЗНЕС КАК НИКАКОЙ ДРУГОЙ ПОЗВОЛЯЕТ РАЗВИВАТЬСЯ ВСЕЙ ОСТАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ, ВЕДЬ ИМЕННО НА ТАКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ ОБЫЧНО ПРЕДСТАВЛЯЮТ СВОЮ ПРОДУКЦИЮ И УСЛУГИ.

### **Основные сложности**

«Объём российского рынка выставочной деятельности, согласно различным экспертным подсчётам, составляет сегодня около 1,3–1,5 млрд долл. Основная часть индустрии сконцентрирована в Москве и Санкт-Петербурге – на долю регионов, по разным оценкам, приходится не более 30–40% этого рынка», – говорит аналитик ИК «Финам» Анна Мишутина. По её словам, одним из негативных факторов, препятствующих

более динамичному развитию рынка, остаётся в том числе дефицит качественных выставочных площадей. «Теоретически рентабельность выставочного бизнеса может быть заметно выше доходности от сдачи в аренду офисных площадей – около 15–20%, но для эффективной реализации подобных проектов необходимы специализированные площадки и соответствующие компетенции», – объясняет управляющий директор «Century XXI Запад» Евгений

Скоморовский. По его словам, доход выставочных компаний формируется из выручки от сдачи в аренду площадей участникам выставки. «Рентабельность выставочного бизнеса может достигать 30% и более, но средняя цифра – это скорее 15%», – говорит эксперт. За пределами Москвы и Санкт-Петербурга положение выставочного бизнеса обычно ещё хуже. Выставочная индустрия в большинстве регионов на данном этапе находится в первоначальной стадии

своего формирования, но при этом обладает значительным потенциалом и является важным направлением развития, в том числе с точки зрения маркетинга территорий и предприятий, повышения инвестиционной привлекательности отдельных локальных рынков в целом.

Несмотря на разнообразие различных выставочных площадок в Москве, мировым стандартам пока соответствуют только две площадки – «Крокус Экспо» и «Экспоцентр». Среди других крупных операторов участники рынка отмечают ВВЦ, МВЦ «Сокольники», Центр международной торговли, Московский Гостинный двор, ЦВЗ «Манеж», СК «Олимпийский» и Центральный дом художника. Причём уровень прозрачности данного сектора остаётся весьма невысоким, поэтому реальная ёмкость рынка может быть выше, а стоимость аренды серьёзно колеблется в зависимости от популярности конкретной выставки и престижности самой выставочной площадки. «Часто столичные цены существенно превышают стоимость участия в зарубежных выставочных проектах. Средний уровень составляет около 300 долл. за кв. м оборудованных площадей – обычно на весь период проведения выставки, обычно всего на несколько дней», – объясняет Скоморовский.

По данным экспертов, в других регионах качественных выставочных комплексов нет. «Подобное географическое распределение выставочных мощностей легко объяснимо: всё упирается в доходность», – говорит Юлия Никуличева, начальник отдела стратегического консалтинга Jones Lang LaSalle. По её словам, собственникам нужно регулярно загружать мощности, проводить в своих комплексах мероприятия, тогда как постоянного спроса на них нет. «Разовыми выставками подобный проект не окупить. По нашему опыту могу сказать, что компании, рассматривавшие вариант реализации проекта выставочного комплекса, обычно не горят желанием построить именно экспоцентр – гораздо выгоднее реализовать любой другой проект коммерческой недвижимости. Обычно это вынужденная



*Объём российского рынка выставочной деятельности составляет сегодня около*

**1,3-1,5 млрд долл.**

мера, связанная с пожеланием местных властей иметь в регионе выставочный объект», – объясняет эксперт.

Подобная ситуация приводит к тому, что в России до сих пор пока нет ни одного современного помещения для международных конгрессов. При этом крупные международные конгрессы с числом участников 5–6 тыс. и более требуют совершенно новой инфраструктуры конгрессных центров. В международной практике для проведения такого рода мероприятий строят специализированные центры. Как правило, они включают в себя multifunctionальные залы различной вместимости с возможностью их трансформации при помощи модульных перегородок, гостиничный комплекс, бизнес-центр с полным комплексом услуг, сеть общественного питания, объекты культурно-развлекательного и оздоровительного центра, автоцентр. В Москве пока есть конгресс-центр Центра международной торговли вместимостью до 1 тыс. чел. и МИВЦ «Инфопространство», куда по-

мещается до 800 человек, а также Государственный Кремлевский дворец, Московский дворец молодёжи и Колонный зал Дома Союзов. Таким образом, в Москве в отличие от других городов мира нет специализированной площадки для проведения крупных международных конгрессов, включающей все необходимые для этой цели объекты, и зачастую для этого используются крупные столичные гостиницы.

### **Status quo**

По данным Российского союза выставок и ярмарок, общий объём выставочных площадей в нашей стране сегодня едва достигает 600 тыс. кв. м, при этом почти 400 тыс. кв. м из них приходится на Москву, ещё 42 750 кв. м – на Санкт-Петербург. Ежегодно в выставках, проводимых в Москве, принимают участие более 100 тыс. компаний из 85 стран мира, а посещают столичные выставки не менее 30 млн человек. При этом из-за недостатка выставочных площадей компании-производители зачастую вынуждены использовать в качестве выставочных пространств рестораны, международные бизнес-центры, гостиницы, магазины-бутики. Так, в 2011 г. члены РСВЯ провели более тысячи мероприятий. По данным пресс-службы правительства Москвы, на 15 выставочных площадках столицы ежегодно проводится около 550 выставочно-ярмарочных мероприятий с международным участием, в том числе по предложениям иностранных организаций. Их общая экспозиционная площадь достигает 1,7 млн кв. м. В свою очередь, по данным департамента маркетинга ВО «РЕСТЭК», в среднем по России ежегодно проводится около 1700 выставок со среднегодовой суммарной площадью нетто более 2 млн кв. м. В частности, последние 2–3 года столичные выставочные мероприятия устойчиво посещают около 8,5 млн посетителей, из которых порядка 2 млн – специалисты практически всех отраслей российской экономики, включая представителей малого предпринимательства, народных ремёсел и промыслов. В целом по России Знак Всемирной ассоциации выставочной индустрии (UFI) имеют 89

выставок, в том числе 62 московские, а членами UFI являются 22 московские выставочные компании, занимающиеся организацией и проведением торгово-промышленных выставок.

Если профессиональных площадок для выставок в России не так много, то профессиональных игроков на этом рынке ещё меньше. «Доходность выставочных площадей напрямую зависит от эффективности управления проектом, то есть от коэффициента загрузки выставочных площадей. При полной загрузке выставочные площади могут быть наиболее доходным сегментом рынка недвижимости, но добиться этого удаётся далеко не всем. Цена аренды выставочных помещений может составлять несколько сотен долларов за кв. м выставочной площади в неделю, но для них совершенно иные расходы составляющие и масса других коэффициентов, поэтому сравнивать выставки и торговлю некорректно», – говорит Евгений Скоморовский. Впро-

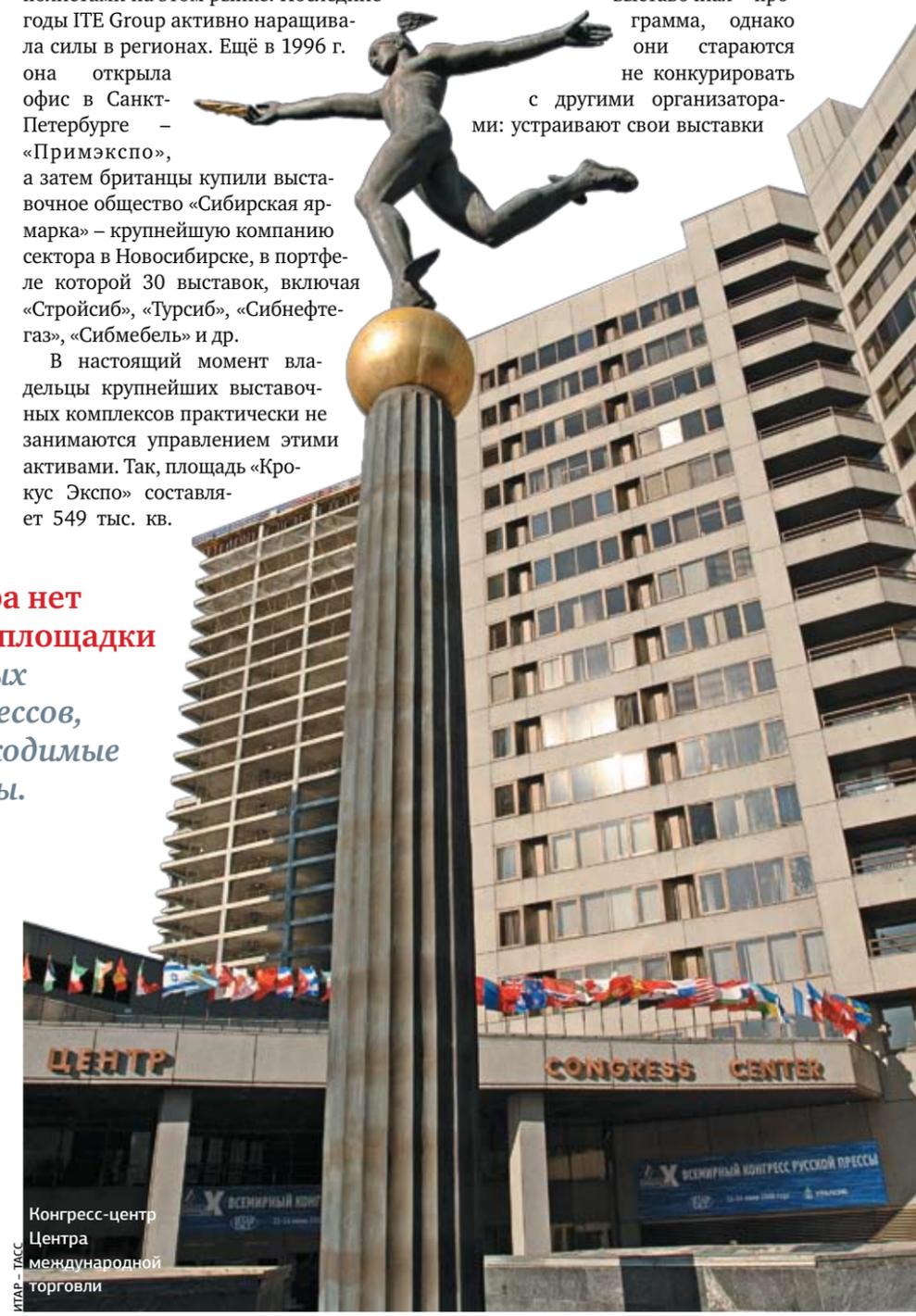
**В Москве в отличие от других городов мира нет специализированной площадки для проведения крупных международных конгрессов, включающей все необходимые для этой цели объекты.**

чем, на российском рынке выставок в последнее время началась консолидация, в том числе им заинтересовались глобальные игроки. Так, в 2008 г. «Экспоцентр» приобрёл фирму «Максима» с полным пакетом выставок химической и социально направленной детской тематики, а в 2010 г. структура «Газпрома» «Газэнергопромбанк Девелопмент» купила 25% акций ОАО «Ленэкспо». Затем британский выставочный оператор ITE Group совершил две крупные сделки. В конце 2010 г. он за 33 млн евро купил Международную выставочную компанию (МВК), а вслед за тем за 10 млн евро компанию «Краснодарэкспо». В итоге оператор упрочил своё положение в южном регионе. По оценкам NAI Bazar, в настоящее время «Красно-

дарэкспо» проводит 80% всех выставок в Краснодаре, причём часть из оставшихся 20% организует сама ITE Group. Таким образом, британцы стали монополистами на этом рынке. Последние годы ITE Group активно наращивала силы в регионах. Ещё в 1996 г. она открыла офис в Санкт-Петербурге – «Примэкспо», а затем британцы купили выставочное общество «Сибирская ярмарка» – крупнейшую компанию сектора в Новосибирске, в портфеле которой 30 выставок, включая «Стройсиб», «Турсиб», «Сибнефтегаз», «Сибмебель» и др.

В настоящий момент владельцы крупнейших выставочных комплексов практически не занимаются управлением этими активами. Так, площадь «Крокус Экспо» составляет 549 тыс. кв.

м, из которых около 70% приходится на гостевые выставки, а 30% – на собственные. При этом практически у всех площадок существует своя собственная выставочная программа, однако они стараются не конкурировать с другими организаторами: устраивают свои выставки



Конгресс-центр Центра международной торговли

традиционно и дают возможность арендаторам проводить их по другим темамикам. При этом, по данным РСВЯ, рентабельность выставочного бизнеса на собственных площадях в среднем выше, чем на арендованных, и составляет 30% вместо традиционных 15–20%. Из-за недостатка выставочных помещений операторы вынуждены использовать существующие площади, несмотря на то, что большинство из них технически не соответствует требованиям проведения многих специализированных выставок. В частности, большегрузную технику, транспортные средства и т.д., по сути, могут экспонировать только лидеры рынка.

### Неофициальный индикатор рынка

Во время кризиса произошло серьёзное снижение числа выставок, что привело к падению заполняемости даже столичных проектов ниже 50%, однако за последующие годы, по данным экспертов, рынок восстановился. Однако во время кризиса рынок выставок получил неожиданный толчок. В частности, одним из способов использования невостребованных офисных помещений, например, в «Москва-Сити», стало создание галерей, а также проведение выставок и различных мероприятий. Такая технология ранее уже была отработана на других девелоперских проектах, прежде всего на объекте «Золотой остров», с территории которого была выведена фабрика «Красный Октябрь», а активная девелоперская фаза так и не началась. В настоящий момент на фабрике «Красный Октябрь» предлагаются в аренду офисные площади, но также размещается несколько московских галерей. Кроме того, здесь проходят фестивали, выставки и другие мероприятия. Впрочем, во многом это решение объяснялось не экономической выгодой, а промоушеном. Ещё когда фабрика работала, был запущен первый проект, связанный с искусством, – «Арт Стрелка», который открылся в гаражах «Красного Октября». Идея оказалась заразной. «ПРОЕКТ\_ФАБРИКА», расположенный на территории фабрики технических бумаг «Октябрь»,

функционирует по тому же принципу – выставочная площадка, художественные студии и мастерские, а также офисы на верхних этажах здания. В Москве есть и другие места, которые можно использовать под галереи. Например, электростанция на Болотной набережной, где, по словам экспертов, можно было бы открыть аналог лондонской галереи «Тейт».

По словам Анны Мишутиной, «выставочная деятельность способствует развитию корпоративных связей, расширению рынков сбыта, экспортных возможностей, партнёрских отношений, положительно влияет на уровень экономической активности субъектов Федерации». Таким образом, показатель выставочной деятельности является индикатором развития экономики в целом: во время кризиса активность



**В настоящий момент на фабрике «Красный Октябрь» предлагаются в аренду офисные площади, но также размещается несколько московских галерей. Кроме того, здесь проходят фестивали, выставки и другие мероприятия.**

российских компаний на выставочном рынке упала, но потом опять начала расти. «Многие крупнейшие европейские операторы выставок рассматривали вариант по выходу в Россию – к примеру, Мессе Дюссельдорф и Мессе Франкфурт. В реальности мы видим перспективы выставочного бизнеса в Москве и Московской области, далее следует Санкт-Петербург, а на третьем месте по привлекательности для выставок – юг России, Краснодар или Сочи. Причём в Сочи, как известно, планируется часть олимпийских объектов трансформировать в выставочные комплексы», – говорит Юлия Никуличева. При этом организаторы выставок оценивают рентабельность выставочного бизнеса как достаточно невысокую – от 5 до 15%. Однако рентабельность девелопмента выставочных площадей с учётом дефицита качественных площадок составляет не менее 25%. На фоне текущего дефицита качественных площадок и весьма высокой доходности бизнеса перспективы развития девелопмента выставочных площадей выглядят весьма привлекательно. Так, до 2015 г., согласно заявлению столичных властей, в Москве в результате реконструкции устаревших площадок (в первую очередь ВВЦ) и строительства новых комплексов количество выставочных площадей должно увеличиться почти в 2 раза.

В настоящий момент в России нет единой стратегии развития выставочной и ярмарочной деятельности. По итогам расширенного заседания Правления ТПП РФ с участием Председателя Правительства РФ Владимира Путина в октябре 2011 г. Минпромторгу России, Минэкономразвития России, Минрегиону России было дано поручение разработать концепцию формирования в субъектах необходимой выставочно-ярмарочной и конгрессной инфраструктуры. При этом развивать её планировалось на принципах государственно-частного партнёрства в основном за счёт инвесторов. Для исполнения поручения была создана рабочая группа, которая разработала перечень из 36 региональных инвестиционных проектов по строительству выставочно-конгрессных



центров. В результате во многих регионах были приняты собственные программы развития выставочной деятельности. В частности, на сегодняшний день 40 регионов выразили желание работать над реализацией концепции. На повестке дня – выработка единого подхода к формированию государственной политики в области развития выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности, определение видов её господдержки, механизмов выделения бюджетных средств и создание единого информационного пространства, однако на практике многое зависит от позиции частных инвесторов. Однако, по словам гендиректора ЦВК «Экспоцентр» Сергея Беднова, для реализации этих идей необходимо точно определить законодательные механизмы государственно-частного партнёрства в целях предоставления инвесторам максимальных гарантий. Более того, по данным исполнительного директора РСВЯ Людмилы Смородовой, в предлагаемых в рамках концепции проектах выставочно-конгрессных комплексов отсутствует технико-экономическое обоснование, также следует дополнить обоснованием, примерным планом загрузки выставочно-ярмарочных объектов и расчётами экономической эффективности вложений в их строительство и эксплуатацию. Для этого эксперт предлагает использовать типовой проект выставочного центра. По мнению

**Рентабельность выставочного бизнеса на собственных площадях в среднем выше, чем на арендованных, и составляет 30% вместо традиционных 15–20%.**

гендиректора «РуссКом Ай-Ти Системс» Андрея Жуковского, необходимо разработать методику подсчёта доходов государства от выставочно-ярмарочной деятельности. Показателями такой методики могли бы стать эффективность выставок, параметры строительства выставочных центров.

Другим направлением работы стало введение в России процедуры выставочного аудита. Так, в конце 2004 г. Международный союз выставок и ярмарок инициировал процедуру официального выставочного аудита. Это значит, что аудиторской проверке стали подвергаться количественные показатели выставочно-ярмарочного мероприятия. Институт выставочного аудита существует в мире вот уже более 40 лет. В настоящее время он контролируется Всемирной ассоциацией выставочной индустрии – UFI – со штаб-квартирой в Париже. В России аудит также контролирует Российский союз выставок и ярмарок. Права на выполнение аудиторских проверок выставок в стране получила компания «РуссКом

Ай-Ти Системс», имеющая аккредитацию UFI. Результаты аудита публикуются во всех международных специализированных справочниках. Предпринимателям это помогает выбрать выставку, где их продукцию увидит больше всего целевых посетителей, посетителям даёт возможность побывать на по-настоящему представительной выставке. В частности, благодаря аудиторскому свидетельству можно узнать не только точное количество российских и зарубежных специалистов, посетивших то или иное мероприятие, но и в некоторых случаях суммы контрактов, которые были заключены по итогам работы данной выставки. Аудит регулярно проводит подавляющее большинство крупных выставочных операторов, работающих на российском рынке, – «Экспоцентр», ITE, «Экспофорум», «Рестэк», «Примэкспо», «Евроэкспо», «Эксподизайн» и др. Таким образом, количество профессиональных выставочных площадок невелико, но правила их использования становятся всё более современными.

## 72. отрасль выставочная деятельность

ПРОМЫШЛЕННИК РОССИИ  
№5(137)/2012

### Новые проекты

В ближайшее время в России анонсировано сразу несколько крупных выставочных проектов. Так, в связи с планами по созданию в Москве международного финансового центра столичные власти планируют направить 26 млн руб. в 2011 г. на развитие выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности. «Перечень мероприятий на 2011 г. по развитию

задумке московских властей, 3 кв. м выставочных площадей должны приходиться на 1 тыс. жителей в каждом районе города. В частности, выставочно-конгрессный центр международного уровня должен появиться на территории производственной зоны «Серп и молот», Московский международный центр промышленного дизайна – на территории «Московского шинного завода» и т.д.

80–90% от общего объема площадей, поэтому, естественно, одним из условий передачи помещений пользователям станет их реставрация. В 2011 г. стало известно, что проектом реконструкции будут заниматься совладельцы ТЦ «Европейский» и гостиницы «Украина», бизнесмены Год Нисанов и Зарах Илев, которые готовы инвестировать в ВВЦ более 1,8 млрд долл. Впрочем, по данным администрации комплекса, на завершение первого этапа реконструкции ВВЦ в Москве потребуются около 5 лет. Однако работы по реконструкции осложняются тем, что ВВЦ имеет статус объекта культурного наследия, где запрещена любая хозяйственная деятельность, а 45 построек, расположенных здесь, считаются памятниками федерального значения. Будут расширены и другие московские площадки. Так, в 2010 г. «Экспоцентр» купил права долгосрочной аренды участков общей площадью 105 га для строительства новой выставочной площадки «Экспоцентр – Внуково», это стратегический долгосрочный проект компании. Кроме того, в последние годы в ЦВК «Экспоцентр» было реконструировано 28 тыс. кв. м.

Помимо Москвы, крупные выставочные центры должны появиться и в других российских регионах. Новые комплексы строятся в Северной столице, Екатеринбурге и Новосибирске. С этой точки зрения развитие этого сегмента должны облегчить Олимпийские игры в Сочи и саммит АТЭС на Дальнем Востоке. Так, по словам гендиректора ITC Moscow Александра Шгаленкова, в Краснодаре перспективы для проведения выставок весьма значительны: они связаны и с олимпийским строительством, и с чемпионатом мира по футболу. Например, в ITC рассчитывают, что присутствие в Краснодаре облегчит компании развитие в Сочи, который после проведения Олимпиады может стать конгрессным центром в России. Другой площадкой для проведения конгрессов должно стать подмосковное Сколково, ведь именно здесь должен пройти один из саммитов «Большой восьмёрки». С этой точки зрения более серьезный инструмент для «раскрутки» нового места представить трудно.

ПР



РИА «НОВОСТИ»

**Помимо Москвы, крупные выставочные центры должны появиться и в других российских регионах.**

*Новые комплексы строятся в Северной столице, Екатеринбурге и Новосибирске.*

выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности включает, в частности, разработку критериев отбора юридических лиц, претендующих на получение субсидий на участие в выставочно-конгрессных мероприятиях в целях продвижения продукции, установлению межрегиональных и международных связей», – говорится в постановлении правительства Москвы. По плану городских властей, к 2025 г. экспозиционная площадь выставочных центров в столице должна составить 1,1 млн кв. м, конгресс-центров – 180 тыс. кв. м. По

Основные проекты планируется реализовать за счёт частных инвесторов. Одним из ключевых проектов в городе должна стать реконструкция ВВЦ. По данным гендиректора ГАО «ВВЦ» Алексея Микушко, в реконструкции могут принять участие сами арендаторы, однако помещения на ВВЦ будут передаваться только тем пользователям, которые смогли бы взять на себя их реставрацию. В настоящий момент 90% помещений ВВЦ находятся в ветхом состоянии, инфраструктура и сети изношены на 100%, износ зданий оценивается в



Мгновение, которое хочется остановить.

С удовольствием.

К Вашим услугам.

Окунитесь в волшебство московских вечеров – незабываемых и волнующих. Остальное предоставьте нам. Мы позаботимся о том, чтобы Ваша история была по-настоящему прекрасной.

Забронировать номер и получить информацию можно по телефону  
+7 (495) 225 8888 или на сайте [www.ritzcarltonmoscow.ru](http://www.ritzcarltonmoscow.ru)



THE RITZ-CARLTON®  
Moscow

## Георгий КАЛАМАНОВ: «На выставках формируется имидж компаний»

О ПЕРСПЕКТИВАХ УЧАСТИЯ РОССИИ В КРУПНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ВЫСТАВОЧНО-ЯРМАРОЧНЫХ И КОНГРЕССНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ, РЕШЕНИИ НАСУЩНЫХ ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВНУТРИ СТРАНЫ РАССКАЗЫВАЕТ ЗАМЕСТИТЕЛЬ МИНИСТРА ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ РОССИИ ГЕОРГИЙ КАЛАМАНОВ.

– Каковы основные итоги участия Министерства в организации и проведении выставок и ярмарок – как у нас в стране, так и за рубежом – в прошлом году?

– Сегодня важнейшей задачей в сфере внешнеэкономической деятельности и торговли является стимулирование и поддержка экспорта продукции отечественных товаропроизводителей. Подводя итоги 2011 года, можно отметить достаточно эффективные результаты работы. В прошлом году только за рубежом было организовано и проведено 27 выставочных мероприятий, частично финансируемых за счёт средств федерального бюджета.

Значимыми прошлым годом выставочными проектами, реализованными министерством, можно назвать Китайскую международную ярмарку малых и средних предприятий в г. Гуанчжоу, где Россия принимала участие в качестве страны-соорганизатора, X Международный промышленный форум в Киеве и Межгосударственную выставку, посвящённую 20-летию СНГ, организованную по решению Экономического совета СНГ.

Отдельно хочется отметить участие Минпромторга России в организации выставок, проводимых в рамках реализации Федеральной целевой программы «Развитие фармацевтической и медицинской промышленности до 2020 года и дальнейшую перспективу».

Кроме того, конечно, нельзя не упомянуть пользующиеся заслуженным успехом Международный авиационно-

космический салон «МАКС-2011» в Жуковском и Международную выставку вооружения, военной техники и боеприпасов «Российская выставка вооружения «Нижний Тагил – 2011».

– А что запланировано на этот год?

– В этом году Минпромторг России организует российские экспозиции на Международной сельскохозяйственной выставке «СИАМ-2012» в г. Мекнес (Марокко), на 54-й Международной машиностроительной ярмарке «ЭмЭсВи» в г. Брно (Чехия) и на Международной индустриальной выставке производственного оборудования и материалов «Менюфэкчуринг Индонезия» в г. Джакарта (Индонезия). Причём



” **Площадь российского павильона будет одной из самых больших среди стран-участников выставки.** “

на двух выставках (в Марокко и в Индонезии) Россия впервые демонстрирует свои достижения под национальным флагом. Безусловно, это накладывает определённую ответственность.

Как Генеральный комиссар российской секции на «ЭКСПО-2012», с уверенностью могу сказать, что ключевым мероприятием 2012 года для Минпромторга России станет участие РФ во Всемирной специализированной выставке «ЭКСПО-2012» в Южной Корее. Площадь российского павильона будет одной из самых больших среди стран-участников выставки, и мы надеемся, что наша экспозиция вызовет интерес у посетителей выставки благодаря насыщенной интерактивной составляющей.

Тема «ЭКСПО» этим не исчерпывается. Мы с коллегами активно прорабатываем вопрос участия РФ на Всемирной специализированной выставке «ЭКСПО-2015» в г. Милане, при этом планируется строительство национального павильона.

Кроме того, 24 октября 2011 года Председатель Правительства РФ В.В. Путин подписал заявку о выдвижении кандидатуры г. Екатеринбурга на право проведения «ЭКСПО-2020». Минпромторг России вместе с правительством Свердловской области и администрацией Екатеринбурга проводит работу по продвижению нашей кандидатуры среди стран-членов Международного бюро выставок и авторитетных международных организаций, способных существенно повлиять на результаты голосования.

– Правомерно ли говорить сегодня о том, что участие в крупных выставках за рубежом является для российских экспонентов хорошей школой? В то же время, наверное, существуют в России компании, которые не хуже своих зарубежных конкурентов научились использовать выставки для продвижения своей продукции на рынок, для формирования благоприятного имиджа. Приведите, пожалуйста, примеры.

– На самом деле, в ходе работы выставки редко кому удаётся заключить контракт или подписать соглашение. Чаще бывает так, что только по прошествии значительного промежутка времени после участия в мероприятии заключаются контракты. И это нормально. На выставках формируется имидж компаний. Формирование благоприятного имиджа очень важно и во многом определяется возможностями компании, как по определению

на зарубежных выставках, то это надо понимать как задачу на должном организационном и высоком дизайнерском уровне представить достижения России в той или иной сфере деятельности. А если оценивать уровень организации выставочных мероприятий, проводимых в России, то здесь многое зависит от состояния материально-технической базы выставочных комплексов, инфраструктуры и многого другого. Нельзя сравнивать выставки, проводимые в Москве и в регионах, где зачастую материально-техническая база осталась на уровне прошлого века. Хотя сейчас региональные выставочные комплексы постепенно подтягиваются к уровню столичных, а в отдельных случаях и превосходят его. Примером может служить Екатеринбург, где в прошлом году вступил в строй крупнейший в России

выставочный комплекс «Урал-ЭКСПО», отвечающий последним требованиям мировой выставочной индустрии.

– Притом что Минпромторг принимает активное участие в организации и проведении выставок, нельзя, наверное, сказать, что министерство является государственным регулятором всей выставочно-ярмарочной деятельности в стране. Похоже, эти функции сегодня не закреплены ни за одним федеральным органом исполнительной власти. Почему возникла такая ситуация?

Каких-то изменений в этом плане можно ожидать в ближайшее время? Обсуждается ли вообще этот вопрос во властных структурах?

– Да, Минпромторг России осуществляет

” **В ходе работы выставки редко кому удаётся заключить контракт или подписать соглашение.** “

формата участия в выставке, так и дизайнерским оформлением стенда компании в целом. Например, ООО «Челябинский тракторный завод «Урал-трак»», ОАО «Силловые машины», НИИТочмаш, Уральский оптико-механический завод успешно презентуют свою продукцию и технологии как в экспозициях, так и среди целевой аудитории, организуя презентации на выставочных стендах и в рамках деловых программ, являющихся неотъемлемой частью российского участия в выставках и ярмарках, организуемых Минпромторгом России.

– В какой степени сегодня российские выставки – как это принято говорить – соответствуют международным, в частности, европейским стандартам? В чём мы отстаём? И почему?

– Для ответа на этот вопрос необходимо сначала расставить акценты: если речь идёт о российских экспозициях



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

координацию выставочно-ярмарочной деятельности в России, но в рамках организации российского участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях, проводимых за рубежом и дотируемых за счёт средств федерального бюджета. На это направлена работа Межведомственной комиссии по вопросам выставочно-ярмарочной деятельности в РФ (МВК), которую я возглавляю.

В 2001 году была утверждена Концепция развития выставочно-ярмарочной деятельности в РФ, которая была направлена на разработку комплекса мер в области государственной координации и поддержки рынка выставочных услуг с учётом интересов отечественных товаропроизводителей-участников выставочно-ярмарочной деятельности, предпринимателей и потребителей, вы-

ставочных организаций и представителей всех сфер выставочного бизнеса. Но, к сожалению, ряд объективных причин привёл к неэффективной реализации утверждённой Концепции. В настоящее время Министерством получено Поручение Правительства РФ по организации разработки Концепции развития выставочно-ярмарочной деятельности. Мне представляется, что при организации разработки Концепции самое главное – решение основных проблем, которые привели к неэффективности предыдущей Концепции. Решение этих задач приоритетно для организации разработки нового концептуального документа, т.к. позволит создать согласованную и эффективную модель функционирования выставочно-ярмарочной деятельности на принципах государственно-частного партнёрства.

