



РОССИЙСКИЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОРУМ - 2017



26
стр.

**МАКСИМ
ОРЕШКИН**
БИЗНЕС ДОЛЖЕН
СТАТЬ ОСНОВНЫМ
ДРАЙВЕРОМ РОСТА
РОССИЙСКОЙ
ЭКОНОМИКИ

40
стр.

**ПЕТР
ФРАДКОВ**
РЕГИОНЫ
НАРАЩИВАЮТ
ЭКСПОРТ

30
стр.

**СЕРГЕЙ
ГОРЬКОВ**
ПЕРСПЕКТИВЫ
ИНСТИТУТОВ
РАЗВИТИЯ

8
стр.

**ГИД
ПО ФОРУМУ**
МЕСТА
ДИСКУССИИ
СОБЫТИЯ

Дмитрий Анатольевич
МЕДВЕДЕВ

Председатель
Правительства
Российской
Федерации



Организаторам, гостям
и участникам Российского
инвестиционного форума

Уважаемые друзья!
Приветствую вас в Сочи
на Российском инвести-
ционном форуме и же-
лаю успешной работы.

В этом году форум впервые про-
ходит в феврале, изменилась и его
повестка: акцент сделан на регио-
нальной политике, совершенство-
ванию инвестиционного и делового
климата на местах. Ведь именно
из успешности отдельных терри-
торий складывается богатство всей
страны, реальное улучшение жизни
людей.

Несмотря на то что наш форум
проходит в новом формате, тради-
ции его остались прежними. Здесь
по-прежнему в цене свобода дискус-
сий и мнений. На этой площадке
не только обсуждаются актуальные
вопросы социально-экономического
развития России, но и достигаются
важные договоренности, заключа-
ются взаимовыгодные контракты.
А представители власти, бизнеса,
ведущие эксперты вместе ищут ре-
шения сложных проблем, которые
стоят сегодня перед нашей стра-
ной. И у всех есть возможность

поделиться своим видением текущей
ситуации, своими рецептами, вы-
сказать конкретные предложения.

Уверен, что большим интере-
сом будет пользоваться выставка
самых успешных инвестиционных
проектов, которая пройдет в рам-
ках форума. Она охватывает все
ключевые сферы: от образования
и здравоохранения до социальной
и жилищной инфраструктуры. И
предоставляет хорошую возмож-
ность не только продемонстриро-
вать свои достижения, но и завязать
перспективные деловые контак-
ты. Контакты, результатом которых
станут новые масштабные проек-
ты в регионах.

Желаю вам содержательных дис-
куссий, плодотворных переговоров
и всего самого доброго.

Дмитрий
КОЗАК
заместитель
Председателя
Правительства
Российской
Федерации



Уважаемые организаторы, участники и гости!

В этом году сочинский форум проходит под новым названием — Российский инвестиционный форум. Основной акцент в программе мероприятия сделан на вопросы внутрироссийской повестки и презентации инвестиционных возможностей регионов.

Ключевая тема Российского инвестиционного форума в 2017 году — «Новые проекты для роста». На круглых столах и сессиях будут обсуждаться новые подходы к региональной политике, механизмы поддержки бизнеса и улучшения деловой инфраструктуры, эффективность мер по повышению деловой активности в регионах, результаты применения проектного подхода к реализации приоритетных проектов по основным направлениям стратегического развития Российской Федерации. Этим важным задачам Правительство России сегодня уделяет серьезное внимание.

Еще одно нововведение, связанное с переносом сроков проведения сочинского форума с сентября на февраль, позволило

равномерно распределить проходящие в стране ключевые экономические форумы по всему календарному году, а также эффективнее использовать олимпийские объекты и созданную в Сочи инфраструктуру.

В целом и деловая, и культурно-спортивная программы Российского инвестиционного форума в этом году обещают быть насыщенными, разнообразными и интересными.

Убеден, что в 2017 году форум в очередной раз подтвердит свою высокую репутацию, а выдвинутые в ходе дискуссий идеи и предложения будут востребованы и найдут свое отражение в российской практике уже в ближайшем будущем.

Желаю вам конструктивной работы, реализации намеченных планов и новых успехов.