Работа МВК не затрагивает координацию выставочно-ярмарочных мероприятий, проводимых в России, и ни один федеральный орган исполнительной власти не осуществляет подобных функций. Наряду с МВК существует ряд общественных организаций в области выставочно-ярмарочной деятельности, призванных способствовать становлению цивилизованного рынка выставочных услуг: Межгосударственный совет СНГ по выставочно-ярмарочной деятельности, Комитет по выставочно-ярмарочной деятельности Торгово-промышленной палаты РФ, Российский союз выставок и ярмарок, Российский союз промышленников и предпринимателей, а также различные региональные структуры (координационные советы, гильдии, ассоциации).

– Являются ли, на ваш взгляд, оптимальными те правовые рамки, в которых осуществляется сегодня выставочно-ярмарочная деятельность в стране? Нужен ли специальный закон, регулирующий отношения в этой сфере?

– Основным документом, регулирующим выставочно-ярмарочную деятельность в стране, является Концепция развития выставочно-ярмарочной деятельности в РФ 2001 года, которая нуждается в существенной корректировке.

Сегодня, безусловно, требуется разработка единого нормативно-правового акта о ВЯД на федеральном уровне.

С уверенностью могу сказать, что на современном этапе назрел вопрос совершенствования законодательства в части увеличения эффективности работы выставочных операторов. Так, учитывая специфику организации выставочно-ярмарочных мероприятий с частичным финансированием расходов за счёт средств федерального бюджета, осуществляемую в рамках Федерального закона № 94-ФЗ, Минпромторг России выступил инициатором постановления Правительства РФ, дающего возможность выплаты аванса выставочным операторам в размере 60% от цены государственного контракта. Это даёт возможность выставочным операторам вовремя производить необходимые платежи и в ряде случаев получать определённые преференции от наших иностранных партнёров. ПР

СПРАВКА



**КАЛАМАНОВ Георгий Владимирович,**  
заместитель Министра промышленности и торговли России.

Родился в 1976 г. в Москве.

Окончил в 1998 г. Государственный университет управления (г. Москва).

В 2001 г. – аспирантуру Государственного университета управления, кандидат психологических наук.

С 1996 по 1998 г. работал экономистом Управления диллинга, специалистом Управления кредитования АКБ «Диамант».

В 1999–2003 гг. – эксперт, старший эксперт Информационного центра, советник первого вице-президента АКБ «Еврофинанс».

В 2004–2005 гг. – доцент кафедры Управления миграционными процессами Государственного университета управления; помощник председателя Комитета по международным делам Совета Федерации Федерального Собрания РФ.

С 2004 по 2007 г. – заместитель директора Департамента международного сотрудничества Минпромэнерго России.

В июне 2007 г. назначен на должность директора Международного департамента Минпромэнерго России, член Коллегии Минпромэнерго России.

В 2008 г. назначен на должность директора Департамента внешнеэкономических отношений Минпромторга России.

В 2010 г. назначен на должность заместителя Министра промышленности и торговли России.

Член совета директоров ЗАО «РОСЭКСИМБАНК».

В 2006 г. Г.В. Каламанову объявлена благодарность Президента РФ.

В 2009 г. награждён медалью Ордена за заслуги перед Отечеством II степени.

В 2010 г. награждён Почётной грамотой Правительства РФ.

Почётный работник топливно-энергетического комплекса РФ.

Действительный государственный советник РФ 2 класса.

Женат, воспитывает двоих детей.

**Страхование**

Подбор наилучшего с финансовой точки зрения варианта.  
Юридическое сопровождение страховых контрактов. Урегулирование убытков при наступлении страхового случая

**Личный кабинет  
unicom24.ru**

– консолидация кредитно-страховой деятельности компаний  
– подбор лучших кредитно-страховых предложений  
– полная прозрачность всех операций  
– ведение необходимой документации

Для компаний  
и собственников бизнеса

# РАЗВИВАЙ СВОЙ БИЗНЕС БЕЗ ЛИШНИХ ПЕРЕПЛАТ

ЭКОНОМИЯ  
ДО 60%

плюс полная прозрачность всех операций

Личный кабинет unicom24.ru

Ваш личный менеджер

On-line калькуляторы

Услуги для сотрудников компаний



**ЮНИКОМ**  
unicom24.ru

Единый номер  
**8 800 333-22-23**  
(звонок по России бесплатный)

@ info@unicom24.ru

## Сергей АЛЕКСЕЕВ: «Мы ещё не научились продвигать свою продукцию на рынок»

ВЫСТАВОЧНО-ЯРМАРОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – СПЕЦИФИЧЕСКАЯ ОТРАСЛЬ. ПОТОМУ ХОТЯ БЫ, ЧТО РЕГУЛИРУЮЩАЯ РОЛЬ ГОСУДАРСТВА ЗДЕСЬ ПРОЯВЛЯЕТСЯ СЛАБО, ЕЁ СЛЕДУЕТ ПРИЗНАТЬ ДАЖЕ НЕДОСТАТОЧНОЙ. В ЭТИХ УСЛОВИЯХ САМИМ ВЫСТАВОЧНИКАМ ПРИХОДИТСЯ ОБЪЕДИНЯТЬСЯ, ЧТОБЫ СОВМЕСТНО РЕШАТЬ НАСУЩНЫЕ ОТРАСЛЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ. КРУПНЕЙШИМ ТАКИМ ОБЪЕДИНЕНИЕМ ЯВЛЯЕТСЯ РОССИЙСКИЙ СОЮЗ ВЫСТАВОК И ЯРМАРОК (РСВЯ). ЕГО ПРЕЗИДЕНТ И НАШ СЕГОДНЯШНИЙ СОБЕСЕДНИК СЕРГЕЙ АЛЕКСЕЕВ ОДНОВРЕМЕННО ЯВЛЯЕТСЯ И ПРЕДСЕДАТЕЛЕМ КОМИТЕТА РСПП ПО ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

– Какие наиболее важные вопросы рассматриваются на заседаниях Комитета РСПП по выставочной деятельности?

– В прошлом году состоялось два заседания Комитета РСПП. Первое, которое прошло в Москве, мы посвятили обсуждению участия органов исполнительной власти в развитии выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности. Представители Министерства промышленности и торговли России познакомили членов комитета с правилами проведения конкурсов для отбора выставочных организаторов при проведении выставок за рубежом с частичным государственным финансированием.

Надо сказать, что на этом заседании развернулась жаркая дискуссия между представителями министерства и руководителями наших отраслевых ассоциаций. Главной темой обсуждения стало несовершенство законодательства РФ в области выставочно-ярмарочной деятельности (ВЯД).

О необходимости внесения изменений и дополнений в нормативно-правовую базу по регулированию выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности говорилось и на втором

прошлом заседании, которое мы проводили совместно с президиумом РСВЯ в июне в Самаре. В частности, было отмечено, что печально известный № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» и для нашей отрасли создаёт немало трудностей. Многие коллеги недовольны правилами конкурсного отбора операторов для проведения выставок за рубежом с частичным государственным финансированием. Примеров некачествен-

и торговли России с просьбой рассмотреть вопрос «О совершенствовании правил конкурсного отбора для проведения выставок за рубежом с частичным государственным финансированием».

В целом нужно сказать, что сегодня назрела необходимость ревизии законодательства в области ВЯД и более активного диалога между выставочниками и представителями органов государственной власти.

В то же время на заседании был отмечен возросший интерес со стороны выставочных организаций и увеличение

” **Сегодня назрела необходимость ревизии законодательства в области ВЯД и более активном диалоге между выставочниками.** “

ного проведения таких выставочно-ярмарочных мероприятий по причине элементарного недостатка опыта у их организаторов было приведено немало.

Члены Комитета РСПП по выставочной деятельности и члены президиума РСВЯ вновь обратились к присутствующим на заседании Комитета представителям Министерства промышленности

и торговли России с просьбой рассмотреть вопрос «О совершенствовании правил конкурсного отбора для проведения выставок за рубежом с частичным государственным финансированием».

– Следовательно, сегодня не имеет смысла говорить об эффективном го-

сударственном регулировании выставочно-ярмарочной деятельности в России. А в принципе такое регулирование должно быть?

– Проблема, на мой взгляд, заключается в том, что сегодня отсутствует целостная система управления выставочной деятельностью со стороны государства. Речь идёт прежде всего о необходимости обоснованной поддержки, разумного регулирования и координации выставочной и конгрессной деятельности в регионах, федеральных округах.

Органы власти не в полной мере реализуют имеющиеся в их распоряжении возможности поддержки выставочной и конгрессной деятельности. Хотя власть обладает мощным административным ресурсом, но в большинстве регионов механизмы его использования для поддержки ВЯД пока недостаточно разработаны.

Прежде всего государственное регулирование должно присутствовать в плане официальной поддержки выставочных и конгрессных мероприятий.

Мы давали предложения по вопросам организации чёткой, продуманной, системной государственной программы поддержки выставочной и конгрессной отрасли в Минэкономразвития России, Минпромторге России. Эти предложения включали вопросы разработки программы модернизации материально-технической базы выставочной индустрии в регионах и строительства новых выставочных площадей, повышения качества выставочных проектов и предоставляемых услуг, системы аудита, проведения исследований экономического анализа и эффективности выставочных мероприятий, совершенствования качественных характеристик участников тендеров на право организации зарубежных выставок.

Такая программа поддержки выставочной деятельности должна быть реализована прежде всего в регионах. При этом в региональных программах должна учитываться специфика регионов и отраслей, получивших в них наибольшее развитие. Приоритетные отраслевые направления, в свою очередь, должны определяться соответствующими концепциями развития регионов. Должен быть ясный и всем понятный



” **Многие из тех, кто выступает сегодня против разработки закона, делают это прежде всего из опасений, что в итоге получится “по Чернобырдину”.** “

механизм взаимодействия органов власти, бизнеса и выставочников.

**– Нужен ли сегодня специальный закон, регламентирующий выставочную деятельность в стране?**

– На этот вопрос трудно ответить однозначно. Мы провели опрос среди членов РСВЯ относительно необходимости закона о выставочной деятельности. 82% опрошенных считают, что такой закон не нужен. Тем не менее стоит отметить, что без системно разработанных мер поддержки выставочной и конгрессной деятельности на федеральном уровне её дальнейшее развитие вряд ли возможно.



**вместное заседание Комитета РСПП и президиума Союза – правило или исключение?**

– Российский союз выставок и ярмарок является профессиональным отраслевым объединением, в состав которого входят ведущие представители выставочного бизнеса со всей России. С самого момента создания Комитета РСПП по выставочной деятельности был взят курс на активное сотрудничество с РСВЯ. Ряд руководителей организаций-членов Союза является членами Комитета.

За прошедшее время совместными усилиями были выстроены партнёрские отношения. Мы провели ряд совместных мероприятий по актуальным вопросам российской выставочной индустрии с участием представителей власти, бизнеса и выставочников. Эти мероприятия по-

**ным, в частности, европейским стандартам? В чём мы отстаём? И почему?**

– Выставочная индустрия России сегодня находится на подъёме. Ежегодно члены Российского союза выставок и ярмарок проводят 1200 выставок более чем в 40 городах всех федеральных округов России. Эти выставки собирают порядка 130 тыс. участников из 115 стран мира.

120 выставок имеет Знак РСВЯ, 78 выставок – «Одобрено UFI», т.е. Всемирной ассоциацией выставочной индустрии. Это своего рода «знаки качества» в выставочной индустрии. Высокий уровень организации данных выставок регулярно подтверждается экспертами. Эти выставки создают комфортные и эффективные условия для налаживания деловых контактов, стимулирования производственной деятельности, продвижения



Однако к разработке единого нормативного правового акта необходимо подходить взвешенно, чтобы он работал на развитие, а не стал очередной «коррупционной составляющей» экономики. Думаю, что не ошибусь, если скажу: многие из тех, кто выступает сегодня против разработки закона, делают это прежде всего из опасений, что в итоге получится «по Черномырдину». То есть хотели разработать и принять хороший, прогрессивный закон, а получилось «как всегда».

Но вообще, это тема для нас очень актуальна. Мы и ранее вносили в министерства свои предложения, готовы и сейчас к активной работе с органами власти, ТПП РФ в этом направлении.

**– Вы являетесь Президентом РСВЯ. Уместно ли говорить о конструктивном взаимодействии этого объединения и Комитета РСПП по выставочной деятельности? Со-**

звонили сформулировать предложения, необходимые для успешной совместной работы. Результаты обсуждений были внесены в планы деятельности РСВЯ и Комитета, мы проводим активную работу по реализации принятых решений.

Важным шагом стала разработка Положения о поддержке РСПП выставок, значимых для экономики регионов. Данная работа велась в тесном сотрудничестве с РСВЯ, были учтены пожелания и рекомендации Союза, в т.ч. и в отношении перечня выставок, получающих поддержку РСПП.

**– Насколько сегодня российские выставки – как это принято гово-**

ринновационной продукции. Тем самым они оказывают значительное влияние на развитие региональной, национальной и международной экономики, а также торгово-экономических связей.

Количество выставок, имеющих Знак РСВЯ, знак UFI, постоянно растёт. Организаторы выставок повышают качество своих выставочных проектов и предоставляемых услуг. В плане организации выставок усилия организаторов постоянно концентрируются на повышении качества деловой и сопутствующей программы, работе над специальными программами для посетителей-специалистов, предоставлении дополнительных услуг.

**” Проблема нехватки выставочных площадей существует во многих регионах России. “**

Введение процедуры выставочного аудита в 2005 году обозначило важный этап в обеспечении прозрачности выставочного рынка. Все выставки со знаком РСВЯ и UFI обязательно проходят аудит. Процедура официального выставочного аудита в России после соответствующей проверки получила высокую оценку UFI.

**– Но всё это, наверное, относится прежде всего к выставкам, которые проводятся в столице, нескольких крупных городах?**

Введение процедуры выставочного аудита в 2005 году обозначило важный этап в обеспечении прозрачности выставочного рынка. Все выставки со знаком РСВЯ и UFI обязательно проходят аудит. Процедура официального выставочного аудита в России после соответствующей проверки получила высокую оценку UFI.

Впрочем, бывает, что и в регионах проводятся отличные выставки на высоком уровне. В качестве примера можно привести «Уголь России и майнинг» (Новокузнецк), «Россия единая» (Нижний Новгород), «Газ. Нефть. Техноло-

– Отрасль, безусловно, развивается. Причём как в количественном, так и в качественном отношении. Важным результатом 2011 года, к примеру, является рост всех основных показателей выставочной деятельности выставок членов РСВЯ, при этом были достигнуты и даже превзойдены показатели докризисного периода.

Площадь нетто в прошедшем году превысила 2 млн кв. метров, выросла на 13,7% в сравнении с 2010 годом и



– Бесспорно, выставки в Москве, в Санкт-Петербурге в основной своей массе более соответствуют международным стандартам. В регионах проводятся менее масштабные выставки, что определяется возможностями их организаторов.

Дальнейший рост выставочной деятельности сегодня ограничен недостаточной развитой материальной базой. Проблема нехватки выставочных площадей существует во многих регионах России. Члены РСВЯ имеют 29 выставочных центров общей площадью 573 тыс. кв. метров, тогда как в Европе один центр может занимать такую же площадь. При этом далеко не все наши выставочные центры полностью соответствуют мировым стандартам, а большая часть площадей приходится на Москву и Санкт-Петербург и всего чуть более 150 тыс. кв. метров на остальные регионы страны. Во многих го-

**” В Москве и в Санкт-Петербурге выставки в основной своей массе более соответствуют международным стандартам. “**

гии» (Уфа), «Волгастройэкспо» (Казань), «Стройсиб» (Новосибирск), «ИнтерЮвелир» (Сочи). Но это, увы, скорее исключения, чем правило. Развитие и совершенствование материально-технической базы выставочной деятельности – это та задача, которую необходимо решить, чтобы дать возможность выставкам развиваться дальше, соответствовать международным стандартам.

**– Резюмируя сказанное ранее: если выставочно-ярмарочную деятельность можно назвать отраслью, то правомерно ли отнести эту отрасль к разряду устойчиво развивающихся?**

приблизилась к показателю 2008 докризисного года.

Результаты 2011 года по экспонентам такие: общее число экспонентов – 125 640 (на 9,5% больше, чем в 2010 году, и на 6,5% больше, чем в 2008 году). На 12% по сравнению с 2010 годом выросло количество посетителей. В 2011 году этот показатель составил 7,6 млн человек.

Конечно, эти данные еще необходимо анализировать. В какой-то мере они обусловлены ростом членской базы Союза за последние годы. Но мониторинг деятельности членов РСВЯ, который проводится ежеквартально, показал, что выставочные проекты ли-

дерев рынка укрупняются с каждым годом. Наиболее значительный рост по результатам 2011 года продемонстрировали следующие проекты: «Связь-Экспокомм» (ЗАО «Экспоцентр»), «Интеравто» (ЗАО «Крокус «Интернэшнл»), «Росупак» (ЗАО «МВК») и др.

Конечно, не всё так гладко. Проблемы есть. Некоторые из них я уже обозначил. Это прежде всего отсутствие условий для реализации крупных международных выставочных проектов, проблемы материально-технической базы и проблемы, связанные с государственной поддержкой.

Кроме того, можно отметить такие аспекты, как отсутствие целенаправленной работы по повышению имиджа выставочной и конгрессной деятельности,

слабая информационная поддержка, недостаточное использование возможностей СМИ и сети Интернет.

**– То есть при всех положительных моментах можно сделать вывод, что потенциал выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности в интересах развития экономики страны используется далеко не полностью?**

– Да, это, конечно, так. Совершенно не случайно, что сегодня рекордсменом по продажам выставочных площадей являются США. Потому что речь идёт о крупнейшей экономике мира. Связь здесь – прямая.

Главный «продукт» нашей выставочной индустрии – это квадратные метры. Их продажа – основная статья дохода. Россия вошла в десятку ведущих

стран. В нашей стране в год продаётся, как я уже говорил, примерно 2 млн кв. метров выставочных площадей. В США – порядка 15 млн. И при этом там около 80% решений о купле-продаже принимаются именно на выставках. В Китае, экономика которого развивается быстрыми темпами, столь же быстро растут и продажи выставочных площадей. Сегодня он второй в мире по этому показателю.

Наш бизнес пока ещё по достоинству не оценил те возможности, которые предоставляет для продвижения товара на рынок участие в выставках, да и умения пользоваться этими инструментами явно не хватает. Поэтому удручающе выглядит такая цифра: лишь 2% российских фирм являются участниками выставок, предлагают на них свои товары и услуги, разработки. Согласитесь, трудно представить, что остальным 98% просто нечего предложить или у всех них нет никаких проблем со сбытом. Это, на мой взгляд, одна из причин того, что наш внутренний рынок заполнили зарубежные товары. Далеко не всегда наши российские аналоги проигрывают по цене или качеству. Просто мы ещё не научились продвигать свою продукцию на рынок. Любая выставка – это только база, эффективность использования которой зависит от умения маркетинговых служб предприятий-экспонентов использовать новейшие технологии продвижения на рынок своих товаров и услуг. Кстати, научить этому представителей бизнеса, используя инструменты выставочно-ярмарочной деятельности, – одна из задач РСВЯ, и Комитета РСПП. Очень бы хотелось привлечь к этой работе и отраслевые объединения, ассоциации бизнеса. Успеха в этом можно добиться только совместными усилиями.

Нашей основной задачей является создание такого механизма, в котором выставочная деятельность рассматривалась бы как эффективный инструмент государственной экономической политики и в то же время способствовала продвижению на рынок продукции, услуг, разработок конкретных российских предприятий, компаний. **ПР**

## Алексей МИКУШКО: «ВВЦ снова станет интересным»

СЕГОДНЯШНИЙ ОБЛИК ВСЕРОССИЙСКОГО ВЫСТАВОЧНОГО ЦЕНТРА ОСТАВЛЯЕТ НЕ САМОЕ ЛУЧШЕЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ. ОДНАКО ПОЯВИЛИСЬ РЕАЛЬНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ РАДИКАЛЬНО ИЗМЕНИТЬ СИТУАЦИЮ. ПО МНЕНИЮ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ОАО «ГАО ВВЦ» АЛЕКСЕЯ МИКУШКО, ПОСЛЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ МАСШТАБНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ ВВЦ ВНОВЬ СТАНЕТ ЖЕМЧУЖИНОЙ РОССИИ, КОТОРОЙ ОН БЫЛ В ПРОШЛОМ ВЕКЕ.

**– Сейчас готовится Концепция возрождения ВВЦ. На какой срок рассчитана её реализация?**

– При подготовке Концепции мы ставим перед собой целый ряд важных задач. Необходимо разместить выставочно-коммерческие центры стран СНГ в исторических павильонах,

расширить культурно-образовательные функции центра с помощью филиалов государственных музеев, организации на их базе лекториев и школ-студий. Речь также идёт о создании парковой территории нового поколения, и, главное, необходимо создать такой бизнес, чтобы он мог обеспечи-

вать финансирование эксплуатации комплекса.

Программа преобразований подготовлена очень серьёзная. Она будет реализовываться в несколько этапов. Прежде всего мы займёмся реставрацией исторических объектов и восстановлением утраченных. Первый этап разви-

СПРАВКА



**АЛЕКСЕЕВ Сергей Павлович,**

Президент Российского союза выставок и ярмарок, председатель Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по выставочной деятельности.

Родился в 1947 г. в г. Ленинграде.

Трудовую деятельность начал в 1965 г.: после окончания ПТУ работал слесарем-ремонтником на заводе им. Н.Г. Кожицкого.

Окончил Ленинградский горный институт имени Г.В. Плеханова по специальности «инженер-гидролог» и Ленинградскую высшую партийную школу, бизнес-курсы в Гамбурге (Германия) и в Осаке (Япония).

Находился на освобождённой комсомольской и партийной работе.

С 1986 по 2012 г. – генеральный директор открытого акционерного общества «Ленэкспо».

С декабря 2012 г. – вице-президент ЗАО «ЭкспоФорум».

С 1991 г. избирается Президентом Российского союза выставок и ярмарок.

Председатель Европейского отделения Всемирной ассоциации выставочной индустрии (UFI).

Член правления Торгово-промышленной палаты РФ, председатель Совета Санкт-Петербургской торгово-промышленной палаты, член правления «Маркетинг-клуба Санкт-Петербурга», член Почетного совета Всемирного клуба петербуржцев. Почётный генеральный консул Республики Филиппины в г. Санкт-Петербурге.

Является депутатом муниципального совета муниципального образования муниципального округа «Гавань» г. Санкт-Петербурга.

Награжден орденом Почёта, Кавалерским крестом ордена «За заслуги» (Польша), медалью «В память 300-летия Санкт-Петербурга», Почётным дипломом Законодательного собрания Санкт-Петербурга, Почётной грамотой Минэкономразвития России, Почётной грамотой губернатора Санкт-Петербурга, Знаком отличия перед Санкт-Петербургом».

Женат, есть сын.





” **За последние 20 лет облик ВВЦ подвергся значительным изменениям, причём негативного характера.** “



тия территории выставки рассчитан на 2012–2014 годы.

На втором этапе, который запланирован на 2014–2016 годы, будет создана современная инфраструктура (инженерные сети, парковки, транспорт, навигация). Задача очень сложная, если учесть высокую степень износа инженерной инфраструктуры, протяжённость сетей: 340 км электрокабелей, 43 км теплотрассы, 114 км водопровода, канализации, водостока и дренажа.

Наконец, на третьем этапе развития территории, который планируется осуществить в 2017–2024 годах, намечена окончательная реализация проекта.

При этом хочу отметить, что какого-то грандиозного строительства на территории выставки не планируется. Так же как и коренного перепрофилирования ВВЦ.

– **О возрождении главного выставочного центра страны говорится уже давно, планов серьёзных изменений ВВЦ было за последние 20 лет немало. Однако о каких-то успехах вряд ли имеет смысл говорить. Вероятно, появились какие-то реальные предпосылки для успешной реализации очень масштабного проекта возрождения ВВЦ именно сегодня?**

– Всероссийский выставочный центр, его история, настоящее и будущее неразрывно связаны с жизнью нашей страны. Нам предоставлена возможность возродить ВВЦ – эту уникальную городскую рекреационную площадку, насытить её качественно новым современным содержанием, вдохнуть в этот известный бренд новую энергию, сделать туристическим символом, обеспечить высокий уровень комфорта каждого посетителя, качество сервисов и эко-среды. Исходя из того, что решения принимаются на самом высоком уровне, можно сказать, что сегодня речь идёт о реальной возможности проведения на ВВЦ коренных преобразований.

Сегодня совершенно очевидна необходимость возрождения территории ВВЦ – воссоздание былой значимости и активной роли комплекса в стране и столице. Стратегия развития комплекса направлена на создание востребованной и динамичной городской среды, по своему качеству соответствующей лучшим мировым аналогам.

Культурная уникальность ВВЦ, специфика эстетического качества комплекса и его исторической значимости – ключевые факторы, образующие идентичность ВВЦ. Создание комфортной городской среды, максимально раскрывающей потенциал территории ВВЦ и эффективно работающей с его идентичностью, – основная цель развития комплекса.

За последние 20 лет облик ВВЦ подвергся значительным изменениям, причём негативного характера. Это привело комплекс к предкризисной ситуации. Исторические павильоны обветшали, многие сооружения находятся на грани разрушения. На территории появилось множество стихийных торговых точек, мест общепита невысокого, мягко говоря, качества.

Мы надеемся, что нам удастся создать на ВВЦ полноценный рекреационно-культурно-событийный центр федерального и городского уровней. Выставочный центр вновь станет интересным для жителей и гостей столицы независимо от образования и возраста, займёт соответствующее статусу первоначального проекта место в списке самых посещаемых в Москве.

– **Понятно, что для реализации Концепции нужны средства, и немалые...**

– Финансирование предусмотрено вполне солидное. Планируемый объём инвестиций в реконструкцию ВВЦ – 1,5 млрд долл.

При этом важно, что у новой команды управленцев, которым предстоит реализовать Концепцию, есть положительный опыт реставрации и возрождения исторических объектов советского периода. Это известная гостиница «Украина», одна из сталинских высоток, автором проекта которой, как, кстати, и автором первого генерального плана ВВЦ, сохранившегося до наших дней, был архитектор Вячеслав Олтаржевский.

– **Как при реализации Концепции, так и на перспективу планируете ли вы развивать какие-либо формы сотрудничества с ведущими творческими союзами, крупными отечественными компаниями?**

– Развитие городской территории подобной значимости налагает особую ответственность. Естественно, что раз-

работка стратегии, которая могла бы служить основой создания городской среды, отвечающей современным мировым стандартам, должна проводиться в рамках этих стандартов, т.е. в соответствии с успешно применяемым в мировом профессиональном сообществе алгоритмом. Начальная стадия данного алгоритма предполагает совместную работу ведущих международных экспертов в различных областях планирования городского

действует со всеми ветвями власти и демонстрирует пример государственно-частного партнёрства, которое активно развивается во всём мире.

В планах – создание на территории Центра общественного экспертного совета, который бы курировал деятельность инвесторов, реставрацию исторической части выставки. Эта структура могла бы объединить представителей международных экспертных организаций, рос-

” **Грандиозного строительства на территории выставки не планируется. Так же как и коренного перепрофилирования ВВЦ.** “

развития (Development Planning) с представителями местного культурного и профессионального сообществ.

Привлечение отдельных иностранных компаний для независимой разработки концепции развития территорий в России не всегда бывает результативным по ряду очевидных причин. Совершенно иным механизмом является привлечение широкого круга ведущих специалистов различных областей для работы с местным профессиональным сообществом.

К проекту планируется привлечь самые прогрессивные мировые компании. Сейчас формируется международная рабочая группа по различным направлениям преобразований под постоянным контролем администрации ВВЦ, московских и федеральных властей.

Руководство Всероссийского выставочного центра постоянно взаимо-

сийских профильных творческих союзов (Московского союза художников, Союза дизайнеров, Союза архитекторов), авторитетных общественных деятелей, историков и другие активные силы, помогающие развитию и восстановлению ВВЦ.

Местные специалисты, которых планируется привлечь к работе над созданием стратегии, являются экспертами в области истории архитектуры, глубоко владеют вопросами исторической и архитектурной ценности ВВЦ и досконально знают историю последовательной трансформации комплекса. К числу специалистов, участие которых необходимо в работе совета экспертов, безусловно, также относятся представители местного культурного и профессионального сообществ. В этом – неперемное условие реализации планов коренных преобразований на ведущем выставочном комплексе страны. **ПР**

**СПРАВКА**



**МИКУШКО Алексей Евгеньевич,**  
генеральный директор ОАО «ГАО ВВЦ».  
Родился в 1962 г. в г. Благовещенске Амурской области.  
Окончил Московский институт лёгкой промышленности.  
С 2009 г. занимал пост генерального директора ОАО «Гостиница “Украина”» (Radisson Royal Hotel Moscow).  
В сентябре 2011 г. был назначен генеральным директором ОАО «ГАО ВВЦ».

## **Валерий БАРУЛИН: «Выставочный бизнес – локомотив движения экономики»**

НИЖЕГОРОДСКАЯ ЯРМАРКА – ЭТО ОДИН ИЗ КРУПНЕЙШИХ ВЫСТАВОЧНЫХ КОМПЛЕКСОВ В РОССИИ. ЕЖЕГОДНО ДЕСЯТКИ ВЫСТАВОК СТАНОВЯТСЯ ПЛОЩАДКОЙ ДЛЯ ПРЕЗЕНТАЦИЙ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ И НОВЫХ НАУЧНЫХ РАЗРАБОТОК. ВСЕ СФЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕЛОВЕКА НАХОДЯТ ОТРАЖЕНИЕ В ТЕМАТИКАХ ФОРУМОВ И ВЫСТАВОК – ЗДРАВООХРАНЕНИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И БАНКОВСКАЯ СФЕРА, АВТОПРОМ И СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО, АРХИТЕКТУРА И ИСКУССТВО, ЭКОЛОГИЯ И ОБОРОННАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ. О СЕГОДНЯШНЕМ ДНЕ И ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ УНИКАЛЬНОГО КОМПЛЕКСА РАССКАЗЫВАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ВСЕРОССИЙСКОГО ЗАО «НИЖЕГОРОДСКАЯ ЯРМАРКА» ВАЛЕРИЙ БАРУЛИН.

– Уже более 20 лет прошло с начала возрождения, отсчёта «новой истории» Нижегородской ярмарки. Каковы главные, на ваш взгляд, итоги проделанной за два десятилетия работы?

– Действительно, мы в конце 2011 года отмечали 20-летний юбилей новой истории ярмарки. Самые главные, на наш взгляд, итоги проделанной за этот период работы заключаются в том, что Нижегородская ярмарка возродилась как выставочный комплекс и активно развивалась все эти годы, став одним из ведущих выставочных комплексов России. На сегодняшний день мы ежегодно проводим более 50 выставок на своей территории и порядка 10–15 – в других регионах страны и даже за рубежом.

В 2004 году нам удалось восстановить в правах учредителей Всемирной ассоциации выставочной индустрии UFI. Ярмарка была и остаётся единственным учредителем от России в этой Всемирной ассоциации. Мы также являемся членом этой Ассоциации как выставочный комплекс, соответствующий мировым стандартам и как организатор выставок.

Безусловно, мы не останавливаемся на достигнутом, у нас появляются каждый год новые и новые выставки. Например, в 2010 году впервые в России прошёл организованный совместно с компанией Busworld International Ltd (Бельгия) первый Всемирный автобусный салон. В этом году, в июне, мы его проводим во второй раз. У нас есть ещё один новый международный проект, который мы реализуем с бельгийской компанией. Он называется «Архитектор за работой». Это уникальная запатентованная европейская выставка.

– Понятно, что ярмарка продолжает развиваться. Каковы основные направления этого развития?

– В 2011 году мы приступили к проектированию и строительству конгрессно-выставочного комплекса. Я бы сказал, что именно конгрессного. Он будет вмещать 2820 человек, расположится на территории Нижегородской ярмарки и позволит нам проводить мероприятия самого высокого уровня. Таких залов сейчас нет ни в Москве, ни в Санкт-Петербурге, ни вообще в России. Мы строим универсальное здание, где помимо конгрессов можно

будет проводить любые другие мероприятия, требующие большого специализированного зала с соответствующей инфраструктурой. Предусмотрена возможность разделения имеющегося пространства

– Наше взаимодействие я бы охарактеризовал как очень тесное и конструктивное. Иначе, наверное, и быть не может, потому что 75% акционерного капитала Нижегородской ярмарки

развитие города и области. Не будет большим преувеличением сказать, что выставки и конгрессы являются неким «паровозом», который тянет за собой весь регион.

– С какими проблемами вам приходится сталкиваться как при осуществлении повседневной деятельности, так и при реализации планов развития ярмарки?

– Если говорить о проблемах, с которыми мы сталкиваемся ежедневно, то они, как правило, связаны либо с погодой, её капризами, либо с «наслоением» тех или

**” Большинство российских мегаполисов практически лишено современной конгрессно-выставочной инфраструктуры, необходимой для проведения мероприятий на высоком уровне. “**

центра на семь залов, расположенных на двух уровнях, в каждом из которых можно будет проводить самостоятельные мероприятия. Эти новые площади можно, конечно, будет использовать и для проведения выставок. Поэтому мы сможем снести три временных павильона, и тем не менее общая наша закрытая выставочная площадь увеличится более чем в 1,5 раза – до 18,5 тыс. кв. метров.

– Каково отношение к ярмарке городских, областных органов власти? Вы ощущаете их поддержку?

является собственностью области и города. Мы выполняем достаточно много заказов правительства Нижегородской области. Обязательно нужно отметить отношение главы региона, губернатора Нижегородской области Валерия Павлиновича Шанцева, к ярмарке, к выставочному бизнесу в целом. Он совершенно чётко понимает, что такое выставочная индустрия, что такое выставочно-конгрессная деятельность, какую пользу она приносит региону, как влияет на





**” Губернатор Шанцев понимает, что такое выставочная индустрия, какую пользу она приносит региону, как влияет на развитие города и области. “**

иных мероприятий друг на друга. Например, нередко возникает оперативная необходимость проведения на территории ярмарки каких-либо мероприятий полномочного представителя Президента РФ в Приволжском федеральном округе или правительства области. Если в это же время на ярмарке проходит сразу несколько выставок и других мероприятий, возникают существенные трудности. Впрочем, нам всегда удаётся с ними справиться. Основные торжественные и официальные мероприятия, организуемые правительством области и полномочным представителем Президента РФ, как правило, проходят на нашей территории, в наших залах и в наших выставочных павильонах, а это налагает на нас особую ответственность, но и рассматривается нами, если хотите, как почётная обязанность.

**– Какие проблемы, на ваш взгляд, являются сегодня общими для компаний, осуществляющих выставочно-ярмарочную деятельность в России?**

– Что касается проблем, с которыми сталкиваются основные организаторы

выставочных и конгрессных мероприятий в России, то мы их постоянно обсуждаем на заседаниях Российского союза выставок и ярмарок, вице-президентом которого я являюсь. Главная проблема, на наш взгляд, – это недостаток необходимых условий в городах РФ. Большинство российских мегаполисов практически лишены современной конгрессно-выставочной инфраструктуры, необходимой для проведения мероприятий на высоком уровне. Если говорить об общей площади выставочных комплексов России, то она составляет порядка 800 тыс. кв. метров. А члены Союза располагают основными выставочными комплексами площадью чуть более 530 тыс. кв. метров. Для такой большой страны это ничтожно мало. Для сравнения: в Италии площадь выставочных центров составляет 2 млн кв. метров, в Германии – 3 млн, в Китае – более 6 млн и т.д.

В этом самая главная проблема выставочного бизнеса России. Сейчас усилиями Российского союза выставок и ярмарок и Торгово-промышленной па-

латы РФ решение этого вопроса как-то сдвинулось с мёртвой точки. В конце прошлого года было поручение Председателя Правительства РФ Владимира Путина о проработке вариантов частно-государственного партнёрства в регионах РФ именно по строительству выставочно-конгрессных структур. На сегодняшний день собрана большая информация по данному вопросу, которая передана в Торгово-промышленную палату и далее по инстанции – в Правительство РФ. Будем ждать и надеяться, что в ближайшее время появится понятный, чёткий механизм, который позволит строить современные выставочные комплексы, создавать выставочно-конгрессную инфраструктуру, прежде всего в регионах.

**– Вряд ли сегодня можно говорить о государственном регулировании выставочно-ярмарочной деятельности в стране. На ваш взгляд, это хорошо или плохо?**

– Если касаться государственного регулирования выставочной деятельности, то по большому счёту существующие законы, Конституция РФ, в общем-то, позволяют в нормальном режиме заниматься выставочно-конгрессной деятельностью. Поэтому говорить о необходимости создания какого-то отдельного закона по этой отрасли, конечно, можно, но вопрос этот достаточно спорный. Закон должен быть направлен на развитие конгрессно-ярмарочной деятельности, а не создавать препятствия для работы. А гарантии, что закон будет «работающим», причём во благо российской выставочной индустрии, конечно, дать никто не может.

**– В ходе повседневной деятельности, при реализации планов развития вы учитываете международный опыт крупных зарубежных выставочно-ярмарочных центров? Правоммерно ли говорить о какой-то «русской специфике»?**

– Международный опыт мы, конечно, используем, изучаем. Мы – члены UFI и получаем всю информацию по зарубежным выставкам, конгрессам и мероприятиям. Ещё важнее, что у нас есть возможность присутствовать на многих зарубежных выставках, наглядно изучать международный опыт. Представитель нашего со-

общества – президент Российского союза выставок и ярмарок Сергей Павлович Алексеев – является руководителем европейской секции этой всемирной ассоциации выставочников UFI. Усилия членов UFI от России направлены на то, что бы получать всю необходимую информацию о развитии выставочной и конгрессной деятельности в мире и доводить её до членов нашего Союза выставок и ярмарок.

Если говорить об особенностях ведения выставочного бизнеса в России и за границей, то, во всяком случае, одно отличие, но очень принципиальное имеется. Дело в том, что в развитых странах давно уже поняли, что выставочный бизнес – это локомотив движения экономики всей страны. Именно поэтому там содержатся большие выставочные площадки, о которых я уже говорил, – миллионы квадратных метров. Там чётко просчитано, что 1 евро или доллар, внесённый как плата за участие в выставке, конгрессе или ещё каком-то подобном мероприятии, приносит до 7–8 евро или долларов дополнительно в экономику того региона, где это мероприятие проходит, где находится выставочный комплекс. Это так называемый мультипликативный эффект, который появляется за счёт использования отелей, такси, автобусов, метро, ресторанов, учреждений культуры, оказания туристических услуг и продажи сувениров. Это прекрасно понимают в западных странах, но в России данный фактор пока мало принимается во внимание. Несмотря на огромный мировой опыт, накопленный в этой области. Приведу только один пример. Бюджет Ганновера – большого мегаполиса – на 80% формируется за счёт прибыли от проведения выставок.

**– Вряд ли получится за год-два, даже за 5 лет радикально изменить ситуацию...**

– Я думаю, что в РФ самое главное, чтобы руководители – и федерального, и регионального уровней – поняли, насколько важно и нужно развивать выставочно-конгрессную деятельность. Ни один выставочный комплекс за границей практически не существует на свою прибыль. В основном это дотационные поступления, поступления от региональных и муниципальных бюджетов с расчётом на то, что любая региональная выставка соз-

даст многократный мультипликативный эффект, который и позволяет регионам экономически развиваться. И ещё: мы сейчас говорим только о финансовой составляющей вопроса, а есть ещё и другие результаты выставочно-ярмарочных, конгрессных мероприятий, проводимых в городе, регионе. Это, например, импульс для развития науки, инновационных процессов. Ведь выставка или конгресс – это всегда демонстрация, обсуждение чего-то нового, каких-то достижений. Которые – если правильно подходить к делу – можно перенять, использовать в регионе, проводя мероприятие. Повторюсь, потому что считаю это чрезвычайно важным: на мой взгляд, российские руководители ещё не в полной мере осознают эффективность проведения выставочно-конгрессных мероприятий для развития как регионов, так и страны в целом.

**– Какие задачи вам как директору Нижегородской ярмарки необходимо решить в самом ближайшем бу-**

**дущем? Какова «повестка дня» сегодняшнего?**

– Прежде всего в текущем году необходимо закончить проектирование и сдать документы на подготовительные работы для строительства нашего конгрессного центра. Мы планируем завершить его в I квартале 2014 года. Более того, сроки не могут быть нарушены, потому что на это время уже запланировано несколько крупных конгрессов, которые мы надеемся провести уже на новой площадке. Поэтому, как говорится, отступать нам некуда.

После окончания строительства конгресс-центра, конечно, мы получим весомый импульс для развития как Нижегородской ярмарки, так и области в целом. Не будет, на мой взгляд, преувеличением сказать, что это станет событием и в экономической жизни всей страны. Потому что это будет центр, в котором можно проводить мероприятия самого высокого мирового уровня. **ПР**

**СПРАВКА**



**БАРУЛИН Валерий Николаевич,**  
генеральный директор Всероссийского ЗАО «Нижегородская ярмарка».

Родился в г. Горьком в 1956 г.  
В 1981 г. окончил Горьковский медицинский институт им. Кирова.  
В 1994 г. обучался по программе ЕЭС в Германии и Великобритании.  
В 2000 г. закончил экономический факультет Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского – менеджер.

С 1981 по 1993 г. работал в системе Нижегородского областного здравоохранения, специализировался в области судебно-медицинской экспертизы.

1993 г. – исполнительный директор Конфедерации предпринимателей Нижегородской области.

1995 г. – и.о. председателя комитета поддержки и развития предпринимательства Нижегородской области.

1996 г. – директор ООО ПФК «КЭБ».

1997 г. – генеральный директор ООО НПТО «Барк».

1998–1999 г. – начальник отдела, заместитель председателя комитета по нефтехимическому комплексу администрации Нижегородской области.

2001 г. – заместитель директора департамента по нефтехимическому комплексу администрации Нижегородской области.

2002 г. – заместитель министра экономики и развития предпринимательства Нижегородской области.

С июля 2002 г. – генеральный директор Всероссийского ЗАО «Нижегородская ярмарка».

## **Владимир ЗАТЫНАЙКО:** **«Энергетика –** **приоритетное направление»**

ВЫСТАВОЧНЫЙ ПАВИЛЬОН «ЭЛЕКТРИФИКАЦИЯ», РАСПОЛОЖЕННЫЙ В САМОМ СЕРДЦЕ ВСЕРОССИЙСКОГО ВЫСТАВОЧНОГО ЦЕНТРА, НА ПРОТЯЖЕНИИ НЕСКОЛЬКИХ ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ ВОЗВРАЩАЕТ СЕБЕ СТАТУС ИНФОРМАЦИОННОГО, КОММУНИКАЦИОННОГО, МУЗЕЙНОГО, ВЫСТАВОЧНОГО И ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ. ОБ ОПЫТЕ СОЗДАНИЯ ВЫСТАВОЧНОГО ЦЕНТРА, ОРИЕНТИРОВАННОГО НА УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ ОДНОЙ ОТРАСЛИ, ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ РАССКАЗЫВАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «ВЫСТАВОЧНЫЙ ПАВИЛЬОН “ЭЛЕКТРИФИКАЦИЯ”» ВЛАДИМИР ЗАТЫНАЙКО.

– Сегодня ОАО «Выставочный павильон “Электрификация”» – организация в профессиональных кругах достаточно известная и авторитетная. Понятно, что так было не всегда. Поэтому расскажите, пожалуйста, вкратце об истории развития компании.

– Начну, пожалуй, с 2005 года. Именно тогда павильон был акционирован и при этом стал 100%-ным дочерним предприятием РАО «ЕЭС России». Одновременно новый акционер направил немалые средства на реконструкцию здания. Благодаря этим инвестициям павильон стал одним из лучших на тот момент по технической оснастке и внутреннему дизайну на ВВЦ. Его реконструкция завершилась практически одновременно с реформированием РАО «ЕЭС». В это время мы оказались в весьма затруднительном положении: с одной стороны, на время утратили административный ресурс, который позволял нам (как выставочной компании) организовывать отраслевые мероприятия, с другой – реконструкция (по сути, стройка), которая длилась около 3 лет, «убила» так называемые гостевые мероприятия – выставки сторонних организаторов, которые устраивал сам павильон «Электрификация» как площадка.

Как раз в то время я возглавил павильон, набрал молодую команду, и мы

начали вместе выбираться из нелёгкой ситуации.

При этом было ясно, что такой большой, только что реконструированный и хорошо технически оснащённый павильон потенциально мог претендовать на большую долю в нише всех выставочных мероприятий Москвы.

**” Заново начали “протаптывать тропинку” к энергетикам, для того чтобы возродить традиционную выставочную тематику. “**

Нужно было постараться этот потенциал реализовать.

Параллельно мы, можно сказать, заново начали «протаптывать тропинку» к энергетикам, для того чтобы возродить традиционную выставочную тематику.

С окончанием реформирования РАО «ЕЭС» нашим новым акционером стало Некоммерческое партнёрство «ИНВЭЛ», которое развивает инновационную среду в электроэнергетике, разрабатывает стандарты отрасли, аккумулирует знания в сфере новых технологий, а также активно поддерживает конгрессно-выставочную деятельность. Наблюдательный совет партнёрства традиционно возглавляет представитель Минэнерго России, и эта «админи-

стративная возможность» помогает в определении выставочных тем, созвучных приоритетам развития отрасли.

– Помогает в организации и проведении отраслевых выставок и других мероприятий?

– Конечно. Выставку «Охрана труда в энергетике» мы сразу же взяли в про-

изводство – буквально реанимировали. Ею когда-то в РАО занимался целый одноимённый департамент. Сейчас в Минэнерго эти вопросы входят в компетенцию Департамента оперативного контроля и управления в энергетике. Мы предложили нашим коллегам: выставка должна стать рупором всех действий и отраслевых программ по этой тематике. Так появился обновлённый выставочный проект «Безопасность и охрана труда в ТЭК – SAPE».

Ещё одна выставка – «Энергосбережение и повышение энергоэффективности – ENES». Понятно, что тема более чем актуальная. Некоторые выставочные операторы стараются развивать эту же тему. Но нашим партнёром в органи-

зации выставки стало ФГБУ «Российское энергетическое агентство», возглавляемое Тимуром Ивановым. Благодаря такому партнёрству наша выставка сегодня выглядит самой солидной в столице – и в плане деловой программы, и по представительству участников.

Ещё один проект – «Релейная защита и автоматика энергосистем». Это своего рода «закрытый клуб», в который входит ограниченное количество предприятий, где все друг друга очень хорошо знают. Выставка имеет давнюю историю, и павильон «Электрификация» для её участников – место, можно сказать, «намоленное».

Четвёртый наш проект – «Электросетевой комплекс. Инновации. Развитие – UPGrid», который вырос из форума IPNES.

Всем известна мощная госкомпания на этом направлении: Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы (ОАО «ФСК ЕЭС»), которая занимается магистральными линиями электропередач. Возможно, вскоре мы удивим всех новым совместным форматом этой выставки. Поистине федеральным...

Изначально для каждого проекта мы пытались разработать новый, современный стиль. Будучи ограниченными в средствах, мы тем не менее привлекали лучших, именитых дизайнеров. Мне удалось удерживать в коллективе лучших молодых менеджеров по выставочной деятельности, рекламе, дизайну! Такую выбрали концепцию – «работать с лучшими». Каждая выставка по-новому заиграла. Всё было продумано – от идеи до цветовой гаммы и шрифтов.

Тогда же определили и магистральный путь развития наших собственных, отраслевых выставок, которые я перечислил. Решили, что наш выставочный павильон должен стать для них своего рода инкубатором, началом дальнейшего роста.

– Роста – куда?

– Пока мы собственники здания и сами себе за площадь не платим, выставка растёт в рамках павильона. Как только она эволюционным путем перерастёт эти рамки, мы становимся организаторами этой выставки на других, более крупных и популярных площадках.



**” Мне удастся удерживать в коллективе лучших молодых менеджеров по выставочной деятельности, рекламе, дизайну! “**



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

– **Примеры такого возвращения уже есть?**

– Есть. Наша выставка «Электросетевой комплекс. Инновации. Развитие – UPGrid» в текущем году пройдёт в МВЦ «Крокус Экспо». В павильоне ей уже тесно. На этой выставке мы готовим отрасль приятный сюрприз.

– **Помимо ежегодных выставок, вы, наверное, проводите и разовые отраслевые мероприятия?**

– Разовые выставки могут быть приурочены, как правило, к каким-то знаковым событиям. Мы предоставляем свою площадку для годовых общих собраний акционеров ОАО «Холдинг МРСК» и ОАО «ФСК». Наш павильон их вполне устраивает. К нам приезжают миноритарные акционеры, мажоритарные акционеры, весь совет директоров. Известные люди, руководители отрасли и вообще экономики и промышленности России. Можно сказать, что такие собрания – знаковые события.

И мы сейчас думаем, как совместить эти собрания с организацией выставок. Такой поток специалистов, такого высокого уровня не каждая уже сложившаяся выставка может получить. Мы прорабатываем вопросы, как к этим мероприятиям предложить экспозицию.

Бывают разовые мероприятия иного рода. Например, первым для меня

как генерального директора проектом – очень важным и ответственным – стала презентация российско-немецкого энергетического агентства Rudea, о создании которого было в своё время объявлено главами России и Германии.

Также нам выпала честь в 2009 году принимать IV Всероссийское совещание гидроэнергетиков. Мероприятие и так статусное, да ещё совпало с трагическими событиями на Саяно-Шушенской ГЭС... Совещание лично вёл Министр энергетики России Сергей Шматко. Об особом настрое нас как организаторов говорить не приходится...

Доброй традицией становится благотворительная новогодняя ёлка для воспитанников детских домов и детей энергетиков, которая проводится Некоммерческим партнёрством «ИНВЭЛ». В прошлом году представление посетил почти 1 тыс. ребят.

– **Уместно ли будет сказать, что здесь, в вашем павильоне, находится своего рода отраслевой центр обмена передовым опытом?**

– Если учесть количество, да и качество проводимых здесь «энергетических» мероприятий, то это, на мой взгляд, совершенно правомерно. Энергетика – приоритетное направление.

– **Интересно, ваш опыт кто-то на ВВЦ ещё использует? Существуют ли другие выставочные центры ярко выраженной отраслевой направленности? Естественно, речь идёт о действующих, а не номинальных центрах. Пусть даже не столь крупных.**

– Действующего – нет. Хотя, мы, конечно, с удовольствием поделились бы опытом, но желающих не находится. У нас соседний павильон «Транспорт» почти не работает. А он относится к Минтранс. Есть павильон в ведении Росатома, и он тоже не отмечен пока какой-то активностью на ВВЦ. Почему – вопрос, как понимаете, не ко мне.

– **Ясно, что павильон работает не только на отраслевые нужды. У вас проводится много самых разнообразных мероприятий, никакого отношения к энергетике не имеющих. Нужно зарабатывать деньги?**

– Сейчас треть загрузки павильона по календарному графику года отдана энергетическим мероприятиям того или иного характера. Что касается остального времени, то вы правы, сказав, что нам надо зарабатывать деньги.

Договора владения павильоном (это девелоперский термин) очень существенны. Стоимость их велика. День простоя очень дорого стоит. Если бы мы

являлись выставочной компанией и делали те проекты, которые я упомянул, просто снимая офис, в финансовом плане было бы легче.

Но мы считаем, что именно наличие своего павильона – это конкурентное преимущество и признак сильной выставочной компании. Поэтому прилично платим все налоги, связанные с эксплуатацией огромного здания, стоимость которого, а соответственно, налоги, многократно возросли в связи с упомянутой реконструкцией. Платим также приличные деньги за право въезда к собственным объектам недвижимости.

Поэтому мы просто вынуждены динамично развиваться. Непрерывно ищем гостевые мероприятия. На данный момент могу сказать, что мы – по определённым критериям – стали любимой и практически безальтернативной площадкой для 20 тыс. крупных event-агентств Москвы. Например, способны проводить развлекательные мероприятия с участием 1,5 тыс. человек. Причём на высоком уровне.

Мы делаем скрининг и по «Фейсбук». Этим не занимаемся, к сожалению, постоянно – у нас не хватает персонала, чтобы в социальных сетях себя поддерживать. Но видим, что уже пошла волна обсуждений и повторных продаж через профессиональные сообщества в Интернете.

– **Вы, конечно, в курсе грандиозных планов по возрождению ВВЦ.**

**Как намечающиеся преобразования могут отразиться на вашей работе?**

– Мы с радостью и нетерпением ожидаем этих изменений. Моя команда, которая развивала направление по поиску гостевых мероприятий, работала все эти годы не благодаря имиджу ВВЦ, а вопреки ему. Часто слышали возражения: «Куда вы нас зовете! На ВВЦ? Там же в некоторых павильонах летучие мыши под потолком летают!» Так что, если инвестпрограмма по преобра-

**” Если инвест-программа по преобразованию ВВЦ начнёт реализовываться, нас ожидает очень светлое будущее. “**



зованию ВВЦ начнёт реализовываться, нас ожидает очень светлое будущее.

– **Есть ли у вас прямые договоры о сотрудничестве, конструктивные связи с какими-то объединениями бизнеса, крупными компаниями?**

– Мы вступили в Российский союз промышленников и предпринимателей. Я член Комитета РСПП по выставочной деятельности. Наш единственный акционер – НП «ИНВЭЛ» – активно поддержива-

ет все наши проекты, продвигает их среди членов Партнёрства. У нас сложились устойчивые деловые связи с ОАО «ФСК ЕЭС» и ОАО «СО ЕЭС». Эти авторитетные компании патронируют и спонсируют ряд наших выставочных проектов. ОАО «ФСК ЕЭС» отозвалось на просьбу помочь с реконструкцией уличной экспозиции павильона. Ветхое оборудование, которое стоит сейчас рядом с павильоном, досталось нам по наследству.

– **Каковы дальнейшие планы развития**

**ОАО «Выставочный павильон “Электрификация”»?**

– Мы с прошлого года попробовали себя в качестве оператора по организации экспозиций Министерства энергетики России за рубежом. Выиграли право организации стенда на Всемирном горном конгрессе в Стамбуле. Провели его. Получили высокую оценку министерства.

Как раз сегодня, за несколько часов до нашей беседы, нас объявили победителями в организации экспозиции на всемирной ежегодной Ганноверской промышленной ярмарке.

Как генеральный директор, я считаю, что наша наивысшая цель как оператора по зарубежным выставкам – в ближайшей перспективе выиграть государственный контракт на право проведения всемирной выставки «ЭКСПО». Как вы знаете, это крупное мероприятие, которое проводится раз в 2 года в различных столицах мира. На этой выставке оператор представляет страну в целом. Выставка там длится порядка 6 месяцев.

– **Речь идёт об отраслевой части российской экспозиции?**

– Нет, о павильоне «Россия» в целом. Мы уже чувствуем себя способными сделать это на достойном уровне. И я верю, что мы этого права добьёмся. **ПР**

**СПРАВКА**



ФОТОСЛУЖБА ИД РСПП

**ЗАТЫНАЙКО Владимир Владимирович, генеральный директор ОАО «Выставочный павильон “Электрификация”».**

Родился в 1978 г. в г. Ленинграде. В 1995 г. окончил Московское Суворовское военное училище. В 2000 г. – окончил Череповецкий военный институт радиоэлектроники. В 2006 г. – окончил Московскую финансово-юридическую академию по специальности «менеджмент организации». В 2008 г. получил степень MBA в НИУ-ВШЭ («Политические и бизнес-коммуникации»).

Работал старшим менеджером отдела продаж ОАО «ЛанРусинвест», начальником дилерского отдела ООО «Лендор». С 2006 по 2009 гг. – заместитель генерального директора по развитию ОАО «Выставочный павильон “Электрификация” РАО “ЕЭС России”». С 2009 г. – генеральный директор ОАО «Выставочный павильон “Электрификация”».



**Денис МАНТУРОВ,**  
и.о. Министра  
промышленности  
и торговли России

Мы постарались сделать нашу экспозицию максимально интерактивной, для того чтобы посетители могли ознакомиться с возможностями освоения нашей страной ресурсов Мирового океана и получить доступ к информационным источникам, которые будут представлены в российском павильоне». (Из выступления на заседании Оргкомитета по подготовке российского участия во Всемирной специализированной выставке «ЭКСПО-2012», 18 апреля).



**Сергей БЕДНОВ,**  
генеральный директор ЦВК «Экспоцентр»

Выставочные и конгрессные мероприятия инновационной направленности всегда были и остаются приоритетным направлением деятельности «Экспоцентра», действительно ставшего территорией инноваций». (Из выступления на церемонии открытия Недели «Россия инновационная – 2012», 17 апреля).



**Александр АВДЕЕВ,**  
Министр культуры России

По-прежнему остаётся нерешённой проблема государственных гарантий на показ в России иностранных выставок. (...) Все цивилизованные страны мира имеют госгарантии на иностранные выставки. К нам завозят выставки, и государство вынуждено платить живыми деньгами». (Из выступления на встрече Председателя Правительства РФ В.В. Путина с представителями музейного сообщества, 5 апреля).

**ЗАЯВКА**

**С надеждой на победу**

19 апреля состоялось первое заседание Организационного комитета по поддержке заявочной кампании «ЭКСПО-2020». В мероприятии приняли участие представители Правительства РФ, Минпромторга России, крупного бизнеса и общественных организаций.

Россия впервые заявила о намерении участвовать в борьбе за право проведения «ЭКСПО-2020» в лице Екатеринбурга в августе 2011 г.

В случае победы заявки общая площадь деревни для размещения «ЭКСПО» составит более 550 га, в выставке примут участие более 175 стран, а Екатеринбург на протяжении 6 месяцев ежедневно будет принимать до 200 тыс. гостей со всего мира.

Нет сомнения, что в случае победы Россия достойно проведёт «ЭКСПО-2020». Но очень хочется, чтобы через 8 лет в Екатеринбурге мы были бы в состоянии по-настоящему удивить мир нашими инновационными достижениями, представленными в собственной экспозиции. Так, чтобы все ахнули.



**КОСМИЧЕСКИЕ ПРИШЕЛЬЦЫ**  
**Руками трогать**

Более 120 фрагментов метеоритов, в том числе с поверхности Луны и Марса, земных пород из ударных метеоритных кратеров, ископаемые останки фауны, погибшей в результате падения астероида около 65 млн лет назад, представлены на выставке «Метеоритный дождь», открывшейся в калининградском Музее Мирового океана. Выставка прибыла в Калининград из подмосковного Дедовска, где находится Музей истории мироздания.

На выставке представлен весь спектр известных на сегодня метеоритов – каменных, железокремневых и железных.

Самый крупный фрагмент железного метеорита «Сеймчан», представленный в экспозиции, весит около 200 кг. Он в числе других был найден в Магаданской области.

Наверное, самое главное, что устроители разрешают трогать этот экспонат руками. Можно предположить, что именно это привлечёт на выставку немало посетителей. Возможность прикоснуться к пришельцу из космоса предоставляется нечасто.

**ФОТОФАКТ**

**Красота мира**

Выставка выставке рознь. Художественные от промышленных отличаются разительно. Прежде всего атмосферой, отсутствием всяческой суеты. И тишиной. Там, где царит высокое искусство, неуместны шумные презентации, энергичные стендисты-застывалы. Здесь не продвигают, не формируют имидж, а просто позволяют почувствовать красоту окружающего мира. Например, глядя на работу Фра Бартоломео «Богородица с младенцем», представленную на выставке, посвящённой 15-летию аукциона Christie's в России, в доме-музее Муравьёва-Апостола.



**ИСКУШЕНИЕ**

**«Вредная» ярмарка**

В конце апреля в МВЦ «Крокус Экспо» прошла международная ярмарка «ПИР 2012».

Проект объединил производителей качественных неиндустриальных гастрономических товаров из разных уголков России и мира.

На одной площадке собрались поставщики мраморного мяса, рыбы, экзотических морепродуктов, свежих сыров, молочных продуктов и другого продовольствия для элитных ресторанов. Были представлены крупнейшая в России экспозиция лучших фермерских хозяйств с экологически чистыми продуктами премиум-класса, лучшие московские кондитерские и пекарни, бакалейный торговый ряд длиной 200 м.

В рамках ярмарки были проведены сотни мастер-классов, лекций-дегустаций, семинаров и конкурсов от известных шеф-поваров, кондитеров, барменов, диетологов и звёзд мира еды – всё от азов кулинарии до эксклюзивных авторских рецептов!

Очень впечатляющее мероприятие. Но для той немалой части россиян, которая постоянно ведёт борьбу с лишним весом, безусловно, вредное. Искушение...

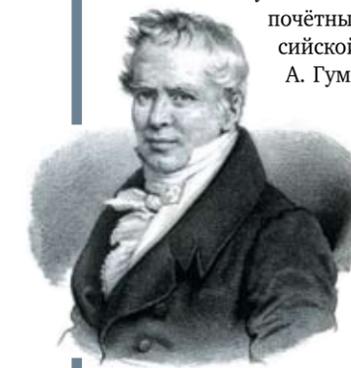


**ИЗ ИСТОРИИ**

**«Закоренелое предубеждение»**

Далеко не все знают, что первая промышленная выставка в России состоялась аж в 1829 г. в С.-Петербурге, в здании теперешнего Зоологического музея. Выставка собрала более 300 экспонатов – фабрикантов, заводчиков, мастеров и художников.