Вениамин
КОНДРАТЬЕВ
губернатор
Краснодарского
края



Инвестиционный форум в Сочи проводится с 2002 года, когда состоялся первый региональный форум «Кубань». За это время из регионального он вырос до международного, менялись названия, повестка. Все эти процессы неразрывно были связаны с экономической ситуацией, политической обстановкой, приоритетами страны. Однако в основе всегда была ключевая составляющая — инвестиции.

В 2017 году край принимает Российский инвестиционный форум. Был достаточно долгий период, когда иностранный капитал казался надежнее, привлекательнее, заполучить иностранного инвестора было почетно. Мы и сегодня не отказываемся от сотрудничества с зарубежными компаниями, напротив, мы создаем в регионе максимально комфортные условия для ведения бизнеса и локализации производств, участвуем в бизнес-миссиях. Но при этом стал очевиден потенциал российских инвестиций. Сегодня очень много говорится о том, что нам необходимо укреплять деловой климат внутри страны, развивать

взаимодействие между субъектами. Проведение форума в таком формате может стать одним из ключевых моментов в этом направлении. Краснодарский край представляет более 500 инвестиционных предложений во всех отраслях. 2017-й объявлен в России Годом экологии, поэтому особое место в презентации региона займут проекты в различных секторах «зеленой экономики». Кроме того, будет несколько принципиально новых инвестиционных предложений.

Мы пересмотрели подход в части формирования инвестиционных площадок. Прежде абсолютное большинство проектов предполагали старт с нуля. Условно: вот участок земли, в лучшем случае с возможностью подведения коммуникаций, — создавайте. При этом со стороны бизнеса были и другие запросы. Например, часто звучал вопрос об уже существующих предприятиях, мощностях, которые можно было бы перепрофилировать, модернизировать, переделать. В этом году мы подготовили предложения на базе имущественных комплексов предприятий-банкротов, где уже создана вся необходимая инфраструктура, подведены коммуникации, инженерные сети. Речь идет о 30 объектах в разных муниципалитетах края.

Кроме того, отдельно мы презентуем проекты, требующие соинвестора, которые инициированы юридическими или физическими лицами. Опыт прошлогоднего форума показал, что именно эти предложения вызывают наибольший интерес.

Желаю делегатам и гостям форума плодотворной работы!

Интервью с Вениамином Кондратьевым
читайте в блоке «Регионы»

СОДЕРЖАНИЕ

ПЕРСОНА

26
МАКСИМ ОРЕШКИН
Предпринимательская инициатива должна стать драйвером роста экономики

30
СЕРГЕЙ ГОРЬКОВ
Проблема институтов развития — в отсутствии синергии

34
АЛЕКСЕЙ КУДРИН
Реформы должны вывести на первый план частную инициативу

38
БОРИС ТИТОВ
Вперед, к новой стабильности

40
ПЕТР ФРАДКОВ
Несмотря на санкции, связи с США и Европой только укрепилась

48
КАРТА РОССИЙСКОГО ЭКСПОРТА

ПРАКТИКА

52
СТАРТАП, ЮНОСТЬ ЗАДОР
Свежий взгляд на бизнес

56
КАК КОНКУРИРОВАТЬ С РОБОТАМИ, ЕСЛИ ТЫ ТОКАРЬ
Поднять престиж рабочих профессий

58
АБРАУ-ДЮРСО:
от винодельни к туристическому кластеру

62
ПРОТЕЗ — ЭТО ГАДЖЕТ
3D-протезы компании «Моторика»

64
ЛЕГКАЯ ПРОМЫШ-ЛЕННОСТЬ — С ДЕПРЕССИЕЙ ПОКОНЧЕНО
Принцип потребительского патриотизма от группы Zenden

68
ДАЙТЕ НАМ 10 ЛЕТ САНКЦИЙ, И ВЫ НЕ УЗНАЕТЕ РОССИЮ
Что такое пармезан по-русски

70
ФАРМАЦЕВТЫ-ИННОВАТОРЫ
«Биокад» и умение его владельца превращать пробируку в товар