В залах выставочного помещения была представлена достаточно широкая номенклатура высококачественных экспонатов. Посетивший выставку известный немецкий путешественник и учёный,



почётный академик Российской академии наук А. Гумбольдт следующим образом отзывался о ней: «Я не ожидал бы и через 30 лет таких успехов в России». Большое впечатление на знатного посетителя и крупного специалиста

произвели физические, химические, оптические, математические инструменты и приборы, изготовленные на казённых заводах. Внимание привлекали отливки из чугуна, которые, по словам современников, «своею смелостью и тонкостью нисколько не уступали берлинскому литью».

Помимо всего прочего, выставка показала, что многие изделия, выдаваемые за иностранные, сделаны руками русских мастеров, и их произведения могут достойно конкурировать с изделиями, изготовленными за рубежом, поколебав, по словам «Санкт-Петербургских ведомостей» (№ 72, 1829 г.), «вредное и закоренелое предубеждение в пользу всего заморского».

Такие были времена...

## Нефтехимия – капиталоемкая отрасль российской экономики



**Алексей КОНДРАТЬЕВ,**  
вице-президент  
Объединения специалистов  
по связям с инвесторами  
(ОССИ), н.ю.н.

НЕФТЕХИМИЧЕСКАЯ ОТРАСЛЬ ЯВЛЯЕТСЯ ОДНОЙ ИЗ БАЗОВЫХ В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ. ЦЕЛЬ СФОРМИРОВАТЬ В РОССИИ ОДИН ИЗ МИРОВЫХ ЦЕНТРОВ НЕФТЕГАЗОХИМИИ ОЗВУЧИЛ ЛЕТОМ 2011 Г. НА ПЕТЕРБУРГСКОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ ФОРУМЕ ВИЦЕ-ПРЕМЬЕР РФ ИГОРЬ СЕЧИН. ОН ТАКЖЕ НЕДВУСМЫСЛЕННО ЗАЯВИЛ О ТОМ, ЧТО РОССИИ «НУЖНА МОДЕРНИЗАЦИЯ НЕФТЕХИМИИ И НЕФТЕПЕРЕРАБОТКИ». КАЗАЛОСЬ БЫ, ИМЕЯ СТОЛЬ ЗНАЧИТЕЛЬНЫЕ СЫРЬЕВЫЕ РЕСУРСЫ, УДИВИТЕЛЬНО, ЧТО РОССИЯ НЕ ЗАНИМАЕТ ЛИДИРУЮЩИХ ПОЗИЦИЙ НА МИРОВОМ РЫНКЕ НЕФТЕХИМИИ. ХОТЯ, С ДРУГОЙ СТОРОНЫ, НИЧЕГО СТРАННОГО В ЭТОМ НЕТ.

**С**овокупные мощности компаний нефтехимического сегмента экономики уступают производителям целого ряда стран. В частности, по производству этилена РФ опережают США, Япония, Канада, Китай.

До недавнего времени в российской нефтехимической отрасли не было крупных проектов. Но в последние 2 года все крупные игроки («Сибур», ТАИФ, «Роснефть», «Лукойл») объявили о масштабных инвестициях в строительство новых перерабатывающих и нефтехимических мощностей, а также в расширение старых.

В частности, в ближайшие 10 лет «Лукойл» собирается вложить 25 млрд долл. в нефтепереработку и нефтехимию, заявлял в сентябре 2011 г. президент компании Вагит Алекперов. В частности, «Лукойл» инвестирует 10 млрд руб. в свою дочернюю структуру «Саратоворгсинтез», на базе которой компания намерена создать центр переработки ресурсов пропилена и бензола, вырабатываемых на нефтеперерабатывающих заводах (НПЗ) группы.

Группа ТАИФ до 2020 г. планирует инвестировать в нефтехимию и нефтепереработку Татарстана, а также в строительство новых производств 425 млрд руб. (порядка 14 млрд долл.), говорил в феврале этого года глава компании Альберт Шигабутдинов. Он отмечал, что ключевым проектом является создание производства этилена на базе «Нижнекамскнефтехима» мощностью 1 млн тонн в год.

Масштабный проект по строительству нефтехимического комплекса «Восточная нефтехимическая компания» (ВНК) в Приморском крае реализует «Роснефть». Инвестиции в него могут составить 4–5 млрд долл. Строительство комплекса начнется не ранее 2013 г., а ввод в эксплуатацию запланирован в 2016 г.

Активность крупнейших игроков нефтехимического сектора и их готовность вкладывать в проекты значительные суммы ускорили процесс формирования системы регулирования отрасли.

Министерство энергетики России утвердило план развития газо- и нефтехимии России на период до 2030 г., кото-

рый разрабатывался с 2010 г. С 1 марта с.г. года он получил статус официального документа.

По большей части в плане описаны инвестиционные проекты российских компаний. Он предполагает создание на территории РФ шести нефтехимических кластеров: Западно-Сибирского, Волжского, Каспийского, Северо-Западного, Восточно-Сибирского, Дальневосточного, которые разместятся вблизи от источников сырья и рынков сбыта.

Это позволит сократить расходы на логистику сырья и сбыт готовой продукции, операционные и капитальные затраты, сбалансированно развивать мощности по производству и переработке нефтегазохимической продукции, прежде всего этилена. По оценкам Минэнерго России, развитие кластеров (с учетом влияния на смежные отрасли) даст значительный экономический эффект – на уровне 900 млрд руб. в год, объем налоговых поступлений в бюджет составит порядка 70 млрд руб. (без учета налоговых каникул).

Реализация проектов в пяти из шести кластеров уже началась. В частно-



МОЛДАСОВ МИХАИЛ/PHOTOXPRESS.RU

сти, продолжается строительство мощностей по производству полипропилена в Тобольске («Сибур»), АБС-пластика на базе «Нижнекамскнефтехима», поливинилхлорида в Нижегородской области («РусВинил»), полиэтилена в Новом Уренгое («Газпром»).

Ещё пять крупных инвестпроектов находятся на стадии проектирования и закупки оборудования. Например, уже упомянутый дальневосточный проект «Роснефти», который должен стать ядром одного из шести нефтехимических кластеров. На этапе проработки находятся проекты Западно-Сибирского кластера, который создаётся в Ленинградской области.

Как известно, основная проблема в России связана с избытком нефтегазохимического сырья (сжиженные углеводородные газы, нефть – прямогонный бензин), который в перспективе продолжит расти. Также будет наблюдаться увеличение спроса на конечную нефтегазохимическую продукцию при явном дефиците мощностей для производства базовых мономеров (этилен, пропилен, бутадиен), прежде всего пиролизом.

**В ближайшие 10 лет «Лукойл» собирается вложить 25 млрд долл. в нефтепереработку и нефтехимию.**

Существенное снижение объёмов производства в нефтепереработке и нефтехимических отраслях произошло в 1990-е гг. Последние лет 20 в России практически не вводилось в эксплуатацию современных НПЗ. В частности, не появлялось новых мощностей по производству мономеров, лишь некоторые компании (например, «Нижнекамскнефтехим», «Казаньоргсинтез») занимались их расширением.

Неудивительно, что Россия по этому направлению значительно отстаёт от других стран: на глобальном рынке мощности пиролизных установок составляют 1–1,3 млн тонн в год, в РФ – это, как правило, 300–640 тыс. тонн в год. Поэтому, согласно плану, в период до 2030 г. планируется строительство пиролизных мощностей, в частности по этилену они должны увеличиться в 4,8 раза.

В абсолютном выражении объёмы производства этилена в России, как ожидается, вырастут с 2,4 млн тонн в 2010 г. до 14,2 млн тонн в 2030 г. Благодаря вводу новых современных мощностей страна может утроить свою долю в мировом производстве мономеров, в частности этилена (5,6% в 2030 г. по сравнению с 1,6% в 2010 г.).

Также к 2030 г. ожидается рост мощностей крупнотоннажных пластмасс в 4,9 раза, синтетических каучуков – в 1,4 раза. Однако, отмечают в Минэнерго России, дефицит поливинилхлорида (ПВХ), полистирола, этилен-пропиленовых каучуков, АБС-пластиков и полиэтилен-терефталата в РФ сохранится. Поэтому ведомство предлагает рассмотреть возможность строительства предприятий в дефицитных секторах.

По прогнозам Минэнерго России, потребление нефтехимического сырья



РА PHOTOS/ITAP - ТАСС

### Последние лет 20 в России практически не вводилось в эксплуатацию современных НПЗ.

вырастет в 4,3 раза – с 8,7 млн тонн в 2010 г. до 37 млн тонн в 2030 г.

В настоящее время в России работает 3,5–5 тыс. химических и нефтехимических предприятий, говорил в ходе мартовской конференции «Газонефтехимия – 2030» исполнительный директор Российского союза химиков Игорь Кукушкин. Для сравнения: в Китае их 35 тыс. При этом численность работников химотрасли в двух странах сопоставимая: 608 тыс. человек – в КНР, 620 тыс. – в России. То есть выходит, что производительность труда в России существенно ниже, чем в Китае.

Кстати, Министерство промышленности и информатизации КНР в феврале этого года также опубликовало программу развития нефтехимической и хими-

ческой промышленности. К 2015 г. Поднебесная планирует увеличить выпуск продукции переработки и нефтехимии в 4 раза – до 2,12 трлн долл. с 575 млрд долл. Китай намерен сфокусироваться на внутреннем спросе. Программа предусматривает строительство трёх-четырёх

НПЗ и трёх комплексов по производству этилена мощностью 2 млн тонн в год.

Китай ожидает, что ежегодные темпы роста в сфере химической и нефтехимической промышленности составят 13%. Объёмы производства в этих отраслях (без учёта переработки) ожидаются на уровне 1,5 трлн долл.

В России сейчас производится продукции химии и нефтехимии примерно на 55 млрд долл. При этом объём импорта химической и нефтехимической продукции ежегодно растёт. По данным ФТС, импорт нефтехимической продукции в РФ в январе-октябре 2011 г. составил 782,73 тыс. тонн – на 30,3% выше, чем за аналогичный период 2010 г. В денежном выражении объём импорта увеличился на 43,7% – до 1,413 млрд долл.

Безусловно, документ, утверждённый Минэнерго России, даёт игрокам российской нефтегазохимической отрасли долгосрочные ориентиры и возможность планирования инвестиций, однако не предполагает выделения средств из госбюджета.

Государство намерено регулировать экспортные пошлины на нефтегазохимическое сырьё, совершенствовать техрегулирование в отрасли, стимулировать потребление готовой продукции на внутреннем рынке РФ, создавать транспортную инфраструктуру и т.п. Также предполагается унифицировать процедуру предоставления нало-

### В настоящее время в России работает 3,5–5 тыс. химических и нефтехимических предприятий.



РИА «НОВОСТИ»



говых льгот и упростить доступ к долгосрочному кредитованию отрасли, в том числе за счёт внесения изменений в меморандум о финансовой политике Внешэкономбанка. Этот документ в настоящее время не предусматривает инвестирования в нефтехимическую отрасль.

В то же время два крупнейших российских госбанка – Сбербанк и ВТБ – ещё в прошлом году подписали соглашения с Правительством Республики Татарстан о привлечении средств, в частности в нефтехимическую отрасль, которая является одной из ведущих в промышленности республики и обеспечивает наибольший процент её экспорта. В настоящее время в сфере переработки нефтехимического сырья Татарстана работает около 3 тыс. компаний.

В целом отрасль рентабельна, о чём свидетельствуют финансовые показатели нефтегазохимических компаний и реализуемые ими масштабные проекты. Однако говорить о массовом приходе на российский рынок нефтехимии иностранных инвесторов пока преждевременно.

По итогам 2011 г. российская химическая и нефтехимическая промышленность стала безусловным лидером по объёму сделок M&A на внутреннем рынке. За прошлый год в секторе состоялось 29 сделок на 11,940 млрд долл., такие данные приводит агентство AK&M. Средняя стоимость сделки в химической и нефтехимической промышленности составила 120,8 млн долл. (без учёта крупнейших). Наибольшее количество сделок в 2011 г. было у крупнейшего российского нефтехимического холдинга «Сибур», который в ходе шести транзакций продал активов на сумму 1,997 млрд долл.

Впрочем, ряду крупных игроков нефтехимической отрасли всё же удалось привлечь к сотрудничеству зарубежные компании.

В течение 2–3 лет на базе «Саратоворгсинтеза» (дочка «Лукойла») планирует создать собственное производство полиакриламида французская компания SNF. Инвестиции в этот проект ожидаются на уровне 140 млн евро.

Летом 2011 г. «Сибур» договорился с французской Rhodia о создании СП по производству специальных поверхностно-активных веществ, которые, в частности, используются в отдельных сегментах нефтепромышленной химии. Этот проект ориентирован на внутренний рынок. СП, доли в котором распределены между сторонами поровну, планирует строительство нового производства в Нижегородской области (поблизости от существующих площадок «Сибура»), ввод в эксплуатацию которого запланирован в 2013 г.

Осенью прошлого года «Башнефть» (контролируется АФК «Система») договорилась с австрийской Petrochemical Holding, которая, впрочем, принадлежит российскому предпринимателю, экс-президенту «Сибура» Якову Голдовскому, о создании Объединённой нефтехимической компании (ОНК). СП займётся исследованием инвестиционной привлекательности химической отрасли РФ, разработкой предложений по развитию этого направления в «Башнефти».

Ещё одним примером международного сотрудничества можно считать предприятие «Русвинил», созданное для строительства комплекса по производству ПВХ в Нижегородской области. Равные доли в нём принадлежат «Сибуру» и бельгийской SolVin («дочка» химико-фармацевтической группы Solvay и немецкого концерна BASF). На предприятии планируется применять технологию по производству ПВХ, лицензия на которую принадлежит SolVin.

Пока примеры взаимодействия с зарубежными партнёрами в области нефтегазохимии немногочисленны, но потребность в нём у отечественных компаний будет только расти. И дело даже не в приходе иностранных капиталов, а в получении российскими компаниями технологий, в обмене опытом в области организационных процессов. Для российской нефтехимической отрасли проблема устаревшей материально-технической базы предприятий и захиревшей отраслевой науки, как и для большинства отраслей реального сектора, очень актуальна. ПР



РИА «НОВОСТИ»

По итогам 2011 г. российская химическая и нефтехимическая промышленность стала безусловным лидером по объёму сделок M&A на внутреннем рынке.

## Максим ИВАНОВ: «У индустриальных парков большие перспективы»

СОДЕЙСТВИЕ ПРИВЛЕЧЕНИЮ ЗАРУБЕЖНЫХ ИНВЕСТОРОВ, РЕКОНСТРУКЦИЯ И РАЗВИТИЕ СУЩЕСТВУЮЩИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ АКТИВОВ, ПРОДВИЖЕНИЕ НОВЫХ ПРОЕКТОВ – О ТОМ, КАКОЕ УЧАСТИЕ ПРИНИМАЕТ В РЕШЕНИИ ЭТИХ ЗАДАЧ В МАСШТАБАХ СТРАНЫ НП «АССОЦИАЦИЯ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ ПАРКОВ» – ОРГАНИЗАТОР ИНВЕСТИЦИОННОГО ФОРУМА «INVESTRUSSIA 2012: НОВЫЙ ИМПУЛЬС» – РАССКАЗЫВАЕТ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ПАРТНЁРСТВА МАКСИМ ИВАНОВ.

– Прошедший инвестиционный форум «InvestRussia 2012: новый импульс» стал уже третьим подобным мероприятием. Как вообще возникла идея их проведения?

– Изначально, когда мы задумывали это мероприятие, ещё даже не было Ассоциации индустриальных парков. Была инициативная группа различных компаний и организаций, которые достаточно активно работали в сфере развития новых индустриальных проектов в России.

Эта инициативная группа составила оргкомитет первого форума, который прошёл 2 года назад, причём достаточно успешно. Тогда он собрал более 300 участников, которые представляли практически треть регионов России. Для мероприятия, которое проводилось впервые, это хороший показатель.

Кроме того, первое мероприятие вызвало достаточно большой интерес со стороны органов федеральной власти. В частности, Минэкономразвития России и Минпромторга России, которые на форуме представляли заместители министров. Ход дискуссий показал, что проблематика нового индустриального развития экономики, создания индустриальных парков является достаточно актуальной в большинстве регионов.

Собственно говоря, исходя из результатов работы первого форума и было

принято решение о создании Ассоциации индустриальных парков. Сейчас Ассоциация является авторитетной организацией, которая объединила практически все компании, которые участвуют в новых проектах промышленного и индустриального развития в различных регионах.

В прошлом году второй инвестиционный форум собрал уже около 600 человек. Причём на мероприятии присутствовали и те, кому эта тематика интересна с практической точки зрения, – представители корпораций развития

**Исходя из результатов работы первого форума и было принято решение о создании Ассоциации индустриальных парков.**



регионов, региональных администраций, инвесторов, а также были те люди, которых тематика индустриальных парков интересует в рамках профессиональной деятельности.

– Чем третий форум отличался от предыдущих?

– Прежде всего насыщенной программой, которую оргкомитет разработал для этого мероприятия. Форум наглядно продемонстрировал, что российская экономика и, как следствие, российские индустриальные проекты представляют и будут представлять в ближайшие

годы для различных инвесторов – как отечественных, так и иностранных – большой интерес. Этот интерес очевидно проявлялся в ходе форума.

Безусловно, одним из ключевых моментов является совершенно новая политическая конфигурация, которую мы получаем в российской политической системе с этого года. Это более длительные сроки президентской власти и работы Государственной Думы в её нынешнем составе, что, безусловно, является очень важным фактором стабильности и предсказуемости инвестиционного процесса в стране.

Вторым важным моментом является та большая работа, которая была проделана всеми участниками нашего рынка. Деятельность Ассоциации индустриальных парков также приносит свои результаты в плане совершенно нового уровня структуризации рынка прямых инвестиций в промышленные объекты и в создание и развитие более качественных проектов в различных регионах.



надемся, будет проводиться с учётом большого спроса на прямые инвестиции в промышленные проекты.

Двухдневная программа форума была структурирована таким образом, чтобы в первый день рассмотреть большее количество вопросов, связанных с общим инвестиционным климатом, с инструментами его улучшения, теми проблемными моментами, которые существуют в экономике страны.

Второй день был посвящён более практическим вопросам.

На панельных дискуссиях прорабатывались вопросы, важные с точки зрения тех, кто находится в самом начале

**Особенность третьего форума – расширение “географии” его участников. В этом году практически все регионы России были так или иначе представлены.**

процесса инвестиций или строительства новых инвестиционных площадок, а также вызывающие практический интерес у компаний, которые уже находятся в активной фазе развития

Ещё одна особенность третьего форума – расширение «географии» его участников. На первом форуме присутствовали представители в основном европейских регионов страны. В прошлом году процесс пошёл уже в сторону восточных субъектов Федерации. В этом году практически все регионы России были так или иначе представлены. У нас есть очень большие перспективы и планы работы по восточно-сибирским регионам. У нас активно представлены сибирские проекты, предложения южных регионов страны.

Программа форума была сформирована таким образом, чтобы мы выработали определённый итоговый документ. Он будет направлен в Правительство РФ как некий запрос на инвестиционную политику правительства, которая, мы

своих проектов. Я думаю, что форум был очень результативным и, безусловно, придаст тот самый новый импульс промышленному развитию российской экономики, который сейчас, в общем-то, очень нужен, чтобы, наконец, выправить её «сырьевой крен».

– Каковы, на ваш взгляд, сегодняшние перспективы развития индустриальных парков России?

– Я думаю, что у индустриальных парков большие перспективы. Об этом свидетельствует та динамика развития, которую мы наблюдаем в последние годы. Ассоциация индустриальных парков объединяет сейчас практически все активно работающие индустриальные парки России, которых на текущий момент около 50 в различных регионах

РФ. Развитие парков идёт сразу по нескольким направлениям.

Во-первых, это качественное развитие тех площадок, которые уже существуют. Речь идёт об улучшении инфраструктуры, сервиса от управляющих компаний промышленных парков. Как следствие, это приведёт к большему количеству прямых резидентов и прямых инвесторов в этих промышленных парках.

Второе – количественный рост. Базирясь на опыте, уже накопленном и сейчас достаточно активно распространяющемся в другие регионы, мы можем ожидать увеличения количества промышленных парков в самом бли-

Следующий момент, тоже достаточно интересный, связан с тем, что в России существует острая проблема моногородов. В прошлом году Ассоциация промышленных парков подготовила ряд «пилотных» проектов, первый из которых – в Алтайском крае. Речь идёт о разработке концепции строительства нового промышленного парка рядом с существующим моногородом. Мы продолжили работу с коллегами из Алтайского края в рамках форума, прошёл ряд рабочих встреч. Это ещё один вектор развития.

**– Вероятно, неизменным условием развития промышленных парков**

региональной власти. Это тоже определённая предпосылка для развития промышленных парков в России.

Конечно, у нас ещё немало регионов, руководители которых относятся к идее создания на их территории промышленных парков без должного понимания.

Сейчас идёт достаточно активный процесс замены руководителей регионов. Это понятно: нужны новые подходы, новые идеи, импульсы.

И вновь назначенное руководство с самого начала так или иначе просто вынуждено обозначать некие новые приоритеты в своей работе.

Те руководители, которых назначают в последнее время, очень хорошо понимают, что для решения социальных вопросов нужно увеличить валовый региональный продукт. А для этого нужно развивать внутреннее производство.

Здесь уже начинается достаточно большое количество совершенно практических вещей. Административные барьеры, сокращение всевозможных по времени разрешительных процедур, упрощение разрешительных процедур. Обеспечение хороших экономических условий. Создание специальных структур в рамках региональной власти, которые бы занимались целевым образом привлечением инвестиций в форме корпораций, развития агентов по привлечению инвестиций и т.д.

Это инструменты, которые нужно у себя улучшать, развивать или создавать, если их нет. Как раз в этом и заключается улучшение инвестиционного климата.

Плюс, конечно, умение «подать себя», продемонстрировать потенциальному инвестору реальные возможности региона, его инвестиционную привлекательность, собственную практическую заинтересованность в сотрудничестве, готовность убрать с пути всевозможные административные барьеры.

В конце концов, это и создаст тот самый экономически благоприятный климат, формирует инвестиционный потенциал как регионов, так и страны в целом, создаёт реальные предпосылки для реализации этого потенциала. ПР

**” Когда в России создавались первые промышленные парки, они были достаточно крупными.**

**Сейчас проекты среднего размера – на площадках до 100 гектаров. “**

жайшем будущем. Причём этот процесс будет сопровождаться экспансией промышленных парков в те регионы, где их пока нет или почти нет.

Надо сказать, что, когда в России создавались первые промышленные парки, они были достаточно крупными. Если мы возьмём известные проекты в Калужской области или в Республике Татарстан, то это парки, площадь которых сотни гектаров. Сейчас наметился новый процесс: создаются проекты уже среднего размера – на площадках до 100 гектаров.

**можно считать наличие «встречного интереса» в этом процессе руководителей регионов?**

– Да, конечно. И в последнее время многие руководители регионов уже определили для себя развитие промышленных парков в качестве одного из приоритетов в работе по управлению конкретным субъектом Федерации.

Кстати, я могу сказать, что мы здесь активно поддерживаем идею определить объём прямых инвестиций, которые привлекаются в регион, как один из главных показателей эффективности

СПРАВКА



**ИВАНОВ Максим Юрьевич,**  
председатель Правления НП «Ассоциация промышленных парков».

Родился в 1969 г. в Москве.

В 1994 г. окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «электроника и автоматика физических установок».

Продолжил своё образование в Школе бизнеса Открытого университета Великобритании.

Имеет опыт работы в ряде крупных российских и зарубежных компаний, таких как IBS, Ortronics, Superior Modular Products (SMP), American Power Conversion.

ФОТО: СЛУЖБА ИД РСПП



**Взгляни на мир  
под другим углом**

**Высокоскоростной  
интернет**

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

## Слияние, поглощение или органичный рост бизнеса?

МЕНЕДЖМЕНТ И АКЦИОНЕРЫ КОМПАНИЙ В БОРЬБЕ ЗА ДОЛЮ НАЦИОНАЛЬНОГО ИЛИ МИРОВОГО РЫНКОВ ЧАСТО ЗАДАЮТ СЕБЕ ВОПРОС: «НЕ УСКОРИТЬ ЛИ НАМ РОСТ ЗА СЧЁТ НОВЫХ ПРИОБРЕТЕНИЙ И АЛЬЯНСОВ?» С ЭТОГО ВОПРОСА НАЧИНАЮТСЯ ГОЛОВОКРУЖИТЕЛЬНЫЕ БИЗНЕС-ИСТОРИИ, КОТОРЫЕ ВЫВОДЯТ КОМПАНИИ НА ПЕРВЫЕ ПОЛОСЫ ДЕЛОВЫХ ИЗДАНИЙ. НО НЕ РЕДКО ОКАЗЫВАЕТСЯ, ЧТО ПРОВЕДЁННЫЕ СДЕЛКИ ПО СЛИЯНИЮ ИЛИ ПОГЛОЩЕНИЮ ОКАЗАЛИСЬ ОПРОМЕТЧИВЫМИ, НЕ ПРИНЁСШИМИ ВЫГОДЫ НИ АКЦИОНЕРАМ, НИ КЛИЕНТАМ. АНАЛИЗ ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО ЭФФЕКТИВНОСТЬ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ, КАК НИ СТРАННО, ВО МНОГОМ ЗАВИСИТ ОТ ТОГО, К КАКОМУ СЕКТОРУ ПРИНАДЛЕЖАЛИ КОМПАНИИ: ПРОИЗВОДСТВЕННОМУ ИЛИ УСЛУГОВОМУ. ПОНИМАНИЕ ОТРАСЛЕВОЙ СПЕЦИФИКИ БИЗНЕСА МОЖЕТ УБЕРЕЧЬ МЕНЕДЖМЕНТ ОТ ОПРОМЕТЧИВЫХ ШАГОВ.



**Дмитрий ЧЕРНОВ**, к.э.н., преподаватель ИКМ НИУ ВШЭ, автор книги «ГЕНЕРАТОР ПРИБЫЛИ, или Как создать в России эффективную компанию розничных услуг»



SHUTTERSTOCK.COM

Отрасли производства и отрасли услуг могут равно ориентироваться как на корпоративных (продукция промышленного назначения и деловые услуги), так и на розничных потребителей (товары массового спроса и розничные услуги). Руководителям, понимающим принципиальные различия четырёх основных отраслевых типов бизнеса, будет намного проще расставлять приоритеты при разработке стратегии роста бизнеса для своей компании.

Компаниям, занимающимся производством продуктов для корпоративных потребителей («Производство-b2b»), сделки по слиянию и поглощению позволяют в короткий срок получить выход на новые рынки. В этом сегменте экономики окупаемость проектов очень продолжительная (иногда десятки лет), поэтому большинство компаний предпочитает купить готовую структуру и сразу же прибавить её

производственные показатели и запасы к своим отчётам. Одновременно этот тип бизнеса (особенно в нашей стране) серьёзно зависит от взаимодействия с органами власти, которые дают разрешение на доступ к элементам национальной инфраструктуры, лицензиям, контролируют международные транзакции, антимонопольную политику и вообще держат своей «регулирующей рукой» этот сектор крепче всего. Именно органы власти являются ключевой аудиторией, определяющей параметры любой сделки M&A.

Так, в 2005 г. американский конгресс запретил китайской CNOO покупать американскую нефтяную компанию Unocal, сославшись на национальную безопасность (в итоге компания купил Chevron). Двумя годами ранее первые лица России и Британии одобрили создание группы ТНК-ВР, но воспротивились слишком самостоятельным действиям акционеров ЮКОСа по продаже пакета акций американскому

гиганту Exxon Mobile (спустя десятилетие, когда активы НК «ЮКОС» перекочевали к государственной «Роснефти», её стратегическое партнёрство с Exxon Mobile было одобрено). Напротив, множество зарубежных сделок «ЛУКОЙЛа» состоялось благодаря поддержке МИД России, который в обмен на декларацию компании о защите интересов российского бизнеса в зоне геополитических интересов РФ помогал компании выйти в Ирак, Казахстан, Узбекистан, Венесуэлу, Ливию, Иран и другие дружественные России страны с богатыми запасами углеводородов. Таких примеров сотни. Главное, чтобы изменение структуры акционеров в стратегических отраслях было согласовано с государством и не противоречило концепции национальной безопасности.

Как правило, при условии согласия регулятора, сделки в этом типе бизнеса оказываются эффективными и прибыльными для всех участников.

Исключения бывают, когда компании с развивающихся рынков пытаются войти на стагнирующие рынки развитых государств. Наиболее красноречивый пример – международная экспансия «Северстали». После неудачи проекта слияния с Arcelor российская металлургическая компания приобрела в США три сталеплавильных завода, заплатив за них в общей сложности около 2,5 млрд долл. Момент покупки совпал с кризисом в американском автопроме, что привело заводы к остановке, так как спрос на продукцию упал, а издержки американских подразделений были на 40–50% выше, чем у российского головного предприятия. В итоге, едва совершив покупку, почти сразу же «Северсталь» решила эти активы продать. Но это удалось сделать только в марте 2011 г., причём всего за 225 млн долл. – почти в 10 раз меньше цены приобретения. Примерно такой же была ситуация с убыточной итальянской компанией

Lucchini – её «Северсталь» купила в 2005 г. Едва Lucchini встала на ноги и стала прибыльной, как разразился кризис, и итальянский завод оказался европейским «слабым звеном»<sup>1</sup>. В итоге «Северстали» пришлось также избавиться и от итальянских активов.

персонала – многие месяцы, а то и годы они не видят влияния сделок на свои функциональные обязанности, а клиенты не видят разницы в получаемой продукции. Процессы слияния или поглощения идут на уровне штаб-квартир, при этом зачастую руководи-

**Главное, чтобы изменение структуры акционеров в стратегических отраслях было согласовано с государством и не противоречило концепции национальной безопасности.**

Слияния и поглощения в секторе b2b-производства (разумеется, при условии, что все предприятия-участники сделки прибыльны) обычно происходят без противодействия трудового коллектива и протестов клиентов. Часто подобные сделки вообще незаметны для операционного

тели региональных производственных подразделений не меняются, если они показывают успешные результаты. Для работника Красноярского алюминиевого завода вряд ли что-то поменялось в связи с вхождением в «Российский алюминий» Богословского алюминиевого завода или бокситных



производств в Гвинее и глинозёмных в Австралии. Также не влияют на работу производственных подразделений конфликты на уровне штаб-квартиры, так как для функционирования таких подразделений не нужно согласовывать решения с вышестоящим менеджментом. Эти подразделения могут продолжить свою работу в абсолютно другой компании, с другим качеством внутрифирменного управления и успешно смогут наращивать производственные показатели. Например, за годы противостояния «ЮКОСа» с государством его производственные подразделения не снизили добычу нефти, а когда в 2006 г. «Роснефть» получила контроль над «Юганскнефтегазом», тот показал один из лучших результатов по темпу роста добычи сырой нефти в России – 9,4%<sup>2</sup>. Но спросите себя, много ли в нашей стране бизнесов, которые без менеджерского контроля в течение полугода лет бы не развалились?