72
СИЛЫ ТЕХНОЛОГИЙ
Премьера нового отечественного бренда

74
БАШЕННЫЙ ПЛАН
Пример успешного бизнеса иностранцев в России

СТРАТЕГИЯ

80
ПЕРЕСТРОЙКА-3: КАК НАМ УСКОРИТЬ РОССИЮ
Академик Полтерович и его стратегия нешокового развития России

86
КОНТРОЛЬ ЗА КОНТРОЛЕРАМИ
Проверки предприятий снижают их прибыльность

90
ПОЧЕМУ ДРЕВНИЕ РИМЛЯНЕ НЕ ИЗОБРЕЛИ ЗАЖИГАЛКУ
Можно ли повторить подвиг «азиатских тигров»

96
РОССИЙСКОЕ ВИНОДЕЛИЕ — МЕСТА И БРЕНДЫ
Лидеры винного рынка

ГЕНИЙ МЕСТА

140
ПЕРВЫЕ ИНВЕСТОРЫ, КОТОРЫЕ СДЕЛАЛИ СОЧИ ЗЕМНЫМ РАЕМ

146
ДОЛЬМЕН-ЧУДОТВОРЕЦ И СВЯЩЕННАЯ ТАЙНА ОЗЕРА ХУКО

148
ПОДЗЕМНОЕ ЦАРСТВО И ВИЗАНТИЙСКИЙ ХРАМ

150
ПРОБКОВЫЙ ДУБ, САМШИТ И САМЫЙ СЕВЕРНЫЙ ЧАЙ

153
АФИША
Театры, клубы, концерты

РЕГИОНЫ

108
ВЕНИАМИН КОНДРАТЬЕВ
Дорога к морю станет не такой долгой

110
ТОП-10 НАПРАВЛЕНИЙ РОССИЙСКОГО ТУРИЗМА
Отдыхаем в России

120
МОСКВА ШАГАЕТ ВПЕРЕДИ
Рейтинг городов по качеству жизни

122
ЭКСПОРТ РЕГИОНОВ НАЧАЛ РАСТИ
Индекс экономической активности

124
КАК МЫШЬ ГОРОД ВОЗРОДИЛА
Умение вписаться в Золотое кольцо

126
ЛИЦО — ГОРОДУ
Комфортная жизнь в каменных джунглях возможна

130
КОГО СОГРЕЛ ОЛИМПИЙСКИЙ ОГОНЬ
Как живут бывшие столицы Олимпиад

134
СЕРГЕЙ ВОРОПАЕВ
Больше всего мне не хватает управленцев

РОСКОНГРЕСС

158
НАЦИОНАЛЬНЫЙ БРЕНД «СДЕЛАНО В РОССИИ»

160
«ЕДИНОЕ ОКНО» ДЛЯ БИЗНЕС-ТУРИСТОВ
Амбициозные планы ассоциации «Национальное конгресс-бюро России»

162
ОТ ПИТЕРСКИХ БЕЛЫХ НОЧЕЙ ДО ТИХООКЕАНСКИХ МУССОНОВ

164
ПЛОЩАДКИ ФОРУМА
Схема

166
АНОНСЫ
форумов 2017

Фото: Итар-ТАСС, AP, AFP/EAST NEWS, Alamy/Legion-Media, Diomedia, Lori/VOSTOCK-Photo, Коммерсант/Fotodom, архивы пресс-служб. Благодарим за предоставленные иллюстрации проект «Маленькие истории» little-histories.org и Надежду Гусеву, «АиФ Адыгея»



Добро пожаловать на Российский инвестиционный форум!

Форум проводится при участии Председателя Правительства Российской Федерации Дмитрия Медведева.

Ключевая тема форума — «Новые проекты для роста».

В программе три тематических блока:

- Новая региональная политика. Возможности для развития.
- Повышая эффективность бизнеса. Возможности для роста.
- Реализуя проекты для жизни.

Программа форума подготовлена при активном участии министерств и ведомств, общественных организаций и деловых объединений.

В нашем журнале — не только вся информация о том, как на форуме работать, где отдыхать, как проехать, в каком ресторане посидеть с друзьями и коллегами. Самое главное — это материалы, в том числе и остро-полемиические, созданные на основе программы форума и дающие старт для дискуссий, которые развернутся в Сочи в эти дни.

Блок «Персона» — это актуальные размышления о развитии экономики видных экономистов и крупнейших топ-менеджеров. В блоке «Практика» мы сосредоточились на конкретных проблемах бизнеса. «Стратегия» — это мнения ученых и практиков о том, «куда нам плыть». Название блока «Регион» говорит само за себя, а «Гений места» раскроет любимый всеми город Сочи с непривычной стороны. Завершается журнал рассказом о том, какие мероприятия планирует Фонд «Росконгресс» в будущем.

Читайте, спорьте, берите на карандаш — и хорошей всем работы!



НА ПОЕЗДЕ И НА САМОЛТЕТЕ

КАК ДОБРАТЬСЯ ДО ФОРУМА И ГДЕ ОСТАНОВИТЬСЯ



- зона посадки/высадки участников форума
- парковка для официальных автомобилей форума
- официальные гостиницы форума с объектами аккредитации
- движение от гостиниц горного кластера Красная Поляна до аэропорта и от аэропорта до ГМЦ
- движение от ГМЦ и аэропорта до гостиниц кластера Красная Поляна и Общественно-культурного центра «Галактика»

RADISSON BLU
RESORT & CONGRESS
CENTRE

ГЛАВНЫЙ
МЕДИАЦЕНТР

АДЛЕР
Аэропорт

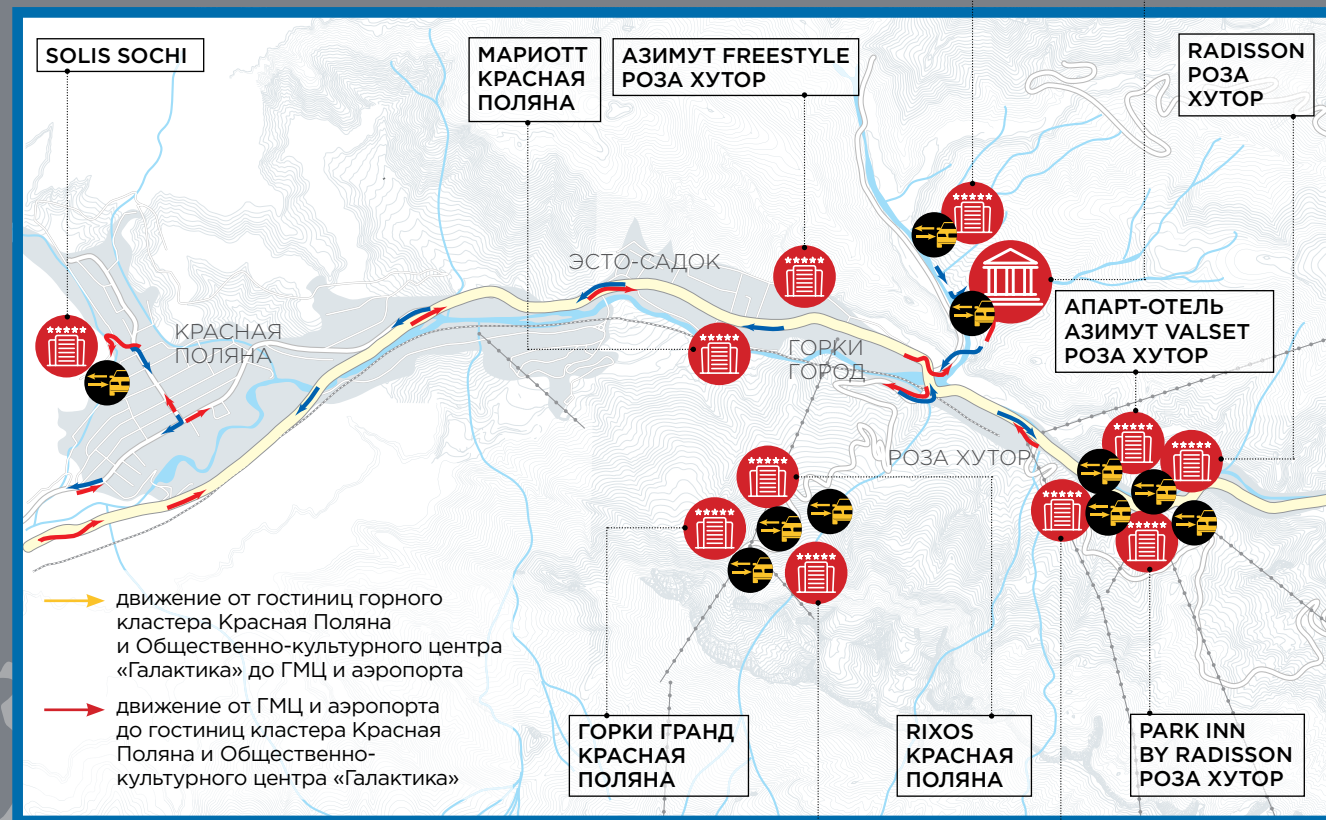
Ж/д станция
«Имеретинский курорт»