**Бизнес потребительских услуг («Услуги-b2c»)** всегда строится на взаимодействии между потребителем и сотрудником, который для компании розничных услуг является ключевым элементом в процессе оказания услуг. Поэтому когда услуговая компания пытается приобрести конкурента, первый вопрос в сделке должен касаться того, как объединённая компания сможет работать. Ведь внутри её трудового коллектива в каждой географической зоне вольются представители другой компании, со своими ценностями и корпоративной культурой, с другим набором навыков оказания услуг. Смогут ли две «чужих» друг другу организации срастись в едином бизнес-процессе оказания услуги?

Кроме того, многие розничные услуги уже дошли до границ стопроцентного проникновения. Услуговая компания, которая не хочет останавливаться в развитии, скорее всего, нацелится приобрести не прямого конкурента, а игрока, чей сервис может стать дополнением, которое можно продать уже существующим клиентам. Такова, например, стратегия развития банковского сектора, называемая «финансовый супермаркет». Так,

в 1998 г. американский банковский гигант Citicorp, который специализировался на розничных банковских продуктах, объявил о слиянии с финансовым конгломератом Travelers Group, который в том числе оказывал услуги страхования и услуги по торговле ценными бумагами. Это сделало объединённую компанию крупнейшим финансовым институтом мира, который работал в 140 странах и имел 16 тыс. офисов, где трудились сотни тысяч человек, а активы превышали 700 млрд долл.<sup>3</sup> Увы, спустя 10 лет это слияние было признано ошибкой, а главной причиной отсутствия синергии – различие в корпоративных культурах компаний.

Конфликт корпоративных культур особенно силён, если речь идёт об объединении компаний, представляющих «культурные коды» разных стран. Так, например, после приобретения Райффайзенбанком Импэксбанка в отлаженный коллектив австрийского банка влились сотрудники, впитавшие российскую ментальность обслуживания, что крайне негативно отразилось в отзывах клиентов. Банк, который до слияния считался лучшим в России по качеству обслуживания, превратился, мягко говоря, в совершенно обычный.

Но и в рамках общих, казалось бы, подходов, без выраженных «страновых» различий между организациями успех объединения в услуговом секторе гарантирован далеко не всегда. Так, объединение МДМ-банка и УРСА-банка, которое было признано крупнейшей сделкой по консолидации независимых игроков отечественного финансового рынка, породило значительные конфликты внутри объединённого банка: после сделки руководящие посты в новом банке заняли сотрудники УРСА-банка из команды Игоря Кима. Многие менеджеры из «старого» МДМ-банка не ужились с этим руководством, и банк серьёзно потерял компетенции по работе в корпоративном секторе. Разница подходов к работе проявлялась на уровне не только топ-менеджмента, но и рядовых сотрудников, особенно учитывая

#### Продукция промышленного назначения

	Производство	Ключевые аудитории, влияющие на бизнес (100% – все аудитории)	Примеры сделок
<b>b2b*</b>	Цветная и чёрная металлургия, нефтегаз, энергетика, лесная, целлюлозно-бумажная промышленность и деревообработка, добыча полезных ископаемых, химия и нефтехимия, тяжёлое машиностроение, промышленность строительных материалов, упаковка	Органы власти – 50% Потребители – 30% Инвесторы – 10% Персонал – 5% Прочие – 5%	BP – ТНК; ЛУКОЙЛ – зарубежные покупки; Русский алюминий – СУАЛ – Glencore; Evraz Group S.A. – зарубежные покупки; Северсталь – зарубежные покупки; Уралкалий – Сильвинит; Газпром – Сибнефть; Газпром – Sakhalin Energy; Exxon – Mobil Oil; ЮКОС – Exxon Mobile (не состоялась); Роснефть – Exxon Mobile

\* Business-to-business – бизнес компании, ориентированный на выпуск продукции/предоставление услуг для корпоративных потребителей

тот факт, что в объединяемых банках существенно отличались уровни зарплат – в региональном УРСА-банке они были ощутимо ниже<sup>4</sup>. В итоге новые маркетинговые программы не находили единодушной поддержки ни в руководстве, ни в коллективах и буксовали, запланированных показателей

для клиентов, о конвергенции единой услуги связи. Но все упёрлось в разные бизнес-процессы и в сотрудников и менеджмент компании, которые имели разные навыки работы с клиентами. Больше того, руководящие команды начали открытую борьбу друг с другом за лидерство в объеди-

**Процессы слияния или поглощения идут на уровне штаб-квартир, при этом зачастую руководители региональных производственных подразделений не меняются, если они показывают успешные результаты.**

роста достичь не удалось, и в итоге сам Игорь Ким, инициатор объединения, покинул банк.

Похожий конфликт возник после слияния «ВымпелКома» и «Голден Телекома». Сотовый оператор заплатил за интернет-провайдера рекордную для российского телеком-рынка сумму 4,24 млрд долл. Акционеры «ВымпелКома» тоже мечтали о полном спектре коммерческого предложения

нённой компании. В итоге – снижение качества управления компанией, потеря второго места на рынке мобильной связи России (по количеству абонентов), образование огромного валютного долга прямо перед кризисом 2008 г. и недостаточные инвестиции в сети третьего поколения, которые стали новым драйвером для российского рынка инфокоммуникационных услуг.

**Органы власти являются ключевой аудиторией, определяющей параметры любой сделки M&A в секторе промпроизводства.**

## Розничные услуги

	Услуги	Ключевые аудитории, влияющие на бизнес (100% – все аудитории)	Примеры сделок
<b>b2c*</b>	Розничная торговля, телекоммуникации, розничные банки, страхование, развлечения, общественное питание, образование, операции с недвижимостью, здравоохранение, ЖКХ, общественный транспорт	Потребители – 40% Персонал – 30% Инвесторы – 10% Дистрибуторы – 10% Органы власти – 5% Прочие – 5%	Citicorp – Travelers Group; Raiffeisen – Импэксбанк; X5 Retail Group – Колейка; Вымпелком – Голден Телеком; МТС – Uzdunrobita; ВТБ – Банк Москвы – ТрансКредитБанк; НИКойл – Уралсиб; МДМ банк – УРСА банк

\* Business-to-consumers – бизнес компании, ориентированный на выпуск продукции/предоставление услуг для частных потребителей

**Смогут ли две «чужих» друг другу организации срастись в едином бизнес-процессе оказания услуги?**

Здесь уместно сказать несколько слов о противоположной стратегии развития – за счёт органического роста. Этого подхода придерживался «МегаФон», который много лет не имел доступа к значительным финансовым ресурсам и не мог занять средства для поглощений из-за коллизий между акционерами. Это ограничение в итоге сыграло на руку компании. «МегаФон» рос за счёт внутренних ресурсов: путём строительства собственных сетей, а не покупок. В компанию не вливались другие компании и сотрудники. Это ограничение позволило компании сформировать за многие годы один из самых высококвалифицированных трудовых коллективов в отрасли, создать уникальную корпоративную культуру, внедрить среди сотрудников общие ценности. Более 20 тыс. служащих компании сегодня поддерживают лучший среди мобильных операторов сервис, которым пользуются более 60 млн клиентов. Даже при покупке магистрального оператора «Синтер-

ра» и других провайдеров «МегаФон» учёл негативный опыт конкурента: на место прежнего менеджмента приобретаемых активов становились представители «МегаФона» и все бизнес-процессы поглощаемых компаний приводились к его стандартам.

То же самое происходило при вхождении интернет-провайдера «КОМСТАР-ОТС» в состав операционной структуры МТС и при покупке Банка Москвы банком ВТБ. Увы, но уход топ-менеджеров и сотрудников приобретаемой компании, которые не хотят полностью принять стандарты приобретателя, – непременное условие объединения без эксцессов.

Для компаний, занимающихся производством товаров для розничных потребителей («Производство-b2c»), сделки слияний и поглощений проходят в целом менее болезненно, чем в служебных секторах. Дело в том, что главное, что есть у этих компаний, – это известные миллионам покупателей бренды. Поэтому, если объединённая компания не пострадает от чрезмерного контроля со стороны государства

## Потребительские товары

	Производство	Ключевые аудитории, влияющие на бизнес (100% – все аудитории)	Примеры сделок
<b>b2c</b>	Пищевая промышленность, FMCG, фармацевтическая и парфюмерно-косметическая промышленность, лёгкая промышленность, розничная часть нефтяной промышленности, гражданское машиностроение, строительство	Потребители – 50% Дистрибуторы – 20% Органы власти – 10% Инвесторы – 5% Поставщики – 5% Персонал – 5% Прочие – 5%	PepsiCo – Вимм-Билль-Данн; Danone – Юнимилк; BBH – Балтика; Procter & Gamble – Gillette Glaxo Wellcome Plc. – SmithKline Beecham Plc.; Sanofi-Aventis; Pfizer – Warner-Lambert; Daimler-Benz – Chrysler; Ford – Volvo; Porsche и Volkswagen

(а в этом секторе экономики, как правило, компании не настолько велики и важны, чтобы влиять на национальные интересы), то самим потребителям будет всё равно, кто владеет брендом: главное, чтобы компания обеспечивала

приемлемое соотношение качества и цены продукции.

Часть сделок в этом секторе имеет целью расширение линейки брендов и увеличение доли на определённых рынках. Когда мы видим на полке ма-



газина десятков видов одного товара, мы продолжаем думать, что у нас есть обширный выбор, хотя на самом деле эти десятки брендов принадлежат одной компании. Например, Danone – «Юнимилк» с множеством брендов одного только молока или Baltic Beverage Holding с 20 с лишним брендами пива...

Другие объединения имеют цель выйти на новые рынки и диверсифицировать доходы. Слияние SmithKline Beecham, которая специализировалась на вакцинах и антибиотиках, с Glaxo Wellcome, лидером по противоопухолевому, онкологическому и антивирусным препаратам, тому отличный пример<sup>5</sup>.

Все провальные сделки в этом типе бизнеса как раз связаны не с брендами (покупатели знают их и доверяют им), а с действиями менеджеров по борьбе за лидерскую позицию. Так, процесс слияния тех же SmithKline Beecham и Glaxo Wellcome тянулся 2 года: слиянию препятствовали амбиции руководителей компаний, каждый из которых хотел лидировать в новой структуре. Только когда было решено, что в новой компании ни одна из команд не будет доминировать, а их лидеры ушли в отставку, процесс слияния удалось довести до конца.

Ещё одним красноречивым примером стал провал слияния Daimler-Benz AG с Chrysler LLC, сделка, которая стала крупнейшей в истории мировой автопромышленности (её размер составил 36 млрд долл.). В результате возник концерн DaimlerChrysler AG. Однако

проверки на прочность в ходе кризиса 2008 г. он не выдержал. Основной причиной провала данной сделки почти все называют сильные различия национальных культур Германии и США<sup>6</sup>.



РИА «НОВОСТИ»

**«МегаФон» рос за счёт внутренних ресурсов: путём строительства собственных сетей, а не покупок.**

Корпоративные услуги («Услуги-b2b») – это сектор, в котором бизнес удовлетворяет потребности других компаний за счёт уникального набора услуг и компетенций в узких нишах. Эти компетенции обеспечивают уникальные сотрудники подобных компаний. Но в отличие от сектора массовых услуг, где для персонала главное – ори-

ентация на клиента, в бизнесе корпоративных услуг для персонала главное – профессионализм и квалификация. Можно не давать никакой рекламы, не рассказывать о компании, но если сотрудники разрабатывают уникальные решения, от надёжного программного обеспечения для очень специфических и сложных клиентов до революционных архитектурных решений, то клиенты сами найдут компанию, потому что революционные идеи, уникальный сервис и обеспечение феноменального результата – это очень ценное конкурентное преимущество.

В секторе корпоративных услуг нет greenmail-захватов, а все сделки по слиянию/поглощению компании нужно проводить очень осторожно, ведь главный актив этих компаний – уникальные сотрудники. Именно от их мотивации, профессионализма и компетенции зависит качество оказания услуг и лояльность клиентов к компании. Если сотрудникам не понравится работать в новой объединённой компании, то они запросто могут уйти в другую фирму, захватив с собой клиентов. Доверие в этом бизнесе построено на личных связях. Так, после первого же объявления о том, что Сбербанк намерен купить «Тройку Диалог», её начали покидать сотрудники, которые были не готовы работать в негибком госбанке<sup>7</sup>. Поэтому «захватывать» нужно не услуговые компании как юридические лица, а сердца сотрудников этих компаний. Вот что, кстати, сказал по этому поводу Герман Греф: «Не последнее дело – комплиментарность «Тройки Диалог» с нами с точки зрения бизнеса и командной

философии. Там очень хорошая, высококвалифицированная команда, максимально приближенная к нам по корпоративной культуре. А проблема культуры и интеграции – главная при покупке любого банковского бизнеса<sup>8</sup>. Поэтому провести слияние в секторе профессиональных услуг можно только «мирными средствами». Здесь желательна поэтапная смена собственников. Примеров множество: покупка немецким страховщиком Allianz AG российской «РОСНО», сделка между французской компанией АХА и «РЕСО-Гарантия», покупка итальянской группой UniCredit инвестиционного подразделения ИГ «Атон», Deutsche Bank и UFG. Логика у всех одна: стратегический инвестор сначала покупает долю в российском бизнесе выше блокирующего пакета, но ниже контрольного (он пока остаётся у российского акционера). Нового акционера представляют трудовому коллективу и допускают к оперативному управлению. Несколько лет они совместно управляют бизнесом, а потом российский акционер полностью выходит из бизнеса с обязательствами не переманивать сотрудников и клиентов или вообще не заниматься похожим бизнесом. Зная об этом риске, некоторые организации предпочитают приобретать людей, а не организации. Например, так поступил ВТБ, который при формировании своего инвестиционного подразделения «ВТБ-Капитал» переманил в него команду из Deutsche Bank/UFG. В профессиональных услугах оборачиваемость денежных средств короткая, и поэтому некоторые организации вместо покупки активов развивают бизнес через постепенный отбор наиболее квалифицированных сотрудников.

Подводя итоги, можно сказать, что слияния и поглощения в производственном секторе происходят менее драматично, чем в секторе услуг, при условии, что в корпоративном секторе компании получили одобрение по сделке со стороны органов власти, а розничному – чётко «просчитали» новую конфигурацию брендов, конкурирующих в глазах потребителей.

#### Деловые услуги

	Услуги	Ключевые аудитории, влияющие на бизнес (100% – все аудитории)	Примеры сделок
b2b	IT-сектор, оптовая торговля, инвестиционные компании, страхование, лизинг, СМИ и рекламная индустрия, перевозки, дизайн, консалтинг	Персонал – 45% Клиенты – 35% Партнёры и инвесторы – 10% Регуляторы – 10%	Сбербанк России – Тройка Диалог; Deutsche Bank – UFG; Allianz AG – РОСНО; Unicredit – Атон; АХА – РЕСО-Гарантия



**Нового акционера представляют трудовому коллективу и допускают к оперативному управлению. Несколько лет они совместно управляют бизнесом, а потом российский акционер полностью выходит из бизнеса.**

Понятно, что наиболее «проблемный» для слияний сектор – это услуги. И если в розничных услугах бывает достаточно заменить в поглощаемой компании менеджерскую команду, чтобы операционный персонал присянул новым собственникам, то в секторе профессиональных услуг новому собственнику нужно будет завоевывать лояльность каждого специалиста и удерживать его, а значит, и его клиентов.

<sup>1</sup> <http://expert.ru/expert/2011/26/proschenie-severstali>  
<sup>2</sup> «Почему остановился рост нефтедобычи в России?». Доклад института энергетической политики, Москва, июнь 2005 г.  
<sup>3</sup> <http://www.nytimes.com/1998/04/07/news/07iht-citi.t.html>  
<sup>4</sup> <http://www.kommersant.ru/doc/1869996>  
<sup>5</sup> <http://kommersant.ru/doc/137216/print>  
<sup>6</sup> <http://www.rb.ru/report/34657/2.html>  
<sup>7</sup> <http://www.rbcdaily.ru/2011/03/17/finance/562949979876191>  
<sup>8</sup> <http://www.kommersant.ru/doc/1650368>

## 3D-модель Взгляд в будущее

ИНТЕРАКТИВНЫЕ 3D-ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНО ПРИМЕНЯЮТСЯ ВО МНОГИХ ОБЛАСТЯХ СОВРЕМЕННОЙ ЖИЗНИ – ОТ СОЗДАНИЯ СИМУЛЯТОРОВ ТЕХНИЧЕСКИ СЛОЖНЫХ УСТРОЙСТВ ДО ПОЛНОЦЕННЫХ ИНТЕРАКТИВНЫХ 3D-МОДЕЛЕЙ КРУПНЕЙШИХ ГРАДОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ. С ПОМОЩЬЮ ТАКИХ ТЕХНОЛОГИЙ РАЗНОПЛАНОВЫЕ ДАННЫЕ КОНВЕРТИРУЮТСЯ В ИНТЕРАКТИВНЫЙ 3D-ФОРМАТ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ ЦЕЛОСТНОЙ КАРТИНЫ ПРОЕКТА, ЧТО ДАЁТ ВОЗМОЖНОСТЬ УВИДЕТЬ ВСЁ В МЕЛЬЧАЙШИХ ПОДРОБНОСТЯХ И ПРИНЯТЬ ОБОСНОВАННЫЕ РЕШЕНИЯ.



**Арман ГУКАСЯН,**  
Генеральный директор  
проекта VIZERRA

**Н**а сегодняшний день наблюдается рост конкуренции во всех отраслях бизнеса, и борьба за инвестиции заставляет искать инновационные способы продвижения. Привычные презентационные инструменты – видеоролики, иллюстрации – уже устарели. Человек, не являющийся специалистом в той или иной отрасли, не способен оценить комплексный проект во всех деталях и получить о нём достоверное представление. Информационные потоки с каждым днём становятся интенсивнее, поэтому информацию следует доносить в доступной форме, при этом позволяющей ознакомиться с нужной темой достаточно глубоко. Кроме того, в посткризисный период возросла актуальность таких инструментов, которые служат не только для продвижения проектов и идей, но и помогают минимизировать затраты на их реализацию, а также решают проблему обработки больших объёмов сложных данных.

Идея проекта VIZERRA начиналась с желания создать технологию, которая не ограничит девелоперов простой визуализацией, а позволит переводить в интерактивный 3D-формат сложные комплексные данные. С подобными задачами сталкиваются те, кто работает в области градостроительства, промышленности и развития туризма.

Представьте, что вы собираетесь строить крупномасштабный промышленный

объект или планируете благоустройство обширной городской территории. Вам требуется не только привлечь инвестиции и согласовать проектную документацию с органами власти, но и эффективно продумать все детали инфраструктуры, а также способы взаимодействия всех участников процесса. При этом девелопмент объектов недвижимости сопряжён с существенными рисками, способными загубить проект на любом этапе. Воспользовавшись интерактив-



3D-модели установки для производства гелия, этана и ШФЛУ из природного газа.

**Одна из главных особенностей интерактивной 3D-модели – это возможность увидеть, как именно всё будет функционировать в конечном итоге.**

ными 3D-технологиями, вы сможете на самом раннем этапе с точностью до миллиметра визуализировать то, что содержится в себе тысячи чертежей и технических документов. С их помощью можно безошибочно планировать функционал зданий, включая все коммуникации, выявлять недочёты в работе проектировщиков, рассчитывать человекопоток и визуализировать любые процессы.

Такие технологии задействовали при проектировании одного из крупнейших транспортных узлов мира – района Ла Сагера в Барселоне. Объём работы и инвестиции были сопоставимы с подготовкой к Олимпийским играм 1992 г. в этом городе. Общая стоимость строительства одного только терминала, по предварительным подсчётам, составляет порядка 650 млн евро. Главный архитектор Барселоны принял решение использовать платформу VIZERRA для виртуальной реконструкции соответствующей части города. Сейчас с помощью готовой 3D-модели можно наблюдать всю сложную инфраструктуру района на одном экране, планировать размещение железнодорожных линий, метро и другие транспортные развязки, а также рассчитывать расстояния, необходимые для безопасного передвижения пешеходов. Благодаря внедрению 3D-технологий экономия составила 10% от общего бюджета.

Кремниевая долина России – «Сколково» – также использует интерактивные 3D-технологии для планирования – на



базе платформы VIZERRA строится вся градостроительная политика. 3D-модель также является инструментом отчётности перед муниципальными органами и служит для демонстрации проекта общественности.

Одна из главных особенностей интерактивной 3D-модели – это возможность увидеть, как именно всё будет функционировать в конечном итоге. Это применимо к проектам разного масштаба – от тончайших микропроцедур до промышленных процессов. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, по состоянию на 2009 г. в среднем 7% общих затрат на промышленное производство выделяется на производственное проектирование. Исходя из уже существующего опыта, 3D-технологии могут сократить эти и ряд других затрат. Среди заказчиков проекта VIZERRA есть подразделение ОАО «Газпром», для которого была разработана интерактивная трёхмерная модель установки для производства гелия, этана и ШФЛУ из природного газа. Виртуальный тренажёр-имитатор позволяет отработать действия оперативно-технического персонала на объекте на любом компьютере. Сама установка в её реальных масштабах занимает 1925 кв. м. В виртуальном пространстве доступен как внешний вид установки, так и её внутреннее устройство. Для персонала, обучаемого с помощью модели, разработаны различные варианты функционирования оборудования, включая отработку действий в аварийных ситуациях. В прототипе

**Кремниевая долина России – «Сколково» –**

**также использует интерактивные 3D-технологии для планирования.**

пользователь может передвигаться по территории модели с помощью мыши и клавиатуры, интерактивно взаимодействовать с элементами оборудования (вентильями) и видеть отображение изменения параметров этих элементов (процент закрытия/открытия вентиля). В реальности не получится предоставить персоналу такую возможность, тем более когда объект настолько сложен, а его эксплуатация связана с существенными рисками для жизни и здоровья.

Практически все проекты, разрабатываемые на платформе VIZERRA, сделаны для архитектурных и градостроительных компаний, однако со временем наблюдается рост спроса на данную технологию во многих других сферах бизнеса. Главные отличия интерактивной 3D-модели от обычной состоят в том, что пользователь может в режиме реального времени свободно перемещаться внутри пространства такой модели, менять времена суток и года, осматривать объекты внутри модели и взаимодействовать с ними в различных режимах, получать связанную с объектами справочную информацию и т.п. Обычная визуализация позволяет лишь увидеть 3D-объект с заданными ракурсов, на картинке или в видеоролике. Интерактивная 3D-модель позволяет пользователю полностью по-

грузиться в окружение так, как если бы он перемещался по реальному объекту.

На данный момент мало кто может предложить подобный сервис ввиду дороговизны разработки самой технологии. В рамках проекта VIZERRA созданы свои проработанные алгоритмы, которые упрощают процесс создания трёхмерных моделей и позволяют клиентам экономить, как уже было отмечено, до 10% бюджета проекта.

Имея уже созданную и эффективно работающую технологию, команда VIZERRA разработала программное обеспечение, которое позволяет архитекторам, дизайнерам и проектировщикам самостоятельно экспортировать документацию в интерактивный 3D-формат. На данный момент география реализации продукта покрывает территории США и Канады, но в скором будущем продукт будет адаптирован и для российского рынка. Тем временем компания уже на протяжении четырёх лет предоставляет уникальные решения для бизнеса в разнообразных отраслях. Согласно отзывам заказчиков, внедрение инновационных технологий становится не только материально оправданным, но и эффективным с точки зрения создания имиджа современного, конкурентоспособного бизнеса. ПР

## Элитная недвижимость в Подмосковье: Дом по вкусу

ДОЛГОЖДАНАЯ ТЁПЛАЯ ПОГОДА ОТКРЫЛА СЕЗОН ПОДМОСКОВНЫХ ВЕЧЕРОВ В КОМПАНИИ ДРУЗЕЙ, ШАШЛЫКОВ, ПЛЯЖНЫХ УДОВОЛЬСТВИЙ И САДОВО-ОГОРОДНЫХ ХОББИ МОСКВИЧЕЙ, ЧЕГО ТАК НЕ ХВАТАЛО ЗИМОЙ. МНОГИЕ ОЗАДАЧИЛИСЬ ПРИОБРЕТЕНИЕМ НЕДВИЖИМОСТИ В ПОДМОСКОВЬЕ. ПО-ПРЕЖНЕМУ САМЫЕ АКТИВНЫЕ И ВЫСОКОБЮДЖЕТНЫЕ ПРОДАЖИ ИДУТ НА ТРЁХ НАПРАВЛЕНИЯХ: РУБЛЁВО-УСПЕНСКОЕ, НОВОРИЖСКОЕ И МИНСКОЕ ШОССЕ. ЧТО ПРОИСХОДИТ С ЦЕНАМИ НА ЭЛИТНУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ В ЭТОМ ГОДУ? КАКИЕ ПРОГНОЗЫ? ОБ ЭТОМ «ПР» ПОГОВОРИЛ С ЭКСПЕРТАМИ: ЕЛЕНОЙ КАМЫНИНОЙ, УПРАВЛЯЮЩИМ ПАРТНЁРОМ КОМПАНИИ ABSOLUTE REALTY ADVISORS, ОДНИМ ИЗ ВЕДУЩИХ РИЕЛТОРСКИХ АГЕНТСТВ ПО ПРОДАЖЕ И АРЕНДЕ ЭЛИТНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ (ВТОРИЧНЫЙ РЫНОК), И ЕЛЕНОЙ БЕЖАНОВОЙ, РУКОВОДИТЕЛЕМ ОТДЕЛА ЗАГОРОДНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ «ГЛЕТЧЕР» (ПЕРВИЧНЫЙ РЫНОК).



**Елена ШЕНДЛЕР,**  
специалист по элитной  
недвижимости

С начала 2011 г. на загородном рынке элитной недвижимости наблюдалось планомерное увеличение спроса. Как отмечали аналитики крупных риелторских компаний, активность покупателей выросла практически в 2 раза, однако большая часть этого роста пришлась на летний период прошедшего года. По общим прогнозам, тренд положительного роста спроса на элитный сегмент продолжится при условии, что мировую экономику не накроет очередной кризис. Рост спроса в этом году ожидается примерно на 5–10% по сравнению с 2011 г. Основным новым трендом на рынке загородной недвижимости Подмосковья стало решение об изменении границ территории Москвы и Московской области, которое вступит в силу 1 июля 2012 г. Это вызывает определённый ажиотаж как у продавцов, которые считают, что цены на их подмосковную землю взлетят, так и у покупателей, которые беспокоятся о разных налоговых и социальных неудобствах. Процесс расширения территорий Москвы в 2,5 раза находится на начальном этапе, поэтому только



### ДОМ В ЖУКОВКЕ

9 км Рублёво-Успенского шоссе,  
700 кв. м, 16 соток, лес,  
под ключ

### ДОМ В БАРВИХЕ

6 км Рублёво-Успенского шоссе  
750 кв. м 42 сотки, лес,  
пруд, бассейн, под ключ



### ДОМ В ГОРКАХ-2

14 км Рублёво-Успенского шоссе  
590 кв. м, 32 сотки,  
лес, бассейн, под ключ

### ДОМ В УСПЕНСКОМ

19 км Рублёво-Успенского шоссе  
800 кв. м, 30 соток, лес,  
под ключ



### ДОМ В ГРИНФИЛДЕ

23 км Новорижского шоссе,  
650 кв. м, 25 соток,  
под ключ



Клубный поселок  
«Жуковна XXI»

**absolute**  
REALTY ADVISORS

www.rublevka-online.ru  
www.riga-online.ru  
www.minskoe-online.ru  
(495)229-31-88

через 2–3 года мы можно будет подводить первые итоги.

Начало 2012 г. для компании «Глетчер» было отмечено повышением спроса на все объекты. В несколько раз по сравнению с аналогичным периодом прошлого года увеличилось количество показов и, главное, количество состоявшихся сделок. Если взять для примера коттеджный посёлок Крёкшино на Минском/Киевском направлении, то продажи за I квартал 2012 г. увеличились в 2,5 раза по сравнению с тем же периодом 2011 г. Стоит отметить, что «потепление» рынка наблюдается и в посёлках Барвиха-XXI и Жуковка-XXI на Рублёво-Успенском шоссе. «Мы рассчитываем, что данное повышение спроса – свидетельство долгожданной стабилизации рынка загородной недвижимости», – отмечает Елена Бежанова.

Но есть и существенная проблема, охватившая рынок элитного загородного жилья, – это снижение количества качественных объектов. Произошли изменения во вкусах покупателей, которые уже не хотят тратить большой бюджет на старомодные, построенные по технологиям десятилетней давности объекты. По мнению Елены Камыниной, покупатель элитного жилья на Рублёвке или Новой Риге уже имеет сформированный западный вкус, где нет места вычурным архитектурным проектам, «разнопёррой» отделке и маленьким комнатам. Клиент хочет просторные спальни с санузлом и гардеробной в каждой из них, крытый бассейн, гараж минимум на две машины, отдельную квартиру для персонала и дорогой ландшафтный дизайн. Здания любят правильных архитектурных форм, а дизайн нравится скорее конструктивный, чтобы каждый предмет выполнял свою роль в интерьере. Дома, построенные «на глаз», как это было принято в 1990-х гг., уже неинтересен. Сегодня покупатель хочет иметь на руках дизайнерский проект со всей технической документацией на дом.

Потенциальным покупателям стала важна исключительность посёлка или места, где он находится. Часто стала важна атмосфера в посёлке, для семей с детьми необходимы детские площадки, клубы,

организация детских праздников, а самое главное – чтобы в посёлке было много детей, ведь детям нужны друзья «во дворе»! А всё это можно встретить далеко не в каждом посёлке премиум-класса...

Тем не менее среди основных приоритетов покупателей при поиске элитной недвижимости являются следующие:

#### На первичном рынке:

- 1 – инфраструктура;
- 2 – безопасность;
- 3 – транспортная доступность;
- 4 – стоимость;
- 5 – качество объекта;
- 6 – социальное окружение.

#### На вторичном рынке:

- 1 – стоимость;
- 2 – транспортная доступность;
- 3 – качество объекта;
- 4 – инфраструктура;
- 5 – социальное окружение;
- 6 – безопасность.

Все перечисленные критерии важны для клиента, сегодня уже нельзя представить загородный дом без учёта всех позиций. Поэтому и расстановка приоритетов здесь, конечно же, условная.

Вопрос транспортного сообщения является одним из самых важных при выборе загородного жилья. Стояние в пробках, к сожалению, стало нормой жизни, но с которой не все готовы мириться. При выборе места для будущего посёлка этот фактор является первоочередным.

Новые посёлки до 30 км от МКАД почти не строятся, цены на первичные

предложения в охраняемых посёлках постепенно растут, и от момента сдачи посёлка до заселения цена порой вырастает на 25–30%. Например, каждый из посёлков «Глетчер» расположен в уникальном месте: это пойма реки Москвы в посёлке Жуковка-XXI, 5-й километр Рублёвки для посёлка Барвиха-XXI, в Крёкшино прекрасная транспортная составляющая – Киевское, Минское шоссе и новая платная трасса. И даже новый проект – посёлок таунхаусов Ромашково-XXI – имеет своё уникальное месторасположение.

При этом сегодня в первую очередь важны репутация застройщика на рынке, качество строительства посёлков и, безусловно, предлагаемые условия жизни.

Так, одним из принципов компании «Глетчер» является цена, максимально приближенная к реальной рыночной. Как правило, покупатель, выбирая объект и формируя представление о его цене, как правило, считает только прямые затраты на строительство, не учитывая затрат на обслуживание кредитов, содержание объектов, самой компании и т.д. Хотя большинство объектов на сегодняшний день продаются ниже себестоимости.

Сегодня из большого количества объектов на рынке загородной недвижимости хороших предложений мало.

Ипотечное кредитование остаётся большим вопросом для россиян из-за высоких процентов по сравнению с Европой или Америкой. Процент сделок с ипотекой невелик. Хотя застройщи-

ки заинтересованы в таких сделках. «Если клиенту требуется рассрочка, правильнее, чтобы деньги на сделку давал банк, т.е. каждый занимался своим делом. Потому что нам нужны деньги для дальнейшего ведения строительства, а не растянутые во времени обязательства по оплате объекта. Но, к сожалению, идеального банка на сегодняшний день не существует», – говорит Елена Бежанова. Сбербанком России значительно повышены ставки по кредитам по сравнению с прошлым годом. Хотя они имеют и ряд преимуществ: отсутствие дополнительной платы за выдачу кредита, необязательность страхования жизни, выдача кредита без поручителей и т.д. Коммерческие банки, предлагая более выгодный процент по кредиту, взамен требуют неоправданно большое количество справок, документов и сопутствующих платных услуг. Найти «свой» банк в этой ситуации очень сложно.

В свою очередь, Елена Камынина, Управляющий партнёр ABSOLUTE REALTY ADVISORS, считает, что нынешние покупатели и продавцы недвижимости на Рублёво-Успенском шоссе – это в основном и есть жители Рублёвки: продолжается некая рокировка, когда кто-то хочет купить дом побольше, у кого-то семья расширилась, детям и внукам нужно отдельное жильё за городом, кому-то, наоборот, надо срочно расплатиться с кризисными долгами и подыскать себе дом «попроще». Новые дома, где ещё никто не жил, пользуются наибольшим спросом. Также для покупателей представляют большой интерес земельные участки без подряда в камерных охраняемых посёлках, а их становится всё меньше. Людям становится всё сложнее найти именно тот вариант, который бы отвечал максимальным требованиям, поэтому сегодня клиенты стали больше доверять профессионалам рынка недвижимости, а также пользоваться быстрыми и недорогими услугами по ведению сделки, проверке документов. Со своей стороны, в агентствах закрепились настоящие знатоки рынка, которые умеют быстро найти дом по вкусу.

#### КОММЕНТАРИЙ



#### Елена БЕЖАНОВА,

Руководитель отдела загородной недвижимости Инвестиционно-строительной компании «Глетчер».

К качеству строительства наша компания всегда предъявляет самые высокие требования. Мы используем в строительстве только проверенные временем материалы: бетон, кирпич, тёплую керамику, обеспечивающие хорошие эксплуатационные качества, надёжность конструкции и комфортность проживания. В последнее время некоторые компании-застройщики стали применять в строительстве новые технологии, с помощью которых удешевляют стоимость строительства, но при этом комфортность проживания в таких зданиях ухудшается. Мы считаем это неприемлемым для себя и на качество строительства не экономим.

Социальное окружение также является очень важной составляющей в выборе загородного дома. Нашего клиента интересует, кто будет его соседом. Здесь мы стараемся обеспечивать единую социальную среду, комфортную для проживания внутри посёлка.

Строительство инфраструктуры мы планируем ещё на разработке генплана. Освещённые пешеходные дорожки, отличная подъездная и внутриселковская дорога, детские площадки и парковая зона, центральные коммуникации – это норма для всех наших посёлков. В коттеджном посёлке Жуковка-XXI в про-



шлом году мы открыли общественный центр PRIDE Wellness Club, в котором расположились спортивный клуб, Beauty & SPA салон, детский клуб и ресторан. Площадь клуба составляет более 7 тыс. кв. м.

В коттеджном посёлке Крёкшино мы начинаем строительство общественного центра с детским клубом, фитнес-центром и супермаркетом.

Безопасность проживания во всех наших посёлках обеспечивается частными ЧОП. Я поставила позицию «инфраструктура» в конце списка приоритетов не потому, что она менее важна в выборе жилья, а потому что это стало неотъемлемой нормой жизни в загородных посёлках.

ПР

#### КОММЕНТАРИЙ



#### Елена КАМЫНИНА,

Управляющий партнёр ABSOLUTE REALTY ADVISORS.

Мы всегда стараемся предложить нашим клиентам хорошую альтернативу, в случае если они ничего не подобрали подходящего и уже не знают, что покупать. Иногда пожелание поступает на участок, а поиски приводят к дому под ключ с хорошей скидкой, и наоборот. Многие покупатели уже не могут обойтись без помощи риелтора и разобраться с большим количеством предложений на рынке. А продать элитный дом без агентства ещё труднее.



**Сергей ЦЫБ,**  
директор Департамента химико-технологического комплекса и биоинженерных технологий Министерства промышленности и торговли России

Россия наряду с остальными странами БРИК является локомотивом роста потребления современных высокотехнологичных медицинских изделий и фармацевтической продукции.

(Из выступления на втором Межрегиональном форуме «Инномед», 6 апреля).



**Гарегин ТОСУНЯН,**  
член Правления РСПП, глава АРБ

Следует чётко разграничить функции в работе судебной и правоохранительной систем. Негоже, когда помимо 12 регуляторов над банками имеет власть ещё и лейтенант райотдела полиции, который может прийти в банк и произвести выемку документов».

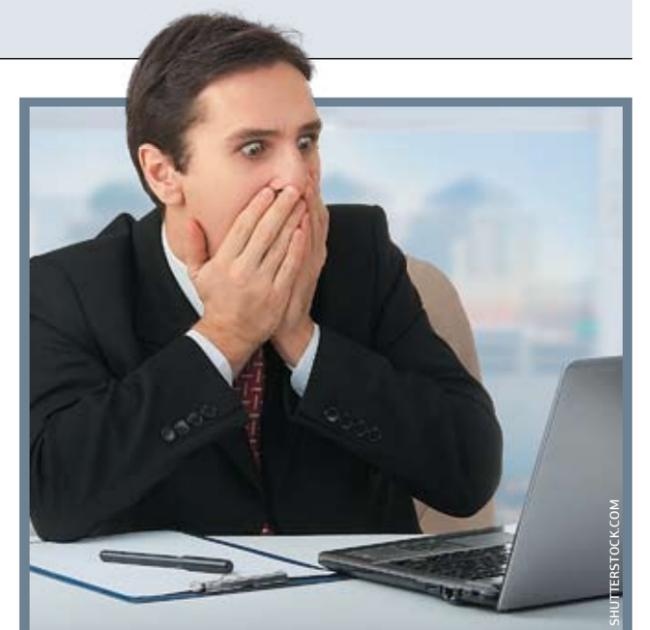
(Из интервью РБК daily, 5 апреля).



**Виктор БАСАРГИН,**  
Министр регионального развития России

Настало время уйти от проектирования объектов к проектированию среды. В стране нет недостатка в земле, но есть дефицит подготовленных для развития территорий».

(Из выступления на Торжественном заседании Общего собрания РААСН, 19 апреля).



РЕКЛАМА

### Взяли на испуг

Российское подразделение фармацевтической компании Novartis Consumer Health провело провокационную рекламную кампанию, направленную на продвижение комплексных противогриппозных препаратов – горячих напитков от гриппа. В Интернете были размещены «утки» о том, как вирус гриппа может не только изменить привычный ход вещей, но и привести к настоящему коллапсу. Не успевал пользователь по-настоящему проникнуться «страшилкой», как страничка перед ним «взрывалась» и разлеталась вдребезги. И на мониторе компьютера появлялась упаковка чудо-препарата, благодаря которому описанные ужасные события попросту невозможны.

Как говорят в компании, инвестиции в этот проект были небольшими, но эффект превзошёл ожидания. Только за первый месяц кампании, по данным Google Analytics, число уникальных посетителей сайта составило более 100 тыс. человек.

Понятно: не напугаешь – не продашь.



ФОТОФАКТ

### Для радости

Наверное, работникам фермерского хозяйства «Сады Шубиной» в посёлке Краснообск Новосибирской области можно позавидовать. Мы с нетерпением ждём тепла, первой весенней зелени, а у них это удовольствие – круглый год.

СЫРЬЁ МОЁ

### Выгодная дочка

Австралийскую «дочку» создаёт Магнитогорский металлургический комбинат (ММК). Это решение вызвано тем, что комбинату не хватает своего сырья на родине. Заморская «родственница» будет разрабатывать крупное железорудное месторождение.

Создаваемая дочерняя компания ММК Australia Pty Ltd приобретает австралийскую структуру, разрабатывающую сейчас месторождение. Эта покупка обеспечит доступ к высококачественному сырью, у про-



екта «отличная экономика» – низкие операционные затраты и капитальные вложения. Добыча начнётся примерно в конце 2014 г., в 2015-м планируется достичь уровня производства в 15 млн тонн железной руды.

Интересно, что «Магнитка» – единственная из российских металлургических компаний, которая испытывает недостаток в собственном сырье. Комбинат обеспечен им лишь на 30%, тогда как конкуренты закрывают потребности за счёт собственных сырьевых активов практически полностью.

Самый крупный железорудный проект ММК – это Приоскольский ГОК в Белгородской области, но он не разрабатывается, так как разработка требует, по экспертным оценкам, 4,5 млрд евро. Австралийский проект куда как дешевле.

ДЕФИЦИТ

### Ценные друзья

Тем сотрудникам «Аэрофлота», у кого среди друзей или знакомых есть безработные лётчики, сильно повезло: они имеют возможность неплохо подзаработать.

Испытывая острый кадровый дефицит лётчиков, руководство компании обратилось за помощью к своим сотрудникам, чтобы те помогли набрать пилотов. Так появилась программа «Приведи друга в лётчики». За каждого лётчика, который был принят на работу по рекомендации сотрудника (в основном это пилоты разной квалификации), «Аэрофлот» платит рекомендателю 200 тыс. руб. За время действия программы в 2011 г. перевозчику удалось нанять по рекомендации 35 пилотов. В этом году акция продолжается.

Рекомендации действующих сотрудников – конечно, далеко не единственный инструмент борьбы с кадровым голодом. В 2011 г. «Аэрофлот» открыл собственную авиашколу, где уже проходят обучение авиационные специалисты и бортпроводники, а в ближайшем будущем планируется переобучение и подготовка лётчиков. Пока, правда, ни одного специалиста она не выпустила.

Поэтому приходится прибегать к услугам рекрутеров. Об этичности такого метода можно спорить, но летать-то надо.



ФОТОМЭДИАТАР – ТАСС

ПРИЗНАНИЕ

### Соответствие требованиям

В московском аэропорту «Внуково» ООО «РН-Аэро» – дочернее предприятие ОАО «НК «Роснефть» – приступило к заправке «в крыло» самолётов одной из ведущих мировых авиакомпаний – «Люфганзы». Этот факт означает начало практической реализации заключённого ООО «РН-Аэро» и «Дойче Люфганза АГ» договора об обеспечении авиационным топливом воздушных судов авиакомпании. Причём осуществление заправки будет не только на территории России, но и в зарубежных странах.



Вообще, ведущие мировые авиакомпании при выборе поставщика авиатоплива руководствуются сразу несколькими критериями: качество предоставляемых услуг и, собственно, топлива, наличие обширной заправочной сети в аэропортах разных стран и, конечно, цена вопроса. Оказалось, что ООО «РН-Аэро» всем требованиям отвечает. Что, согласитесь, приятно: международное признание всё-таки.



ТРАНСПОРТ

### «Быстрее» надо говорить быстро

11 апреля 2012 г. в Москве в международном мультимедийном пресс-центре «РИА-Новости» прошёл «Пассажирский форум – 2012».

Руководители ОАО «РЖД» рассказали участникам форума много интересного о перспективах развития российских железных дорог. Пообещали, что с каждым годом будет всё быстрее и быстрее, лучше и лучше, комфортнее и комфортнее.

# Загранпаспорт Про очаг интеллигентности

В ПРОШЛОМ ГОДУ Я УСЛЫШАЛ ОТ СВОЕГО ПРИЯТЕЛЯ, БОЛЬШОГО ЛЮБИТЕЛЯ НЕСТАНДАРТНЫХ ПУТЕШЕСТВИЙ, УДИВИТЕЛЬНУЮ ИСТОРИЮ. ОН ТОЛЬКО ЧТО ВЕРНУЛСЯ ИЗ ВОЯЖА ПО КАВКАЗУ, ЧТО САМО ПО СЕБЕ ЗВУЧАЛО КАК МИНИМУМ СМЕЛО, И ОПИСЫВАЛ В ПОДРОБНОСТЯХ СВОИ МНОГОЧИСЛЕННЫЕ ПРИКЛЮЧЕНИЯ.



**Александр  
КОСТЮК,**  
медиа-консультант

Среди красочных рассказов о преодолении горных перевалов, встречах с дикими животными и посещениях неведомых служб переписи населения недоступных аулов, моё внимание привлёк один совершенно невинный эпизод, который произошёл с ним в Грузии.

Мой знакомец, назовём его Костей, подрядился участвовать в съёмках какого-то фильма на киностудии «Грузия-фильм». Процесс растянулся на несколько дней, на время которых Костю пригласил погостить у себя один из руководителей проекта. Отказаться было невозможно, принцип «откажешь – обидишь» работает там со всей гипертрофированной азиатской мощью, поэтому каждый вечер заканчивался вином, чачей, шашлыком и застольем человек на 50 во дворике уютного частного дома почти в центре Тбилиси. Утром первым делом ехали в хинкальную, чтобы прийти в себя перед съёмочным днем, а потом уже на студию.

В последнее утро заведённый распорядок был неожиданно нарушен. Гостеприимный хозяин (его звали Мераб) после плотного освежающего завтрака сказал, что по дороге на студию ему надо заехать в паспортный стол.

– А мы не опоздаем на съёмки? – спросил для приличия Костя.

– Не волнуйся, дорогой! – успокоил его Мераб. – Мне только загранпаспорт поменять. А то мой заканчивается, а мне послезавтра улетать надо.

Волосы на голове Кости зашевелились от очевидной абсурдности услышанного: – Ты это серьёзно?! У нас времени свободного всего полчаса.

– Как раз успеем. Там дел на 15 минут. Костя на всякий случай воздержался от скептических комментариев, потому что слышал о том, что в области государственного управления в Грузии произошли какие-то невероятные изменения. Но всё же 15 минут казались ему явным преувеличением.

Они подъехали к паспортному столу, и Костя попросился сопроводить

Мераба. Тот гостеприимно согласился. В маленьком зале находились электронный терминал, кабинка для фотографирования, несколько мягких стульев для ожидания, очередь из двух человек и одно окошко для общения с представителем власти. Мераб сразу пошёл к терминалу заполнять анкету, потом сфотографировался и встал в очередь, которая к тому моменту вся рассосалась. Представителем власти оказалась строгая, но милостивая девушка лет 20 с небольшим. Она прекрасно владела компьютером и навыками вежливого общения с посети-



**Утром первым делом ехали в хинкальную, чтобы прийти в себя перед съёмочным днем, а потом уже на студию.**



ZERKALO/PHOTOXPRESS.RU

телями. По незнанию языка Костя не мог оценить изящество её слога, но по интонации понимал, что разговор ведётся в пределах самого требовательного протокола. Девушка проверила файлы Мераба, совершила какие-то ещё манипуляции и тут же выдала новенький паспорт. Удовольствие стоило около 100 долларов за срочность и заняло ровно 12 минут времени. Если в срочности не было нужды, то цена падала в разы, а срок увеличивался до недели.

Костя потрясённо хватал ртом воздух, как рыба, выброшенная на берег. Мераб остался очень доволен произведённым впечатлением и поведал для пушечного эффекта ещё несколько аналогичных историй про оформление автомобилей, техосмотр и какие-то ещё отрасли исконного засилья бюрократии и коррупции, полностью реформированные государством за последние несколько лет.

Вспомнил я этот эпизод совсем недавно, когда необходимость заставила меня броситься в пучину срочного оформления загранпаспорта себе. Памятуя из своего предыдущего житейского опыта, что самостоятельное прохождение инстанций в госорганах небезвредно для рассудка и, что более важно, непредсказуемо по срокам, я обратился в одну из контор, предоставляющих услуги по срочному оформлению загранпаспортов всех поколений. Цены оказались мне более чем дружелюбными. Во всяком случае, они

были почти вдвое ниже против того, что я платил 5 лет назад, когда делал предыдущий паспорт. Однако появилось новое обстоятельство. На биометрический паспорт надо было фотографироваться строго в одном из офисов УФМС. Ну и бог с ним, зато срок действия нового паспорта – 10 лет. Можно будет в 2 раза дольше не думать о нём. Утешая себя подобным образом, я приехал в один из центральных, с позволения сказать, офисов УФМС по городу Москве.

Вход в и так неприветливое здание серого цвета был зачем-то обнесён металлической решёткой. Видимо, для настраивания посетителей на нужный лад. Несмотря на этот досадный промах, внутреннее пространство выглядело вполне пристойно. Оно хранило следы недавнего ремонта в духе официальной унылости, хотя и с некоторой претензией на административную роскошь. Роль кровеносной системы учреждения играл длинный коридор. В нём роились посетители, распределяясь плотными группами у некоторых дверей, и по нему на повышенной скорости мельтешили из кабинета в кабинет с ворохом бумаг в руках сотрудники. Вернее, сотрудницы, потому что типичным служителем была женщина бальзаковского возраста. Они обладали поразительной способностью не обращать ни малейшего внимания на посетителей и общаться между собой закодированными сообщениями, смысл



РИА «НОВОСТИ»

**Наконец, потратив без малого 3 часа, я достиг кабинета для фотографирования.**

которых непосвящённому был совершенно непонятен.

Если бы не чёткие инструкции от моего посредника, я бы сразу испытал паническую атаку, поскольку разобраться в последовательности посещения кабинетов не было решительно никакой возможности. Теоретически на стене висела доска объявлений, из которых внимательный и искушённый ум при наличии пары часов свободного времени мог эту последовательность вывести самостоятельно. Но человеку, не владеющему бюрократическим навыком, лучше было даже не пытаться. Попытки задать вопрос служащим были обречены на провал. Такое впечатление, что персонал набирали с обязательным требованием опыта работы в советской торговле. Поэтому посетители по старой привычке общались друг с другом, делясь собственным опытом преодоления административных преград.

Вскоре выяснилось, что процедура фотографирования была не так проста. Она включала в себя предварительную фазу, в процессе которой документы «расписывались». Для этого нужно было посетить первый из кабинетов, в котором восседающая почему-то спиной ко входу сотрудница неодобрительно проглядывала поданные ей документы, потом долго и сердито смотрела на экран компьютера, а затем ставила огромную печать, на которой что-то писала. За-



ИТАР – ТАСС

**У нас с вами прямо перед глазами есть пример того, как переродилась одна из наиболее чудовищных по косности и громоздкости систем. Между сегодняшним отделением Сбербанка и сберкассой ещё пятилетней давности сложно уже даже найти что-то общее.**

тем она называла имя-отчество своей коллеги, которую надо было посетить в следующем кабинете.

У дверей именно этого кабинета нервно колыхалась самая большая и бесформенная людская масса. Она состояла из нескольких очередей, поскольку каждому надо было попасть именно к той сотруднице, чьё имя-отчество ему сообщили в предыдущем кабинете. Периодически из заветной двери выскакивали раздражённые женщины с усталым мутным взглядом и бросали в толпу: «Следующий к Ивановой (Петровой/Сидоровой)!» Занявшие недавно очередь недоумевали и спрашивали у предыдущих, как имя-отчество этой самой Ивановой или Петровой? Им подсказывали, что фамилия написана от руки на печати. Вновь прибывший обрадованно глядялся в печать на своей анкете и потом долго морщился, потому что чиновница из первого кабинета владела одним из тех прекрасных и совершенно нечитаемых почерков, которыми славятся врачи в поликлиниках. Наконец, эмпирическим путём он выяснял

соответствие между именем-отчеством и фамилией и успокаивался. Оставалось терпеливо ждать, наблюдая за необъяснимым с точки зрения общечеловеческой логики алгоритмом работы этого загадочного кабинета.

Над дверью висело табло для электронной очереди. Но оно не работало. Стоявшая рядом модно одетая девушка, остро переживавшая несовершенство организации, поинтересовалась у вышедшей в коридор важной дамы начальственного вида, почему не работает табло и приходится толпиться, как на базаре. Дама удивленно спросила: «Какое табло?» Ей показали. Она пожалала плечами и спросила: «А разве это не часы?» Очередь ответила глухим стоном.

Мне как-то попалось у Андрея Платонова описание работы советского учреждения периода раннего социализма. Главными его характеристиками были суета, беготня и бестолковость. Этот образ сам всплыл в моей памяти, когда я понаблюдал за работой УФМС. Ничто не изменилось с тех пор. Хотя от

себя я бы ещё добавил атмосферу враждебности по отношению к посетителю. Задаваться вопросом о том, почему никому из работников заведения не приходит в голову, что они здесь служат своему народу, было просто нелепо.

Закончилась моя эпопея тем, что у стоявшего передо мной мужчины южной наружности оказалась какая-то проблема с правоохранительными органами. На её обсуждение были брошены все силы, и работа учреждения оказалась парализована. Потом вышла та самая начальственная дама и безапелляционно заявила, что сейчас обед и все должны покинуть помещение. Наконец, потратив без малого 3 часа, я достиг кабинета для фотографирования. Было видно, что на его оборудование не поспешили. Дверь была чуть ли не бронированная, над входом, как в рентген-кабинете, висела красная лампа с надписью «Не входить», а сам фотоаппарат был профессиональным «кэноном» с хорошей импульсной подсветкой и штангой регулирования по высоте. Тем не менее я был разочарован, потому что ожидал чего-то технически более сложного. Иначе зачем было городить весь этот огород с фотографированием только в УФМС? В Европе, например, чуть ли не в каждом шопинг-молле стоят будки-автоматы для фотографии на документы. Простая фотография стоит 6 или 8 евро, биометрическая – 10. И никакой очереди. Когда я спросил у тётеньки с внешностью буфетчицы, которая занималась фотографированием, зачем такие сложности, и привёл в пример опыт Европы, она посмотрела на меня с упреком, тяжело вздохнула и с трагической многозначительностью вымолвила: «Так то ж Европа!» Мизансцена вышла жалостливая, но жалости в моей душе почему-то не родилось.

Остаток того дня я провёл в тягостных размышлениях над увиденным.

Итак, неужели гений Платонова зафиксировал неизбежное и непреодолимое? Может, неспособность к организации есть неотъемлемая часть русского характера? Конечно, именно это приходит в голову в первую очередь. Но что такого сложного в том, чтобы один раз задуматься о том, как удобно и логично организовать рабочий процесс обслуживания населения паспортами или

ещё чем-нибудь. Не нанимать же опять немцев, чтобы нам государственную машину перезапустили!

Специфика «загадочной русской души», безусловно, имеется. Одна из наиболее оригинальных её интерпретаций принадлежит Горькому. Он находил её своего рода исторической патологией, исключением из европейского правила, но именно она была так парадоксально притягательна для его своеобразного эстетизма. «Даже дураки в России глупы оригинально, на свой лад, а лентяи – положительно гениальны. Я уверен, что по затейливости, по неожиданности изворотов, так сказать – по фигурности мысли и чувства, русский народ – самый благодатный материал для художника». И ещё одна цитата из него. Уже жёстче: «Я думаю, что нет страны, где люди говорили бы так много, думали так бессвязно, беспутно, как говорят и думают они в России...»

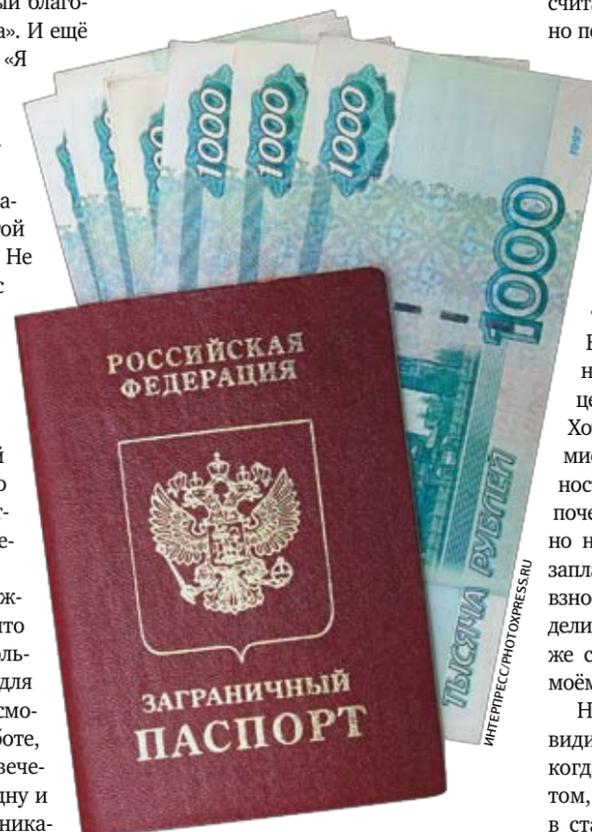
Но так ли неизлечим этот диагноз? Не увлекаемся ли мы этой мифологемой слишком сильно? Не используем ли её, чтобы снять с себя ответственность за, чего уж греха таить, банальную лень? Ведь в собственной лени признаваться как-то неловко и стыдно. А если назвать её возвышенно и поэтично «загадочной русской душой», то уже можно об этом рассуждать открыто и отстранённо, как о некоем феномене, существующем помимо нас.

Неэффективность госучреждений настолько вопиющая, что становится унижительной не только для посетителей, но уже и для самих чиновников. Если присмотреться внимательнее к их работе, то выяснится, что они с утра до вечера изо дня в день выполняют одну и ту же функцию, не требующую никакой квалификации и не несущую никакой интеллектуальной нагрузки. Это означает, что эти процессы сам бог велел автоматизировать и дегуманизировать. Но если вдруг однажды мы повторим пример Грузии и получим паспортные столы, в которых компьютерам отдано всё, кроме одного единственного рабочего места, то на другой чаше весов может

оказаться совершенно неожиданная статистика по безработице. Потому что на улице окажется целая армия профнепригодных женщин предпенсионного возраста. Заколдованный круг, не так ли?!

Не так, если у вас есть воля и понимание того, в какой стране вы хотите жить. В стране нытиков и иждивенцев или успешных и довольных своей работой людей? Каким рабочим местам вы отдадите предпочтение? Требуящим ума и смекалки или тупого усердия?

У нас с вами прямо перед глазами есть пример того, как переродилась одна из наиболее чудовищных по косности и громоздкости систем. Я говорю о Сбербанке.



**Почему нельзя официально брать деньги за срочность и изготавливать паспорт не за месяц, а за неделю?**

Между сегодняшним отделением банка и сберкассой ещё пятилетней давности сложно уже даже найти что-то общее. Вместо бесконечных толп пенсионеров и еле двигающихся очередей – электронные табло с номерками, вежливые консультанты в залах и терминалы оплаты типовых услуг. Теперь, чтобы провести в отделении более 10 минут, надо иметь очень сложную и нестандартную ситуацию.

На фоне успеха реформ в Сбербанке у госучреждений, подобных тому, что я имел удовольствие посетить, исчезает оправдательная база. Утверждение о том, что изменения невозможны ввиду колоссального масштаба и т.п., более не могут считаться состоятельными. Всего-то нужно поставить у руля реформатора, у которого есть понимание, как проводить изменения, и воля к ним.

Ну и последнее. Запутанность и бессмысленность процедур порождают коррупцию. Почему, например, нельзя официально брать деньги за срочность и изготавливать паспорт не за месяц, а за неделю? Я даже не говорю о том, чтобы печатать их сразу и на месте, как в Грузии. Возможно, чтобы не создавать лишних соблазнов, их надо непременно и централизованно печатать в Гознаке. Хотя это тоже очередной пас в сторону мифотворчества. На этот раз о склонности русского человека к воровству. Но почему на это нужен месяц, я решительно не могу понять. Тем более что если заплатить небольшой коррупционный взнос, срок сокращается до той самой недели. Я бы с удовольствием заплатил эту же сумму официально. Да и многие на моём месте тоже.

Но такой возможности пока нет. И, видимо, ещё долго не будет. Так что, когда пойдёте за новым загранпаспортом, запасайтесь хорошей книжкой. Как в старые добрые времена. А чтобы не раздражаться от происходящего вокруг, могу посоветовать одну хитрость. Перед посещением УФМС зайдите на почту. Ну, там, письмо заказное отправить или посылку с купленным в Интернете получить. После того культурологического шока, что вы там испытаете, УФМС покажется вам очагом интеллигентности и утончённых манер... ПР

## Юрий ЭНТИН: «Прекрасное далёко, не будь ко мне жестоко!»

ИМЕННО ЭТИ СВОИ СТРОКИ, НАПИСАННЫЕ В 1984 Г., ЮРИЙ СЕРГЕЕВИЧ СЧИТАЕТ ПРОРОЧЕСКИМИ. ПРИТОМ ЧТО ЭНТИН – САМЫЙ ЦИТИРУЕМЫЙ ДЕТСКИЙ ПОЭТ, НАПИСАВШИЙ БОЛЕЕ 400 ДЕТСКИХ ПЕСЕН, НАИБОЛЕЕ ИЗВЕСТНЫЕ ИЗ КОТОРЫХ ВПИТАЛИСЬ В СОЗНАНИЕ С МОЛОКОМ МАТЕРИ – «БРЕМЕНСКИЕ МУЗЫКАНТЫ», «ЧУНГА-ЧАНГА», «АНТОШКА», «РАССКАЖИ, СНЕГУРОЧКА, ГДЕ БЫЛА», «ГОЛУБОЙ ЩЕНОК», «Я – ВОДЯНОЙ», «БУ-РА-ТИ-НО!», «ПРЕКРАСНОЕ ДАЛЁКО», «КРЫЛАТЫЕ КАЧЕЛИ» И МНОГИЕ ДРУГИЕ – СЕГОДНЯ ДЕТСКАЯ ПЕСНЯ В КРИЗИСЕ. ПОЧЕМУ СОВРЕМЕННЫЕ ДЕТИ СОВЕРШЕННО НЕ ЗНАЮТ НОВЫХ ПЕСЕН ЭНТИНА, ЮРИЙ СЕРГЕЕВИЧ РАССКАЗАЛ В СВОЁМ ИНТЕРВЬЮ «ПР».

– Юрий Сергеевич, расскажите, пожалуйста, почему вы начали писать, когда были редактором детских песен? Поняли, что можете лучше?