SOCHI MARRIOTT
KRASNAYA POLYANA

ОБЩЕСТВЕННО-
КУЛЬТУРНЫЙ ЦЕНТР
«ГАЛАКТИКА»

КРАСНАЯ
ПОЛЯНА

ГРАНД-ОТЕЛЬ ПОЛЯНА



НАВИГАТОР



ГЛАВНОЕ

Основные мероприятия

Российского инвестиционного форума пройдут **27–28 февраля 2017 года** на площадке Главного медиацентра Олимпийского парка (Краснодарский край, Сочи, пос. Адлер, Олимпийский пр-т, 1). Рекомендуем приезжать на площадку форума за 30–40 минут до начала мероприятия.



ИНФОРМАЦИОННАЯ СЛУЖБА ФОРУМА

ТЕЛ.:
+7 (495) 640 6547

E-MAIL:
info@rusinvestforum.org

Вся актуальная информация о форуме на сайте
rusinvestforum.org



TELEGRAM-БОТ

НЕ ПРОПУСТИТЕ!
Изюминка форума — Telegram-бот —
лучший способ быть в курсе всех событий: **@ForumSochiBot**



Чтобы добавить бота в **Telegram**:
• запустите приложение **Telegram** на своем мобильном устройстве или ПК **web.telegram.org**;
• перейдите в раздел **«Контакты»** и в строке поиска напишите **@ForumSochiBot**;
• выбрав бот ForumSochi, нажмите кнопку Start.

Поздравляем, вы добавили нашего бота в свой **Telegram!**



МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ

Мобильное приложение для участников Российского инвестиционно-го форума содержит самую актуальную информацию и доступно для скачивания в **App Store** и **Google Play**.

Чтобы найти приложение, введите запрос rif2017

Приложение создано как индивидуальный инструмент участника для коммуникации и планирования работы на форуме. Оно позволит оперативно получать информацию о программе форума, смотреть видеотрансляции сессий, задавать вопросы по темам форума, обмениваться сообщениями с другими участниками, назначать встречи и формировать индивидуальное расписание. Чтобы воспользоваться всеми функциями и возможностями приложения, рекомендуем ввести персональный логин и пароль от «Личного кабинета» участника форума.

ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ ПРИЛОЖЕНИЯ

- **«Программа»**
В этом разделе находится расписание мероприятий форума с их кратким описанием и перечнем участников дискуссий. Приложение позволяет просматривать видеотрансляции сессий, задавать вопросы по сессиям, а также добавлять сессии в «Личное расписание» нажатием кнопки «Иду» и др.
- **«Ежедневник»**
В этом разделе участник может работать с «Личным расписанием», добавляя в него мероприятия программы, назначая встречи другим участникам, а также создавая записи о любых других мероприятиях, в которых он планирует принять участие.
- **«Карта»**
Схема площадки форума с обозначением основных объектов.
- **«Сообщения»**
В этом разделе участник может обмениваться сообщениями с другими участниками. Адресат для отправки сообщения выбирается с помощью поиска. Отправленные сообщения отображаются в поле переписки.



АККРЕДИТАЦИЯ

ЧТОБЫ ПОПАСТЬ НА ПЛОЩАДКУ форума и мероприятия культурной и спортивной программы, необходимо получить бейдж в пунктах аккредитации в гостиницах и на площадке форума. С их расположением можно ознакомиться на сайте форума в разделе **«Аккредитация»**. Бейдж, а также документ, удостоверяющий личность (*паспорт*), следует иметь при себе в течение всего времени работы форума (*аккредитационный бейдж именной, передача его третьим лицам запрещена*). В случае утраты, кражи или порчи бейджа обращайтесь на любую стойку аккредитации, стойку **Help Desk** или звоните **+7 (495) 640 6547**



ОПЛАТА

Участие, организацию проживания и прочие сервисы вы можете оплатить наличными или банковской картой на площадке форума (*в Главном медиацентре*).

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ!
В случае оплаты участия на площадке форума взимается комиссионный сбор **5,5 %** от суммы платежа.



САЙТ

Наши электронные информационные ресурсы:

FACEBOOK
facebook.com/rusinvestforum

TWITTER
twitter.com/en_forumsochi

INSTAGRAM
instagram.com/rusinvestforum/

YOUTUBE
youtube.com/c/rusinvestforum



Официальные хештеги форума

#ФорумСочи
#ИнвестируйвРоссию
#ForumSochi



ИНТЕРНЕТ

На площадке форума обеспечен бесплатный доступ к высокоскоростному интернету.
НАЗВАНИЕ СЕТИ: Forum
ПАРОЛЬ: forum2017



КУЛЬТУРНАЯ И СПОРТИВНАЯ ПРОГРАММА

25
февраля

Сочинские корпоративные игры*



26
февраля

Легкоатлетический забег по трассе «Формулы-1»

Гала-концерт закрытия 10-го Зимнего международного фестиваля искусств Юрия Башмета

27
февраля

Теннисный турнир на Кубок Фонда «Росконгресс»

28
февраля

Гала-матч по хоккею «Сборная Российского инвестиционного форума — Сборная Правительства России»



Посещение тематического парка «Сочи Парк»

*В Сочинских корпоративных играх примут участие сотрудники коммерческих организаций и государственных ведомств Краснодарского края и других регионов Российской Федерации. Соревнования пройдут по 15 видам спорта, в том числе по мини-футболу, волейболу, баскетболу, плаванию, шахматам и др. На некоторые мероприятия необходима предварительная регистрация в «Личном кабинете» участника форума, доступ на другие осуществляется по бейджу участника.

ВЫСТАВКА

ГОСТИНАЯ «РОСКОНГРЕСС»

Выставка в рамках Российского инвестиционного форума направлена на продвижение и развитие проектов, находящихся в инвестиционной и эксплуатационной стадии реализации.

Среди участников:

- IQOS
- Агентство стратегических инициатив
- АПК «Безопасный город»
- Ассоциация инновационных регионов России
- Бизнес-пространство «Ты — предприниматель»
- Всемирный фестиваль молодежи и студентов
- Иркутская область
- Корпорация развития Северного Кавказа
- Краснодарский край
- Красноярский край
- Курская область
- Ленинградская область
- Лукойл-Кубаньэнерго
- Международный турнир детских хоккейных команд КХЛ «Кубок Газпром нефти»
- Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации
- Министерство финансов Российской Федерации
- Научно-исследовательский финансовый институт Минфина России
- Новосибирская область
- Объединенная двигателестроительная корпорация
- Пермский край
- Почта банк
- Правительство Москвы
- Республика Адыгея
- Республика Ингушетия
- Республика Крым
- Республика Северная Осетия-Алания
- Республика Татарстан
- Республика Хакасия
- Российский экспортный центр
- Санкт-Петербург
- Саратовская область
- Севастополь
- Сочи Автодром
- Тверская область
- УПП Краснодарского края
- Ханты-Мансийский автономный округ — Югра
- Ялтинский форум

Высокотехнологичная современная экспозиция отражает особенности и уникальность каждого представляемого региона или предприятия.

Выставка работает в дни проведения форума и открыта для всех участников.

За дополнительной информацией обращайтесь в Дирекцию выставочного маркетинга и продаж Фонда «Росконгресс»:

ТЕЛ:
+7 (495) 640 9291, доб. 745

E-MAIL:
expo@roscongress.org

Гостиная — зона делового общения, которая организована Фондом «Росконгресс» совместно с компанией EY и крупнейшей авиакомпанией России — «Аэрофлот».