– Совершенно верно. Это пришло мне в 33 года, когда я действительно ощущал, что для детей можно писать лучше. В 1960-х я работал главным литературным редактором детской редакции фирмы грамзаписи «Мелодия» и целыми днями правил чужие песни. Особенно меня раздражали композиторы и поэты-женщины. Мне кажется, что женщины не могут писать для детей. Потому что они вкладывают в музыку и стихи что-то личное, материнское. Они генетически связаны с ребёнком. Ребёнку 50 лет, а мама всё ещё за него переживает. Поэтому женщины всегда используют слова с уменьшительно-ласкательными суффиксами: «реченька», «солнышко», «ветерочек» – всё такое нежное. Может быть, это и хорошо для 2-летних детей. Но я лично такие слова никогда не употреблял в своих песнях, если только в ироническом смысле: «Ох, ты бедная моя трубадурочка, посмотри, как исхудала фигурочка». У меня сложилось ощущение, что песенные поэтессы и

композиторши все немного несчастные. Ещё и потому, что они всегда работали на бегу, приходили в редакцию с авоськами, в которых был кефир, селёдка и ноты «песенок для детишек». (Смеётся.) И однажды я шёл от памятника Тимирязеву к памятнику Пушкину по Никитскому бульвару и увидел в застеклённой витрине «Учительскую газету» с огромным заголовком: «Почему дети поют взрослые песни». Это был упрёк непосредственно мне, потому что я всё-таки был редактором детских песен. Там было написано, что любимые песни детей... (Напевает.)

*«Где-то на белом свете,  
Там, где всегда мороз,  
Трутся спиной медведи  
О земную ось».*

Дети верят, что это детская песня. Ещё тогда была модная песня:  
*«Давай никогда не ссориться  
Никогда, никогда.  
Давай навсегда помиримся,  
Навсегда, навсегда».*

Мальши думали, что это про их проблемы в детском саду: поссорились в песочнице, потом помирились. Но это была песня про любовь. Не говоря уже о том, что тогда были обязательные песни про Ленина, партию и револю-

цию. Дошколята их разучивали и распевали нестройными голосами. Причём делали это дико серьёзно. И я решил, что буду писать для детей сам. Перестану редактировать других и вообще уйду с работы. В итоге так совпало, что композитору Гладкову нужно было сочинить песню, а поэты, которым заплатили за это деньги, не справились. Когда я к нему пришёл, он пытался сочинять стихи сам. В итоге я предложил свою помощь бесплатно и написал песенку. Она, правда, входит в противоречие с моими предыдущими словами, что я не употреблял уменьшительно-ласкательные. Но тут я употребил, потому что была задача написать именно для 2–3-летних детей:

*«Дружит с солнцем ветерок,  
А роса с травой.  
Дружит с бабочкой цветок,  
Дружим мы с тобой».*

*Всё с друзьями пополам  
Поделить мы рады.  
Только ссориться друзьям  
Никогда не надо».*

Это произвело большое впечатление на режиссера Инессу Ковалевскую. Она сказала: «Слушай, у меня есть мечта – сделать 20-минутный му-



зыкальный фильм, в котором были бы только песни». «Бременские музыканты», – быстро выпалил я. Но я сказал это от балды, не раздумывая. Вечером пришёл домой, прочитал эту сказку и ужасно расстроился, потому что сказка

Никакими бременскими музыкантами они не стали, а просто заняли чужой дом – «грабь награбленное», как учил Ленин.

Но название сказки явно музыкальное. Мы с Ливановым сели и написали

– Юрий Сергеевич, почему сегодняшние дети продолжают слушать тех же «Бременских музыкантов», почему не предлагается новое?

– Вы знаете, мне надоело рассказывать о том, что детская песня погибает. Конечно, старые песни поют, но новые не доходят до детей. Почему? Трудный вопрос. Сейчас сменилась национальная идея. Все её ищут. Я вам её сообщу запросто, причём в одном слове. Национальная идея СССР заключалась в слове «коммунизм», а что это? Схема проста: мы живём плохо, но дети наши будут жить счастливо – при коммунизме. Поэтому всё внимание было приковано к детям. Создали единственную в мире детскую киностудию игрового кино имени Горького, анимационную – «Союзмультфильм», в каждом, даже небольшом городе обязательно был детский театр, создавались дома пионеров, где воспитывалась вся страна. Я сам вышел из дома пионеров. Так что национальной идеей были ДЕТИ. Сейчас национальная идея – деньги, а дети не вписываются в деньги никак. И никто не понимает, какое значение имеет песня. Вот тут я могу сказать достаточно убеждённо, что такое детская песня. Дети, когда поют, друг друга чувствуют. Они развиваются в творчестве, формируют картинку мира. Но для меня очень большее значение имеет то, что песни цементируют дружбу между детьми и родителями – мост поколений. И сегодня дело не только в отсутствии новых детских песен. Раньше 98% всех песен, написанных мною (старых, известных, которые все знают), писались

**”** Никакими бременскими музыкантами они не стали, а просто заняли чужой дом – «грабь награбленное», как учил Ленин. **“**

на редкость дурацкая и очень короткая. Состарились четверо домашних животных, и их выгнали со двора. И вот пошли они почему-то в город Бремен, чтобы стать бременскими музыкантами. По дороге в лесу увидели замок, а внутри разбойники. Звери-пенсионеры построили пирамиду, почти как Мавроди, вот такую. (Показывает.) И так напугали разбойников, что те убежали.

сценарий с совершенно новым сюжетом, а я написал стихи для песен.

Дальше нам невероятно повезло: в пятницу произошёл скандал на «Союзмультфильме» – не приняли какой-то фильм, и нужно срочно было его заменить. И тут мы со своим сценарием пришли. В понедельник уже началась работа над мультфильмом по нашему сценарию.



к мультфильмам. Эти мультфильмы были популярны. Достаточно было написать «Расскажи, Снегурочка, где была», не Бог весть какой шедевр – но вся 250-миллионная страна запела, потому что все смотрели мультяк «Ну, погоди!» по многу-многу раз. Сейчас нет больше таких мультфильмов, особенно музыкальных, а у новых нет такой широкой аудитории.

– Как мне кажется, действительно был достаточно продолжительный период времени, когда мультфильмов не было вообще, но вроде сейчас этот процесс сдвинулся с мёртвой точки, сняли неплохие мультики, например, «Шамаханская царица и три богатыря», но с какой-то абсолютно ненавязчивым в прямом смысле этого слова музыкальным сопровождением. Почему не обратились к вам?

– А вы сами подумайте. Получилось так, что в течение десятилетий все эти великие композиторы и их соавтор, единственный оставшийся в живых, выпали из процесса. Это всё равно как «философский пароход», на котором выслали всех философов

**”** Так что национальной идеей были ДЕТИ. Сейчас национальная идея – деньги, а дети не вписываются в деньги никак. **“**

из России. Но был и музыкальный корабль, на который сели семь человек – мои соавторы-композиторы, – это Владимир Шаинский, Алексей Рыбников, Геннадий Гладков, Марк Минков, Евгений Крылатов, Давид Тухманов, Максим Дунаевский. Они практически бросили заниматься детской песней: нет фильмов – нет заказа. Это была «могучая кучка» детских композиторов и нас, поэтов. В 1970-е было создано совершенно уникальное явление – отечественная детская песня. Такого явления, такого качества и такого объёма произведений, я утверждаю, нет ни в одной стране мира. Так же как в своё время, в 1930-е годы, была создана советская детская литература. Нигде в мире не было такой литературы, как у нас. Не было одновременно таких поэтов, как Чуковский, Маршак, Барто, Михалков. Но последняя широко известная

детская песня пророчески прозвучала в 1984 году – «Прекрасное далёко, не будь ко мне жестоко». И настало это «далёко». После 1990-х создалась некая пустота, куда бросились музыкальные руководители детской самодеятельности – в лучшем случае аранжировщики и дир-хоры. Они начали сами писать, вместо композиторов, закончивших консерваторию. «Всё худшее – детям!» Не далее как позавчера ко мне пришёл один мой приятель с женой, которая рассказала, что ребёнок ненавидит ходить на уроки музыки, потому что учительница сама сочиняет песни и заставляет детей их разучивать. Просто чудовищно. Это ни в склад ни в лад, и вообще там музыки нет. Ещё и деньги за уроки берёт. А для мультиков сегодня проще пригласить неизвестного поэта, чтобы заплатить ему всего 3 копейки, отнять навсегда все права и чтобы он не

спорил с продюсером. А меня просто не зовут. Да я и не готов идти на такие условия. Вернее зовут, чтобы я сказал о них, что они хорошие.

– **Работать не зовут, а зовут, чтобы вы подтвердили, что они являются безусловными продолжателями вашего творчества...**

одного известного детского конкурса, потому что мне неудобно отказывать человеку, который меня туда пригласил. Ужасные песни о первых поцелуях, желании стать звездой или про радугу, радость и мир во всём мире. Даже один композитор, коллега по жюри, перегнулся и шёпотом гово-

нём куда-то плыли, зато есть песня, которая доставлена на орбиту. Или был мультжурнал «Весёлая карусель»: вдруг – раз! – появляется песня «Антошка».

Сейчас, например, вышли сразу два моих мюзикла – оба, как ни странно, «Летучий корабль». Один в театре Тере-



ФОТОСЛУЖБА ИД РС СП



ФОТОСЛУЖБА ИД РС СП



ФОТОСЛУЖБА ИД РС СП

– Совершенно верно... Чтобы благословил халтуру.

– **Но вы же продолжаете писать...**

– Я написал 200 новых песен. Они не хуже старых. Даже если взять три мои лучшие лирические песни, написанные с Евгением Крылатовым, – это «Лесной олень», «Крылатые качели» и «Прекрасное далёко» – казалось бы, это шедевры, лучше уже нельзя. Но мы создали ещё три шедевра: «Где музыка берёт начало», «В старом замке», «Вера, надежда, любовь» – наикрасивейшие песни. Мы всё проверяем на живых детях – и им невероятно нравится. Когда мы впервые на фестивале исполнили «Веру, надежду, любовь», люди настолько были ею потрясены, что у всех слезы полились. Но все новые песни лежат мёртвым грузом.

– **Я пыталась найти в «Яндексе» видеоряд для этой песни. Хотела детям показать, но ничего нет.**

– У неё нет никакого видеоряда. Более того. Если хотите, я вам покажу 40 новых песен, к которым видеоряд есть. И что с этим делать? Так получилось, что я являюсь членом жюри

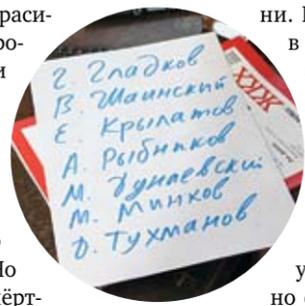
рит: «Мне плохо. Но я представляю, каково вам сидеть, слушать это. Я понимаю, что у вас всё внутри переворачивается». Это правда. В итоге однажды я получаю письмо, где женщина пишет: «Как вам не стыдно. Вы бросили наших детей. Вы нас воспитали, писали такие красивые песни. Почему сейчас вы сидите в жюри и слушаете белиберду всякую про половые отношения, вместо того, чтобы писать новые песни – спасти наших детей?» А что я ей ответить могу? Три часа подробно объяснять, что у меня согня новых песен, но есть проблема с их донесением до слушателей?

Знаете, у нас со спутниками сейчас плоховато. Но есть ещё ракета-носитель, которая должна вывести на орбиту сам спутник. Ракета-носитель – это мультфильм или фильм, из которого вылетает песенка. Например, «Чунга-Чанга». Никто не помнит, что там катерок какой-то был и дети на

зы Дуровой, который признан лучшим детским спектаклем, он выдвинут сразу на восемь номинаций «Золотой маски». Другой поставлен на стадионе – прошло 27 спектаклей при 5 тысячах зрителей, но и это капля в море. В них, помимо известных песен из мультфильма, полтора десятка новых хитов, написанных нами с Максимом Дунаевским. Но от одного просмотра в театре или на стадионе песня не станет широко известной. Никто эти песни не услышит и не запоёт.

В моё 75-летие показали концерт на канале «Россия-1». Через 3 дня после эфира всё руководство канала приехало ко мне с шампанским и цветами, потому что концерт по рейтингу занял первое место в сезоне, обойдя всех, включая «Первый канал». Концерт действительно получился шедевром. И я был в ударе, дирижировал военным хором. Танцевали и пели три народных артиста России – композиторы Рыбников, Крылатов и Дунаевский. Во время оперы «Пиф-паф, ой-ой-ой!» дирижёр убивал «зайчика»-Баскова. Это было смешно, весело, забавно. Там было и

**” Я написал 200 новых песен. Они не хуже старых. “**



много новых песен. Получился к песням отличный видеоряд, потому что всё снималось на студии. Но они не повторили этот концерт ни разу, ни отрывков, ничего...

Те новые песни, которые написаны, – они уже проверены, имеют успех у зрителя. Мы провели колоссальную работу, чтобы понять, сколько будет стоить и как именно вернуть детскую песню. Вот был, например, журнал «Колобок», пользующийся колоссальной популярностью. Внутрь были вложены пластинки с песнями. У нас к каждой новой песне есть не только запись исполнения, но и «минус» – инструментальная фонограмма для исполнения – бери и пой. Но «Колобка»-то нет!

– **Скажите, и сколько в итоге будет стоить возродить детскую песню?**

– Сравнимо с бюджетом одного художественного фильма. Потому что у



EAST NEWS



EAST NEWS



С композитором Давидом Тухмановым на презентации первого отечественного мюзикла для детей «Сказна.ру»

ИТАР - ТАСС

На фестивале-конкурсе детского и юношеского творчества «Прекрасное далёко – 2009»



НАТАЛЬЯ ЛОГИНОВА/PHOTOXPRESS.RU

нас сейчас в закромах столько накопилось материала, настолько всё готово, что просто надо нажать кнопку. Нужна какая-то политическая воля, либо воля одного человека, который даст денег, вложится в детскую песню и, возможно, станет успешным в этом неосвоенном бизнесе. В Америке, где я был с концертами, этот бизнес один из самых прибыльных. На Бродвее самые востребованные и кассовые именно детские мюзиклы, а анимационные фильмы – лидеры по сборам во всём мире. Но у нас в стране пока такой воли и такого человека, как Дисней, нет. Зато у нас... Песни написаны лучшими композиторами и хорошим поэтом (*смеётся*), записаны лучшими исполнителями (все звезды театра, эстрады и оперы бесплатно постарались для детей), сняты даже видеоклипы, но... Дальше надо выстроить процесс их распространения, популяризации. Но нет в этой сфере хороших организаторов, продюсеров... Хотя однажды мы общались с

**” Песни цементируют дружбу между детьми и родителями – мост поколений. “**

талантливым продюсером Леонидом Бурлаковым, он раскрутил в своё время «Муми Тролля» и Земфиру. Мы пожаловались на ситуацию – он решил всё серьёзно изучить. Взял все записи новых песен, клипы, даже все статьи и мои интервью в журналах на эту тему. Жалко, что тогда ещё «Промышленник России» не вышел.

– Тогда просто главный редактор другой был...

– В общем, у нас почти как у Руцкого – накопилось 11 чемоданов компромата. Он это изучил и вынес приговор, очень интересный и совершенно неожиданный. Сколько бы я ни думал про его приговор... В общем, он сказал, что ничего нельзя сделать с детской песней, она погибла. Песни хорошие, нужные и потенциальные хиты, но вся

система рухнула, нет инфраструктуры, и все каналы распространения закрыты. Надо заново создавать отдельно детский шоу-бизнес. Но это можно быстро сделать. И как сделать, говорит, я могу вам рассказать.

– Но за отдельные деньги...

– Нет. Он никаких денег не просил, нет... Вот вы, допустим, берёте взятки или нет?

– Я? Нет, не предлагают...

– Я предлагаю. Значит, вам даю тысячу долларов, чтобы вы меня поместили на обложке. Просто Бурлаков выдал простой рецепт – сказал, что «нужно вам, Юрий Сергеевич, занять определённое общественное положение в стране, чтобы все знали, что есть гуру детской песни. Стать “главным по детству”. Мы вас легко раскрутим – и тогда

эти песни начнут везде исполнять. Вам помогут, сами придут и сразу помогут».

И так совпало, что в эти дни и «наверху» стали думать, как помочь детям. Пригласили меня на встречу – я изложил всё про детскую песню. Поняли и приняли концепцию «Возрождения жанра отечественной детской песни» (3 месяца её писал с помощниками). Но, правда, «наверху» быстро передумали. Вместо развития детской культуры и детской песни выделили деньги и создали программу борьбы с детской наркозависимостью и безнадзорностью (что, конечно, тоже важно). И меня позвали включиться, но я отказался, потому что не умею ничего, кроме детской песни.

Я отказался и от продюсерской «раскрутки» – на памяти ещё был «жёсткий пиар» перед концертами в Кремле – 3 месяца информационного марафона, думал, не выдержу.

– Что такое «жёсткий пиар» по отношению к Энтину?

– В 8 утра я приходил на студию и до 9 часов вечера шли интервью. Могли ночью что-то записывать – в 2 или 3 ночи. Прямые эфиры, ток-шоу... Десятки телепрограмм, радиопередач, интервью в журналах и газетах... Мне было плохо оттого, что я ходил на все эти передачи. Я чувствовал, что умираю. Просто, если бы мне тогда было чуть меньше лет... Хотя тогда я был ещё молодой, мне был 71 год. Сейчас мне будет 77. Это уже такой возраст – несмешной... Надеюсь, что есть другой способ рекламы и популяризации детских песен. И, вообще, чем дальше, тем меньше я люблю детей. (*Смеётся*.) Вот недавно перечитал одно своё интервью забавное. Меня спрашивают: «Как вы относитесь к детям? Вы когда пишете, их представляете?» Я говорю: «Не представляю себе никаких детей, абсолютно. Пишу взрослым. И только ужасно боюсь мнения жены» (Марина Энтина – литературный редактор и философ – прим. ред.). Кстати, она высоко оценила из всего моего творчества только «Бременские» и именно новые песни. Так что могу ими гордиться, но в одиночестве – дома. Буду развлекать гостей и друзей. А дети страны пусть ждут хорошие времена. ПР

СПРАВКА



**Юрий ЭНТИН**, советский и российский поэт, драматург, поэт-песенник.

Родился в 1935 г. в Москве.

Окончил исторический факультет Московского педагогического института, затем факультет редактирования Московского полиграфического института.

Работал в школе учителем истории и библиотекарем.

В 1962–1969 гг. – главный редактор детской редакции фирмы «Мелодия».

С 1969 г. – свободный художник. Пишет песни для кино и телевидения, сценарии, книги.

В 1998 г. поэту была присуждена профессиональная премия «Золотой Остап» в номинации «Юмор для детей». Член Союза кинематографистов России, автор стихов множества песен (более 500).

Многие песни из кинофильмов и анимационных фильмов стали хитами благодаря стихам Юрия Энтина: «31 июня», «Приключения Буратино», «Достояние республики», «Гостья из будущего», «Ох уж эта Настя!», «Незнайка с нашего двора», «Приключения Электроника», «Бременские музыканты» и «По следам Бременских музыкантов», «Катерок», «Летучий корабль», «Голубой щенок», «Ну, погоди!».

Неоднократно становился лауреатом Всесоюзного конкурса «Песня года» с песнями «Лесной олень», «Крылатые качели», «Учкудук – три колодца», «Гей, славяне!».

Песни на его стихи писали известные композиторы: Геннадий Гладков, Алексей Рыбников, Владимир Шаинский, Евгений Крылатов, Марк Минков, Давид Тухманов. Многие произведения были созданы совместно с писателем и актёром Василием Ливановым.

В течение нескольких лет (1995–1997) был автором и ведущим детской передачи «Чунга-Чанга» на Первом канале.

Выпущено аудиособрание поэта, включающее все «старые» песни. Изданы сборники стихов для детей «А мне летать охота!», «Ничего на свете лучше нету», «Антошка», «Пой частушки, Бабка Ёжка», «Сказочная Азбука», «Золотая горнка», «Ужастик-парк», «О многих шестиногих». В 2002 г. вышел мультимедийный сборник, включающий книгу «Детский альбом», ноты, диски, кассеты и караоке, записанные совместно с Давидом Тухмановым.

Пишет новые песни, а его «старые» песни продолжают звучать, не теряя своей популярности и актуальности.

## В России всё-таки есть свои правила

МНОГО ЛЕТ НАЗАД МЫ С КРАСАВИЦЕЙ ЛЕНКОЙ ПЕРЕЕЗЖАЛИ ИЗ ПАРИЖА В ЖЕНЕВУ. ФРАНЦИЯ, В ТО ВРЕМЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКАЯ И СВОБОДНАЯ ОТ ДИСЦИПЛИНЫ ДО ПОЧТИ РУССКОЙ БЕЗАЛАБЕРНОСТИ (РЕЧЬ ИДЁТ О СЕРЕДИНЕ 1980-Х), ПРИУЧИЛА НАС К ДОВОЛЬНО НЕЗАТЕЙЛИВОМУ ОБРАЩЕНИЮ В ОБЩЕСТВЕ. В ШВЕЙЦАРИИ ОКАЗАЛОСЬ ВСЁ ПО-ДРУГОМУ.



**Александр ДОВРОВИНСКИЙ**, адвокат, управляющий партнер Московской коллегии адвокатов «Александр Добровинский и партнеры», кандидат юридических наук

Для нас это было начало большого пути – новая жизнь, свой первый адвокатский кабинет и т.п. Мы были поражены чистотой города и даже его вокзала, отсутствием какого-либо криминала и даже мелких хулиганов, Женевское озеро блистало своим фонтаном, а из-за количества позирующих туристам лебедей около моста хотелось поверить, что знаменитый балет назван в его честь.

Вот на это самое озеро мы и получили вид из квартиры, которую мы сняли, как потом оказалось, на много лет. Переезд, как все знают, – это два пожара. И в тот воскресный день мы с утра распаковывали вещи до самого местного темна.

Обёрточную бумагу, газеты, ненужные тряпки и мешки мы с любимой благополучно запахали в целлофановые пакеты, заклеили их клейкой лентой, и я торжественно понёс их выбрасывать во дворовый контейнер.

Плюхнувшись от усталости на диван, мы одновременно совершали несколько

деяний. Пили кофе, разговаривали, обнимались и засыпали совершенно синхронно.

К нашему огромному удивлению, в 21.30 с копейками раздался звонок в дверь. Гости прийти не могли (тогда ещё мы не знали в городе ни одного человека), и я с удивлением пошел открывать. На пороге стояли два полицейских. Я поздоровался, полицейские сняли фу-

выяснилось, я), выбросил мусор в контейнер, находящийся по такому-то адресу, в несанкционированных кантоном Женева мешках. Мешки, со слов полицейских, должны быть тёмно-серого или чёрного цвета (выбор, как свобода мысли!), со специальной лентой-завязкой наверху и объёмом в 37,5 литра. Таким образом, мне предстоит ознакомиться с административным взысканием, ко-

**Были поражены чистотой города и даже его вокзала, отсутствием какого-либо криминала и даже мелких хулиганов.**

ражки, вытянулись передо мной, щёлкнув каблуками, и извинились за «ночное вторжение».

Цель их визита заключалась в следующем. В ближайшем полицейском участке около набережной Мон-Блан стало известно, что некто (как потом

торое представители кантона Женева, к их большому огорчению, всё-таки обязаны предоставить моему вниманию в кратчайшие сроки, а именно немедленно. Более того, мне должны выписать штраф в размере 2,5 (два с половиной) швейцарских франка (1,5 доллара), ко-

торые мне надлежит уплатить в течение 2 месяцев со дня ознакомления с актом в пользу бюджета кантона.

Меня качнуло. Ленка обалдела.

Я начал объяснять, что мы только что переехали. Полицейские согласились. Лена объяснила, что мы про мешки ничего не знали. Полицейские опять согласились, но заметили, что владелец квартиры или его представитель, а в случае, если эта квартира была сдана через агентство – объединённый синдикат риелторов, очевидно, допустили ошибку, не поставив нас в известность.

В этом случае мы имеем все основания обратиться с претензией к любому из вышеназванных лиц. Но это не меняет сути настоящей и актуальной претензии кантона Женева ко мне.

Я понял, что схожу с ума. Следующим движением я достал кошелек, вынул оттуда 10 франков и протянул полицейскому со словами «сдачи не надо».

Первый полицейский обалдел. Второго качнуло.

Очевидно, видя тупизну и неадекватность вновь прибывших в Женеву парижан, полицейские, вздохнув, начали всё с начала. По закону кантона Женева, официальные лица, представляющие администрацию, а именно полицейские, не имеют права аннексировать сумму штрафа. Таким образом, мне надлежит в течение ближайших 2 месяцев на местной почте заплатить этот штраф в пользу бюджета города. Однако полицейские обязаны меня предупредить, что при почтовом переводе возможны дополнительные расходы в размере до 1 франка, которые взимает Swiss Post.

Ленка заплакала. Меня затрясло.

Полицейские ещё пять раз извинились и навсегда исчезли из нашей жизни.

Ещё через 10 дней в лифте я столкнулся с милым старичком небольшого роста. Старичок представился соседом с 4 этажа и приподнял в знак вежливости фетровую шляпу с лысой головы.

НДС, отмывочно-постирочными схемами, мошенничеством и ещё в чём-то менее страшном. В конфиденциальной беседе с клиентом я выяснил, что практически все обвинения имеют под собой кое-какую, но правдивую историю. Она, конечно, не так утрирована, как её ри-

**Швейцарец убил меня простым односложным вопросом: «А нельзя как-нибудь дать взятку и закрыть начисто это дело?»**

Ближе к первому этажу он сообщил мне, что это он в позапрошлом воскресенье сообщил о моих несанкционированных мешках в полицейский участок.

На мой вопрос «а что, собственно, ему помешало сказать мне первому» старичок интеллигентно заметил про два обстоятельства.

Первое. Делать замечание – это, по его уразумению, есть вмешательство в личную жизнь. И второе – было очень поздно. Около 9 вечера. Порядочные люди в воскресенье в это время ложатся спать.

Из этой истории и мы сделали несколько выводов.

1. Понятия «коррупция» и «взятка» в стране неизвестны.
2. Надо ознакомиться со всеми местными правилами и обычаями.
3. В стране живут конченые козлы.

Больше чем 20 лет спустя моим клиентом в Москве оказался средний величины предприниматель из Цюриха. Его бизнес крушили со страшной силой наша налоговая, следственный комитет и ещё кто-то непонятный... Бизнес швейцарца обвиняли в махинациях с

суют наши доблестные... но много чего там имело место.

Я со своим опытом классической и вольной борьбы с «органами» предложил «свису» план баталии. План был красив и одновременно эффективен, однако клиент мрачнел с каждой минутой...

После того как я закончил изложение, подзащитный швейцарец практически убил меня простым односложным вопросом: «А нельзя как-нибудь дать взятку и закрыть начисто это дело?»

Лены рядом уже давно не было, и поэтому я обалдел и качнулся по старой памяти за двоих.

«Как же вы можете так говорить? Вы же оттуда! Там не предлагают, не просят, не берут!» – Во мне всё кипело...

«Да, – ответил швейцарец. – Но мы в России, и я знаю правила...»

Мы ехали с ним на допрос, и я, улыбаясь, вспоминал молодость, ту полицейскую, уже теперь смешную, историю и мои «женевские выводы» 1985 года: «Если чуть изменить первый пункт, – думал я, – то всё остальное в нашей стране очень даже актуально...» ПР



## Сарик АНДРЕАСЯН: «Пора возрождать детское кино»

ПО МНЕНИЮ РЕЖИССЁРА, СЦЕНАРИСТА И ПРОДЮСЕРА САРИКА АНДРЕАСЯНА, СЕГОДНЯ НАСТАЛО ВРЕМЯ ДЛЯ ДЕТСКОГО КИНО, ПОТОМУ ЧТО У ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ СОВРЕМЕННОЙ КИНОИНДУСТРИИ ПОЯВИЛИСЬ ДЕТИ И ПОЯВИЛАСЬ КУЛЬТУРА СЕМЕЙНОГО ПОХОДА В КИНО. ОБ ЭТОМ И О СВОЁМ НОВОМ ФИЛЬМЕ «ТОТ ЕЩЁ КАРЛОСОН!» ОН РАССКАЗАЛ В СВОЁМ ИНТЕРВЬЮ «ПР».

– Сарик, настало уже то время, когда киноиндустрия начала поворачиваться к детям лицом?

– Понимаете, ходить с детьми на молодёжную комедию или на триллер бессмысленно, поэтому во всём мире существует понятие семейного кино, которое понемногу становится очень востребованным в России.

– А финансирование семейного кино также на подъёме? Ваш послед-

ний фильм «Тот ещё Карлосон!» снят на средства частных инвесторов, как долго их пришлось искать?

– К сожалению, в России кино является не самым выгодным вложением, особенно детское кино, так как детям нужны яркие краски, новые миры, интересные персонажи. Именно поэтому качественное детское кино не бывает малобюджетным, и это, безусловно, отпугивает инвесторов. «Тот ещё Карло-

” Мы и наш сценарий пришли по душе Олегу Табакову. “



С Михаилом Галустяном на съёмочной площадке фильма «Тот ещё Карлосон!»

сон!», как мне кажется, смог получить финансирование от частных инвесторов, так как за спиной у фильма стояли успешный продюсер, режиссёр и актёр, а когда эти компоненты сходятся, то всё становится на свои места и риски становятся мизерными.

– Как сложилась такая команда?

– Сначала к нам присоединился Игорь Верник, мы предложили ему показать сценарий Олегу Табакову. Табаков заинтересовался и пригласил меня, продюсера и Мишу Галустяна пообщаться с ним. И, как оказалось, мы и наш сценарий пришли ему по душе.

В кастинге на главную роль принимало участие около 40 детей, но мы остановились на Феде Смирнове – безусловно, одарённом ребёнке. Мальчик очень талантливый и трудолюбивый, с пониманием кинопроцесса. Во многих сценах он по-настоящему плакал, как взрослый актёр, он понимал задачи...

– А какова была ваша основная задача при работе над фильмом?

– Основная миссия фильма в том, чтобы взрослые не забывали о своих детях, чтобы они осознавали, что кроме работы есть ещё и семья, и если забыть про семью, то однажды ребёнок и семья забудут про тебя. Дети – это наше будущее. Семейное кино должно пропагандировать простые истины, доносить до взрослых и детей важность духовной близости и условность материальную. Дети должны видеть в кино великое Добро, которое побеждает великое Зло. Детское кино – это первый шаг к мечте, именно благодаря ему человек решает для себя, готов ли он верить в чудеса и добиваться того, чтобы они в его жизни случались. И наша компания в любом случае работает в этом направлении. Уверен, что в ближайшем будущем мы найдём и деньги, и подходящую идею для новой семейной сказки.

– Каким был ваш герой детства и кто может им стать для сегодняшнего поколения детей?