Посетители Гостиной могут ознакомиться со всеми возможностями, открытыми для участников в рамках проводимых Фондом мероприятий и проектов: Российский инвестиционный форум, Международный арктический форум «Арктика — территория диалога», Петербургский междуна-

родный экономический форум, Международный финансовый конгресс, Восточный экономический форум и др. Посетители смогут оформить здесь заявку на участие в мероприятиях, а также на организацию и проведение конгресс-мероприятия любого уровня.

Для удобства участников форума в Гостиной предусмотрены переговорные комнаты, которые можно предварительно забронировать, зона кофе-брейка, организованы трансляции ключевых мероприятий.

Фонд «Росконгресс» (ранее Фонд «ПМЭФ») с 1997 года проводит деловые мероприятия в России и за рубежом, формируя благоприятные условия для экономического взаимодействия между деловыми и политическими элитами России и зарубежных стран.

EY — международный лидер в области налогообложения, сопровождения сделок, консультирования и аудита. Знания и качество услуг EY помогают повышать доверие к рынкам капитала и национальной экономике разных стран. EY воспитывает лидеров, под руководством которых коллектив всегда выполняет взятые на себя обязательства. Тем самым EY вносит значимый вклад в улучшение деловой среды на благо сотрудников, клиентов и общества в целом.

«Аэрофлот» — лидер воздушного транспорта России, член глобального авиационного альянса SkyTeam. Совокупная маршрутная сеть альянса — 1062 пунктов в 177 странах. В 2016-м «Аэрофлот» перевез 29 млн человек, а с учетом авиакомпаний группы «Аэрофлот» — 43,4 млн. «Аэрофлот» в 2016 году первой из российских компаний получил высокий рейтинг «четыре звезды» от британского агентства Skytrax — в мире это главный оценщик качества сервиса на воздушном транспорте. «Аэрофлот» входит в число мировых лидеров по обеспечению безопасности полетов. Коэффициент программы Европейской комиссии SAFA у «Аэрофлота» соответствует уровню ведущих мировых авиакомпаний.



ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КОНСАЛТИНГ И СОДЕЙСТВИЕ РАЗВИТИЮ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ

Содействие продвижению бизнес-проектов — сервис, специально разработанный Фондом «Росконгресс» для оказания консультационных услуг по развитию и сопровождению бизнес-проектов иностранных компаний на рынках России и стран СНГ. Через него осуществляется поиск локальных партнеров, разработка и реализация стратегии по выходу на рынки, юридическое сопровождение, а также разработка стратегии управления рисками. За дополнительной информацией обращайтесь в Дирекцию инвестиционного консалтинга и содействия развитию бизнес-проектов фонда:

ТЕЛ.:
+7 (495) 640 4440
E-MAIL:
consulting@roscongress.org



ТРАНСЛЯЦИИ

Прямые видеотрансляции пленарного заседания и других мероприятий вывоятся на телевизионные панели, расположенные на площадке форума — как и информационные сообщения, навигационная информация, расписание мероприятий, ключевые моменты прошедших сессий, а также новостные сюжеты о форуме. Все мероприятия деловой программы форума транслируются в режиме онлайн

в разделе **«Программа»** на официальном сайте форума **rusinvestforum.org**. Прямая трансляция пленарного заседания также ведется на канале форума в **YouTube** и сети **Facebook**. С архивом трансляций можно познакомиться на сайте

rusinvestforum.org в разделе **«Программа»**, выбрав дату и название мероприятия.



ИНФОРМАЦИОННО- СЕРВИСНЫЕ ПУНКТЫ

На площадке форума расположены **информационно-сервисные пункты**, в которых участникам предоставляется вся необходимая информация о форуме. Кроме того, в информационно-сервисных пунктах участникам помогут:

- копировать, сканировать, распечатать документы;
- копировать и записывать информацию на электронные носители;
- получить информационные материалы о форуме;
- подключить/отключить услуги SMS-оповещения участников форума.