– Героями моего детства были как советские, так и голливудские персонажи. Я застал эпоху диснеевских мультфильмов, когда каждую субботу все собирались у телевизора и смотрели

«Чипа и Дейла» или «Аладдина», но в то же время я воспитывался на «Коте Леопольде» и «Ну, погоди!» Я впитал в себя две культуры.

В России никогда не было культуры комиксов, и, снимая или создавая

– Скажите, по вашему мнению, вы уже внесли свою лепту в культурную страницу нашей истории?

– Вы знаете, когда исполнитель выпускает диск с песнями, из 10 песен только одна становится хитом, а остальные могут

” Детям нужны яркие краски, новые миры, поэтому качественное детское кино не бывает малобюджетным, и это отпугивает инвесторов. “

детское кино в России, сталкиваясь с тем, что у наших детей нет героя, которого бы они ждали на экране, и поэтому героя нужно создавать. Я уверен, что если у того же «Карлосона» будет несколько частей, мини-сериал, то вырастет целое поколение на этом герое, но это займёт 10 лет, не меньше.

нравиться или не нравиться, но очевидной культурной ценностью может стать что-то одно. Именно поэтому я спокойно отношусь к тому, что «Карлосона» и «Мам» будут смотреть через 10 лет и показывать детям, матерям, взрослым, а фильм «Беременный» забудут – это естественный процесс и называется он «жизнь». ПР

### СПРАВКА



**Сарик АНДРЕАСЯН,**  
режиссёр, сценарист, продюсер.

Родился в 1984 г. в г. Ереване, Армения.

В 2001 г. окончил гимназию им. М. Горького в г. Костанай, Республика Казахстан.

В 2004 г. окончил мастерскую Юрия Грымова в Москве. Дебютной картиной для Сарика стал фильм «ЛОПУХИ: Эпизод первый», вышедший на российские экраны в 2009 г. и собравший в прокате более 4 млн долл.

С 2009 г. работал в качестве режиссёра и сценариста в кинокомпании «Леополит. Территория кино» и студии «Квартал 95», при которых был снят нашумевший ремейк классики советского кинематографа – «Служебный роман. Наше время», вышедший в прокат в марте 2011 г.

Кроме кинофильмов, на счету Сарика Андреасяна как режиссёра несколько клипов, снятых для российских исполнителей, рекламные и социальные ролики.

В его клипографию входят: «Струны» – Филипп Киркоров, «Поезда-то» – Павел Воля, «Любовь» – Филипп Киркоров и Павел Воля, «Лето всегда» – группа «Дискотека Авария».

С 2011 г. Сарик является режиссёром, сценаристом и продюсером кинокомпании Enjoy Movies.

Комедия Сарика Андреасяна «Беременный», ставшая дебютной для кинокомпании Enjoy Movies, вошла в мировую восьмёрку лидеров кинопроката в свой первый уикенд. До выхода этой картины подобный успешный старт в российском прокате имел предыдущий фильм Сарика – «Служебный роман. Наше время» (2011 г.), который занял 4-е место по мировым сборам в свой первый уикенд.

**Фильмография:**

«Няньки» (2012) – автор идеи, продюсер; «Мамы» (2012) – режиссёр, сценарист, продюсер; «Тот ещё Карлосон!» (2012) – режиссёр, сценарист, продюсер; «Беременный» (2011) – режиссёр, сценарист, продюсер; «Служебный роман. Наше время» (2011) – режиссёр, сценарист.

## О коррупции, или Замазать всех

ПРОБЛЕМА, СОБСТВЕННО ГОВОРЯ, НЕ ТОЛЬКО В КОРРУПЦИИ, А В ОТНОШЕНИИ К НЕЙ. КОРРУПЦИЯ ПЛАВНО ПЕРЕМЕСТИЛАСЬ В РАЗРЯД ВЕЩЕЙ, С КОТОРЫМИ ВСЕ БОЛЕЕ-МЕНЕЕ ГОТОВЫ МИРИТЬСЯ. НУ, ТО ЕСТЬ ЭТО НЕКАЯ НЕИЗБЕЖНОСТЬ, ПОЧТИ НЕПОБЕДИМАЯ, ВРОДЕ ГЛОБАЛЬНОГО ПОТЕПЛЕНИЯ ИЛИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО СТАРЕНИЯ.



**Захар ПРИЛЕПИН,**  
писатель

БЕНОСОВ МИХАИЛ/PHOTOPRESS.RU

«**В**се воруют». «А что, на их месте ты бы не воровал?» «А где взять других?» «А из кого выбирать?»

Всё давно знакомо по русской классике или как минимум по её советским экранизациям: эти позорные мудрости там неоднократно звучали.

Единственное что: обычные люди (тут положено извиняться, но мы не станем – мир состоит из обычных людей) всё равно не очень представляют себе размеры коррупции. Они просто знают, что воруют

много, но если бы им предоставили возможность наблюдать циркуляцию денег в прозрачной администрации любого уровня, городской или республиканской, неважно – о, тут имело бы место некоторое удивление. Это было бы покруче любого реалити-шоу.

Очень давно, в первые постсоветские годы, какое-то время я работал охран-

**Обычные люди  
всё равно не очень  
представляют себе  
размеры коррупции.**

ником в администрации одного достаточно крупного города.

Как-то вечером мы заскучали с напарником, взяли на вахте ключи и пошли гулять по кабинетам (ключей не было только от кабинета градоначальника и нескольких его ближайших замов).

Чем выше был этаж – тем богаче была обстановка.

Я тогда был замечательно беден и вовсе не дорожил своей репутацией, равно как и мой напарник, поэтому мы в каждом кабинете выпивали по рюмке коньяку и закусывали. На втором этаже закусили шпротами у какого-то клерка, на втором – у какого-то зама другого зама красной, тогда ещё редкой, рыбой, на третьем пошла в ход чёрная икра, которую я с тех пор и не видел почти.



WWW.IMAGESOURCE.COM/EAST NEWS

В одном из кабинетов, занимавшихся решением социальным проблем, нашли целый, во всю стену шкаф, полный разнокалиберных коробок с шоколадными конфетами. Этим коробок были даже не сотни, а тысячи. Судя по всему, незатейливые и недогадливые посетители кабинета несли и несли туда эти осточертевшие хозяевам кабинета сладкие дары.

Теперь, думаю, всё не так. Догадываюсь. Какие, ёлки-палки, конфеты – о чём вы.

Прозрачная, стеклянная, всем доступная для обозрения администрация показала бы нам, какими стремительными косяками переносятся там деньги – огромные деньжищи! – с одного счёта на другой. Как нужные люди получают нужные объекты и благодарят за нужные объекты нужных людей. Как четвертуются бюджеты. Какие – то изъятые, то тупые – схемы используются для перекачки средств государственных в частные, широкие, глубокие, многоуровневые карманы.

Мой товарищ Алексей Навальный исписал весь свой блог, рассказывая про эти схемы.

Что мы зачастую слышим по этому поводу?

«С чего вы взяли, что он независим?» «А сам Навальный не чей-то человек? Он наверняка на кого-то работает».

Я сейчас не буду доказывать, что Навальный не чей-то. Если б он был чей-то – это что, отменяет все те схемы, что он вскрыл? Навальный тут, в конце концов, вообще не при чём, и бесконечные попытки выяснять, кто за ним стоит, – всего лишь неустанный способ уйти от заявленной им темы.

**Любой бизнесмен в курсе, сколько в той или иной администрации стоит инвестиционный проект или оформление земли.**

*Президент, кстати, может и не знать.*

Тема проста как мычание: коррупция в сегодняшней России – не злая воля тех или иных нерадивых руководителей, а система государственного управления.

Помню, был в одной европейской стране, мне там на пальцах объясняли, что коррупционные издержки везде изначально закладываются в бюджеты. Все знают грешную человеческую породу и догадываются, что люди могут своровать 3 или 5% бюджета. Могут даже 15%. Даже если возвращают 25% бюджета – есть шанс завершить то или иное дело, тот или иной объект. В России, пояснил мне мой собеседник, коррупционные издержки столь высоки, что они очень часто просто не позволяют завершить начатое дело. То есть у нас в графе «коррупционные издержки» надо ставить цифру, к примеру, 40, а то и 60%.

Я однажды видел Президента Путина и спросил у него, что случилось с национальными проектами? Были же такие, помните? Национальный проект в сфере сельского хозяйства, например. И ещё штук пять разных национальных проектов.

Он тогда мне не ответил, потому что проекты ещё были в работе – рано было докладывать. Теперь не ответит, потому что докладывать поздно. Это

всё равно что про свой ваучер поинтересоваться – какой ваучер, что вы, это было так давно.

Честно говоря, я вообще не очень понимаю, о чём можно спрашивать представителей власти, вплоть до главы страны – я и сам всё знаю не хуже его.

Любой бизнесмен в курсе, сколько в той или иной администрации стоит инвестиционный проект или оформление земли. Президент, кстати, может и не знать.

Любой предприниматель понимает, что российской политикой движет не рыночная конкуренция, а конкуренция, основанная на степени близости к власти.

Те, кто ближе всего, выигрывают тендеры, получают участки, проводят туда коммуникации и при этом откатывают, откатывают и откатывают.

Те, кто дальше от власти, идут ещё дальше.

Если они идти не хотят, те, кто ближе к власти, всегда имеют возможность натравить на них налоговую, пожарных и всякую прочую полицию, давно превратившуюся в силовую коммунальную организацию по вызову.

Может быть, мне об этом стоило спросить президента – как мы дошли до жизни такой?

Но он же попросил бы в ответ конкретные примеры. И я рискнул бы показаться голословным, потому что по поводу конкретных примеров я бы ответил: везде! все! всюду!

Он тогда в своей манере усмехнулся бы и сказал, чтобы в следующий раз я лучше готовился к встрече.

К такой встрече готовы в России тысячи предпринимателей, и они могут привести тысячи примеров правового беспредела – но только, мне кажется, этого не случится.

И причина проста: в России можно посадить любого бизнесмена, причём за дело.

Самое простое дело: систематическое уклонение от налогов. От них уклоняются все, одни больше, другие меньше. Но все. Иначе бизнес вести невозможно, разве что в ущерб себе.

Власть построила такую политику, при которой все действующие лица замазаны. А если все замазаны – то вопросов ни у кого как бы и нет.

чём долларové. Но и у них ведь те же самые проблемы, что и у несуществующего среднего класса.

И они ужасно тоскуют на тему, как сложно им зарекается от тюрьмы в России.

Но вот давайте рассмотрим позицию власти. Думаете, они нарочно так сделали?

Ну да, у них есть свои финансовые интересы – и они их последовательно блюдут. Есть дети за границей, есть родственники, которые себя неважно чувствуют и хотят лечиться в лучших местах Европы. Ещё они хотят жить вечно и вкладывают в

**Власть использует коррупцию как единственную вещь, способную в их понимании скрепить и сохранить Россию.**

На самом деле, декабрьские события в Москве показали ровно обратное: вопросы есть. Никому не нравится вечно ощущать холодные пальцы у себя на... ну, к примеру, на плече.

Позиция среднего класса ясна. Под средним классом мы подразумеваем не только богатых, но и очень богатых людей. У нас ведь средним классом, за его, в сущности, отсутствием сплошь и рядом называют себя миллионеры, при-

поиск волшебного эликсира колоссальные деньги.

Но это всё вторично.

Я сейчас скажу катастрофическую вещь: власть использует коррупцию как единственную вещь, способную в их понимании скрепить и сохранить Россию.

Как им, несчастным людям в Кремле, мотивировать региональные элиты?

Как сохранять Кавказ и Дальний Восток? Как иметь внушаемых и несклонных к фронде людей, управляющих Москвой и Санкт-Петербургом? Как обеспечить себе лояльность генералитета?

Российскую власть и так мало кто всерьёз любит (мы говорим не о спортивной фигуре готовящегося к инаугурации президента, а о власти в целом). От широких масс населения власти вечно не знают чего ждать – хочется хотя бы от элит добиться верности.

А элиты верны только в одном случае: если их благосостояние напрямую связано с действующей властью. Вот власть и связывает благосостояние элит и своё высочайшее спокойствие в крепкий узелок.

Но в итоге у верховных правителей России ситуация патовая.

Они могут быть спокойны за своё ближайшее будущее, только если

легализована система полномасштабного общегосударственного воровства.

Система легализована, факт.

Минус этой системы лишь в одном: Россия не вечная. Если такое положение продлится ещё, думаю, лет 10 или чуть больше, скажем, 15 – государство может рухнуть, как сгнивший и сожраный изнутри дом. Бывали у вас такие ситуации? – подходишь к вроде ещё живой избушке, резко открываешь дверь, и вдруг всё строение разом осыпается, превращаясь в труху и прах.

Так и будет.

Жуки-древоточцы сделают своё дело. Они неизбежно сожрут нашу страну. ПР



## Ресторан «Tatler Club»



Кухня: европейская, русская, украинская

Средний счет: 3000 руб.

Количество посадочных мест: 200

Адрес: Кутузовский пр-т, 2/1

Телефон: +7 (495) 229 83 05

**TATLER**  
CLUB

## Проект фонда «Русская Берёза» «Маленький человек в большом городе»

ДОРОГИЕ БРАТЯ И СЁСТРЫ! РЯДОМ С НАМИ ЖИВУТ СОВЕРШЕННО ОДИНОКИЕ, ЧАСТО НИКОМУ НЕНУЖНЫЕ СТАРИЧКИ-ИНВАЛИДЫ. МЫ ДАЖЕ И НЕ ПРЕДСТАВЛЯЕМ, КАК ТРУДНО СУЩЕСТВОВАТЬ, НАПРИМЕР, ОГРАНИЧЕННОМУ В ДВИЖЕНИЯХ ЧЕЛОВЕКУ. ДА И КАК МЫ МОЖЕМ ПРЕДСТАВИТЬ, ЕСЛИ ГОРОД, В КОТОРОМ МЫ ЖИВЁМ, ТАКОЙ БОЛЬШОЙ, А ЭТОТ ЧЕЛОВЕК ТАКОЙ МАЛЕНЬКИЙ... МЫ ПРОСТО НЕ ВИДИМ ЕГО! А КАК ПОРОЙ МАЛО НАДО МАЛЕНЬКОМУ ЧЕЛОВЕКУ, ЧТОБЫ ТОЛЬКО ХОТЬ НА МИГ ОБРАТИЛИ НА НЕГО ВНИМАНИЕ, СПРОСИЛИ: КАК ДЕЛА? ПРОСТО ПОСИДЕЛИ РЯДОМ!

**Е**сть заповедь: «Любите друг друга». Любви надо учиться, любовь надо воспитывать. Когда наше общество дойдёт до этого понимания, изменится всё: от отношения к тебе в ближайшем магазине и соседей по лестничной клетке до отношения политиков к принятию различных законов, регулирующих нашу жизнь.

Вот кому сейчас очень нужна помощь в рамках проекта «Маленький человек в большом городе»:

**Дедушка Гриша –** инвалид-колясочник. После инсульта он сам не ходит, ездит на колясочке. К дедуле ходит убираться доброволец фонда, добрые люди даже вывозили его в храм на соборование. Самая большая помощь – это, конечно, уборка и приготовление

пищи. Если дедуле вовремя не приготовить, он может начать это делать сам, зажигает плиту... Недавно чуть не сгорел.

**Тамара Александровна –** инвалид, очень много болеет. Тамаре Александровне жизненно необходима душевная поддержка, потому что у неё случилась трагическая ситуация с сыном. Тамара Александровна просит по-



творительную трапезную пообщаться с другими людьми. Очень внимательна к сотрудникам фонда, поздравляет с праздниками, осыпает добрыми пожеланиями. Бабуле очень нужно общение, а ещё лекарства для суставов.

**Сергей Владимирович –** инвалид-колясочник. Дальний родственник легендарного авиаконструктора. У него очень страшное заболевание, кото-

мочь заменить окна в квартире, так как сейчас из окон очень дует. А также поставить новый унитаз и раковину и отремонтировать швейную машинку.

**Римма Григорьевна –** пенсионерка, бывший педагог. Очень добрый, благодарный человек. Хоть и живёт с сестрой, но очень одинока. Поэтому с нетерпением ждёт вторника и четверга, когда можно будет прийти в благо-



**Оксана ГАРНАЕВА,**  
председатель Фонда  
«Русская Берёза»

рое называется «хрустальная болезнь». Несмотря на свой тяжкий недуг, Сергей просит помочь ему с надомной работой на компьютере. А вообще ему очень нужен электрический подъёмник в ванную и помощь в решении жилищной проблемы.

**Игорь Васильевич –** инвалид по зрению. Очень хочет найти работу. Может, найдётся добрый



человек, который поможет пенсионеру найти в Москве жильё и нетрудную работу? Игорь Васильевич очень про-

сил не оставлять его в беде, он боится ослепнуть.

**Маргарита Ивановна –** инвалид. Недавно у неё умерла дочь. Маргарите Ивановне нужно 50 тыс.



руб. на захоронение. Прах дочери находится в урне.

**Иван Павлович –** молодой парень, инвалид-колясочник. Стал инвалидом в связи с переломом шейных позвонков. Ивану очень нужна инвалидная коляска (подлокотники,



регулируемые по высоте, ширине сиденья, а самое главное – прорезиненные обода) стоимостью 75 тыс. руб.

Дорогие братья и сёстры! Если у вас есть возможность и желание помочь кому-либо из наших подопечных, звоните по телефону 8 (916) 083-13-76. Координатор проекта Татьяна.

Или 8 (903) 535-20-96 – Оксана Михайловна, председатель фонда «Русская Берёза».

Информация обо всех подопечных фонда находится на сайте [www.rusbereza.ru](http://www.rusbereza.ru)

ПР





РИА «НОВОСТИ»  
**Михаил ФЕДОТОВ**, глава президентского Совета по правам человека

«Это богохульство в храме. По российским законам за это полагалось до 10 лет заключения в крепости. Но это было в первой половине XIX века. А сейчас – первая половина XXI века. У нас за богохульство в храме уголовной ответственности не предусмотрено».  
(Из интервью «Интерфаксу», комментируя арест участниц панк-группы Pussy Riot, 13 апреля).



ИТАР - ТАСС  
**Юрий ВОРОНИН**, заместитель Министра здравоохранения и социального развития России

«У нас нет демографических оснований для увеличения пенсионного возраста. В отличие от стран, где такие решения были приняты, у нас продолжительность жизни на пенсии существенно ниже».  
(Из выступления на круглом столе «Проблемы реформирования пенсионной системы России», 10 апреля).



РИА «НОВОСТИ»  
**Владимир ЛУКИН**, Уполномоченный по правам человека в РФ

«В той мере, в какой поступающие к уполномоченному жалобы отражают положение дел с соблюдением прав человека в России, отчётный год вполне может считаться среднестатистическим. Общее количество жалоб осталось на уровне последних лет».  
(Из ежегодного доклада Совету Федерации, 18 апреля).



**Виктор КИДЯЕВ**, председатель Комитета Госдумы РФ по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления

«Народ действительно должен принимать активное участие в формировании органов власти. Эта тенденция явно прослеживается, и не только в вопросе выборов глав регионов».  
(Из выступления в Госдуме РФ, 9 апреля).

ФОТОФАКТ



**ПЕРВАЯ ПЯТИЛЕТКА**  
Свою первую относительно круглую дату – пятилетие – отметила радиостанция Business FM. На торжественном приёме в Гостином дворе присутствовали сотрудники и главные ньюсмейкеры радиостанции. Как говорится, мы славно поработали и славно отдохнём!

ШТРАФ

Ничего себе – покурил...

Один из жителей Бурятии теперь может с полным правом считать себя рекордсменом России. По решению суда, причём. Впрочем, вряд ли это рекордсмена радует. Да он, собственно, и не стремился к такой известности. Как-то само получилось. Просто – курил. А потом окурки бросил, непотушенный. Да так «удачно», что спалил без малого 2 тыс. гектаров леса.

В результате суд приговорил курильщика к штрафу, сумма которого, пожалуй, самая крупная за всю современную историю России. Житель Иволгинского района должен выплатить... 580 млн рублей и отбыть год исправительных работ.

ПРОЕКТ

Развлечёмся?

В Москве, кажется, есть всё. Как в Греции. И с развлечениями в столице вроде бы полный порядок. Но вот настоящего, большого парка развлечений пока не создано. Попытки были, например, Зураб Церетели в своё время планировал строительство «Парка чудес». Но даже у него не вышло.

Похоже, нашлись охотники всё-таки решить эту «заколдованную» проблему. Universal Studios достигла предварительной договорённости о строительстве тематического парка на 22 га на пересечении МКАД и Варшавского шоссе.



Эта площадка находится в долгосрочной аренде у структур совладельца группы БИН Саита Гучериева. Общая площадь застройки, по его словам, – 650–700 тыс. кв. м, из которых 150 тыс. кв. м займёт сам парк Universal Studios, около 20 тыс. кв. м – аквапарк, остальное – гостиницы, спортивная арена, торговые и офисные площади. Инвестиции в проект могут составить 2,8 млрд долл., утверждает Гучериев.

Правда, следует оговориться, что пока компания только планирует обратиться в стройкомплекс Москвы с просьбой рассмотреть проект на заседании градостроительно-земельной комиссии, решение которой предсказать пока затруднительно.

Если дело выгорит, то для Universal Studios это будет пятый по счёту тематический парк в мире и первый в Европе. Четыре других – в Японии, Сингапуре, США (в Голливуде и Орландо). Только в США эти парки посещает около 25 млн человек в год.



РЕКОМЕНДАЦИИ

В поисках подтекста

Главный санитарный врач России Геннадий Онищенко сильно озадачил россиян. Отвлёкшись ненадолго от битвы за качество украинских сыров, он выступил в «Российской газете» со статьёй «Быть цивилизованным», в которой порекомендовал россиянам вести здоровый образ жизни и не отказываться от необходимых прививок. Он также проинформировал россиян об итогах прошедшего Десятого Всероссийского съезда эпидемиологов, микробиологов и паразитологов, который был посвящён противостоянию инфекциям.

«Мы сами, каждый из нас должен осознать свою собственную роль в противостоянии инфекциям», – поучает Онищенко.

Микробы – это понятно. Но не в них же главный смысл публикации. Микробы и паразиты – это как-то мелко. К чему в действительности призывает Главный санитарный врач, с кем у нас сегодня возникли проблемы на межгосударственном уровне? Неясно. Уж очень «глубинным» на этот раз оказался истинный смысл.

ГОСАКУПКИ

Умом не постигнуть

Всё-таки, что ни говорите, а знакомство с материалами портала госзакупок – преувлекательнейшее чтение. Только, наверное, не стоит им очень-то увлекаться, потому что в процессе усвоения материала постепенно начинаешь погружаться в какой-то не очень реальный, абсурдный мир. То ли Даниил Хармс, то ли Франц Кафка... Кажется, ещё пелевинские мотивы присутствуют.

Ну, например. Поликлиника Управления делами Президента РФ объявила открытый аукцион на поставку трёх итальянских люстр из хрусталя общей стоимостью более 1 млн руб.

Согласно проектной документации, медицинское учреждение планирует приобрести три хрустальных люстры итальянской фирмы OR Illuminazione модели 464/55 (или эквивалент). В люстре должно быть не менее 12 ярусов и не менее 387 подвесок. Диаметр светильника должен быть не менее 1 метра, а высота – не менее 2,5 метра...

Ладно. Допустим, без этих шикарных люстр данное медучреждение будет выглядеть как хлев, в котором невозможно лечить больных. Но почему – именно не менее 387 подвесок?

Нет, не стоит, наверное, пытаться умом постигнуть это...



ПРОЩАНИЕ

Последняя «семёрка»

17 апреля 2012 г. с конвейера сошёл последний автомобиль «Лада 2107». Заявление о том, что в ближайшее время планируется прекратить выпуск легендарной «семёрки», прозвучало ещё за неделю до этого, но тогда точную дату прекращения никто не называл. Руководство компании заявляет, что это решение является закономерным. «Спрос на «классику» сильно упал. Пора прощаться», – отметил директор по связям с общественностью «АвтоВАЗа» Игорь Буренков.



**главная тема**  
следующего номера журнала:



# Имидж России

**СТОИМОСТЬ ПОДПИСКИ\*:**

	1 экз.	3 экз.	6 экз.	12 экз.
1. С доставкой «Почтой России»	–	–	1050 руб.	2100 руб.
2. С доставкой курьером	600 руб.	1700 руб.	3400 руб.	6700 руб.
3. С доставкой pdf-версии по электронной почте	180 руб.	400 руб.	730 руб.	1390 руб.

\* включая НДС 18%

Оформить заявку на подписку журнала вы сможете на сайте [www.rspp.ru](http://www.rspp.ru) или по телефону редакции +7(495) 663-04-04 доб. 1152



**Реквизиты для банковского перевода:**

ООО «Издательский дом РСПП». ИНН 7705929411, КПП 770501001  
Юр. адрес: 109240, Москва, Котельническая набережная, д. 17  
Р/с 40702810400001039644 в ОАО «Мастер Банк», г. Москва  
К/с 30101810000000000353, БИК 044525353

## ПРОМЫШЛЕННИК РОССИИ



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ  
ПРОМЫШЛЕННИКОВ  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

### РЕДАКЦИЯ:

**ЕВГЕНИЯ ШОХИНА** Главный редактор  
**НИНА АЛЕХНОВИЧ** Заместитель главного редактора  
**ВИКТОР РОДИОНОВ** Специальный корреспондент

**АЛЕКСЕЙ ЛОССАН** Обозреватель  
**СТАНИСЛАВ ТИХОМИРОВ** Фотографы  
**ОЛЬГА МЕЛЕКСИЦЕВА**  
**МАРИЯ АНДРЕЕВА**  
**НАТАЛЬЯ ЕЛИНА** Корректора  
**АЛЕКСАНДРА ГОРОДЕЦКАЯ** Веб-редактор  
**СВЕТЛАНА БОБРЫНЁВА** Менеджер редакции  
**СЕРГЕЙ ПРОНИН** Вёрстка  
**ТАТЬЯНА МАЦИЕВСКАЯ**  
**МИХАИЛ САЯНОВ** Цветокоррекция  
**МАРИЯ АХМЕДОВА** Билд-редактор

### ДИРЕКЦИЯ:

**ВЯЧЕСЛАВ КОНОВАЛОВ** Генеральный директор  
**НАДЕЖДА ЗЕМСКАЯ** Заместитель генерального директора  
**АЛЕКСАНДР МОРОЗОВ** Финансовый директор  
**НАТАЛЬЯ СКРЯБИКОВА** Главный бухгалтер  
**ЕКАТЕРИНА ДРЫГИНА** Коммерческий директор

### КОНТАКТЫ

Адрес: Москва, Котельническая набережная, д. 17  
Для писем: 109240, Москва, Котельническая набережная, д. 17  
в редакцию журнала «Промышленник России»  
Редакция: id\_rspp@rspp.ru  
Отдел подписки: SkryabikovaNV@rspp.ru  
Отдел рекламы: reklama@rspp.ru  
Тел./факс: +7(495) 663-04-04, доб. 1188  
[www.promros.ru](http://www.promros.ru)

**ФОТОГРАФИИ И ИНФОРМАЦИЯ**  
Фотоархив РСПП, ИА «Рускомпресс», ИТАР-ТАСС, РИА «Новости», StarsLife, Dailyonline, gazeta.ru

### ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ

Администрация Президента РФ,  
Государственная Дума ФС РФ,  
Совет Федерации ФС РФ,  
Московская городская и областная Дума,  
представительства субъектов Федерации при Правительстве РФ,  
Торгово-промышленная палата РФ,  
Правительство Тюменской области,  
Тюменская областная Дума,  
Министерство культуры РФ,  
Министерство образования и науки РФ,  
Министерство регионального развития РФ,  
Министерство связи и массовых коммуникаций РФ,  
Министерство транспорта РФ, Министерство финансов РФ,  
бизнес-залы аэропортов: Шереметьево-1, Шереметьево-2,  
Внуково, Домодедово, Кольцово, г. Челябинска,  
г. Салехарда, г. Тюмени,  
члены Бюро Правления РСПП,  
руководители региональных отделений РСПП.

### НАС МОЖНО УВИДЕТЬ:

Отель Ritz-Carlton (клубный этаж),  
Ресторан «Татлер» (в гостинице «Украина»)   
Полное или частичное воспроизведение или размножение каким бы то ни было способом материалов, опубликованных в настоящем издании, допускается только с разрешения редакции.

### ИЗДАТЕЛЬ

ООО «Издательский дом РСПП»

### ПЕЧАТЬ

ООО «Рекламно-производственная компания ГРИН адв»  
Тираж 10 000 экз.

Мнения авторов могут не совпадать с мнением редакции.



**Ануфриев Слава, 7 лет, г. Москва,**  
*нейробластома, сбор 116 000 долларов на лечение в США, Cincinnati Children's Hospital.*

Жизнь семьи Ануфриевых изменилась в 2009 году, когда они столкнулись более плотно с медицинским учреждением, когда выяснилось, что их любимый сын очень серьезно болен, и в начале 2010 года Славе был поставлен диагноз нейробластома IV стадия. В истории мамы подробно описаны их скитания по врачам. Это ужасно, когда жизнь ребенка зависит от непрофессионализма врачей. Московские врачи не смогли бы помочь Славе. Слава уехал в Израиль, из Израиля – в США.

Слава находится в Cincinnati Children's Hospital. Месяц назад сделали операцию на позвоночнике. После чего был забор клеток для MIBG-терапии. Очень нужны деньги на саму MIBG-терапию. Не смотря на то, что денег нет, врачи начали MIBG-терапию, так как нельзя было откладывать. Славочка находился в специальном изолированном боксе. Нам очень жалко семью Ануфриевых, в их глазах можно увидеть, насколько они устали от постоянной борьбы с болезнью. И в глазах Славика можно увидеть взрослую серьезность.

Мы очень просим Вас, помогите Славе, маленькому герою, победить!



## Благотворительный Фонд «Счастливый мир»



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

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

### Реквизиты для перечисления средств:

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



**Николаенко Кирюша, 7 лет, Красноярск,**  
*синдром Ундины, срочный сбор 104 436,50 евро на операцию (установку аппарата MARK IV) в Германии.*

Синдром Ундины – самая загадочная болезнь всех веков. Почему эта болезнь появляется у того или иного ребёнка, врачи точно не знают. Совершенно здоровый, в общем-то, ребёнок вдруг умирает во сне. Кирюше сильно не повезло. Его счастливое детство закончилось, когда мальчику исполнилось 4 года. Именно в это время синдром Ундины стал причиной остановки дыхания. Из весёлого, беззаботного малыша Кирюша превратился в маленького мальчика, который до ужаса боится уснуть. Ведь именно во сне его дыхание останавливается. Каждая ночь – новое испытание. Сбор средств на операцию в Германии, где Кирюше поставят стимулятор диафрагмального (френического) нерва MARK IV, производства компании Avery Biomedical Devices, Inc (США). Аппарат вживляется в диафрагму и посылает электрические импульсы, стимулируя дыхание ночью.





Художники Ямала



**ВАСИЛИЙ САМБУРОВ.**

Весна. Васюганка