На сервисных стойках на площадке форума предоставляются следующие услуги:

- информация о культурной и спортивной программе (*стойка культурной и спортивной программы*);
- транспортное обслуживание (*стойка транспортного обслуживания*);
- заказ экскурсионного обслуживания (*стойка индивидуального экскурсионного обслуживания*);
- поиск пропавших вещей через бюро находок.



ОТЕЛИ

Прибрежная зона
(*Имеретинская низменность*):

- Radisson Blu Resort & Congress Centre 5*
 - Radisson Blu Paradise Resort & Spa 5*
 - «Арфа Парк Отель» 5*
 - «Бридж Резорт» 4*
 - Tulip Inn Omega Сочи 3*
- (*расположен в шаговой доступности от площадки форума*)
- Город-отель «Бархатные сезоны» 3*
 - Azimut Отель Сочи 3*

Горный кластер (*Красная Поляна*):

- «Марriott Сочи Красная Поляна» 5*
- Solis Sochi Hotel 5*
- Rixos Krasnaya Polyana Sochi 5*
- «Гранд Отель Поляна» 5*
- «Горки Панорама» 4*
- «Mercure Роза Хутор» 4*
- «Radisson Роза Хутор» 5*
- «Park Inn by Radisson Роза Хутор» 4*
- «Azimut Отель Freestyle Роза Хутор» 3*
- «Апартаменты Valseb» от «Azimut Роза Хутор» 3*

Для бронирования номеров участники могут обратиться:
• в Службу гостиничного размещения Фонда «Росконгресс».

ТЕЛ.:
+7 (981) 696 4788,
+7 (911) 176 9187
E-MAIL:
booking@rusinvestforum.org;
• в аккредитованному туроператору Российского инвестиционного форума — **ООО «МОБАЙЛ ЭКСПО»**
ТЕЛ./ФАКС:
+7 (861) 234 0419, 234 0439
E-MAIL:
info@mobile-expo.net.

* В связи с уникальным горным расположением гостиниц Solis Sochi Hotel, Rixos Krasnaya Polyana Sochi и «Горки Панорама», предлагаем участникам воспользоваться шаттлами от нижней станции канатной дороги «Горная карусель 540 м» (уровень «Нижний город»).

Следите за обновлениями на сайте **rusinvestforum.org**



ФОТОСЪЕМКА

На всех мероприятиях Российского инвестиционного форума будут работать фотографы, аккредитованные фондом «Росконгресс». Для заказа фотосъемки программного мероприятия Российского инвестиционного Форума необходимо заполнить заявку в «Личном кабинете» или направить вопросы по электронной почте: **photo@roscongress.org**. Сервис доступен при наличии свободных фотографов.



SMS- ОПОВЕЩЕНИЕ

SMS-оповещение дает участникам возможность получать короткие информационные сообщения о мероприятиях деловой, культурной и спортивной программы, сервисах для участников, изменениях в официальной программе форума. Услуга подключается автоматически на мобильный номер, указанный при регистрации участника на официальном сайте форума. Подать заявку на подключение или отключение услуги можно в информационно-сервисных пунктах форума, а также в «Личном кабинете» участника. Услуга предоставляется бесплатно.



ПИТАНИЕ

В перерывах между мероприятиями деловой программы форума участникам нет необходимости покидать Главный медиацентр для того, чтобы пообедать или выпить чашку кофе. На площадке предусмотрен непрерывный кофе-сервис, рестораны, а также фуд-корт (*русская, паназиатская и средиземноморская кухни*). На сайте форума — список рекомендованных ресторанов Сочи с подробным их описанием. Они будут отмечены специальной наклейкой с логотипом форума.

ТРАНСПОРТ **ЗАКАЗ ТАКСИ**

От гостиниц до площадки форума ходят регулярные бесплатные шаттлы:

- от официальных гостиниц форума до Главного медиацентра и обратно;
- от международного аэропорта Сочи до Главного медиацентра и обратно;
- от ж/д вокзала «Адлер» до Главного медиацентра и обратно;
- от ж/д станции «Имеретинский курорт» до Главного медиацентра и обратно.

В местах отправления шаттлов дежурят транспортные координаторы, которые предоставляют участникам информационную и логистическую поддержку. Места посадки и высадки пассажиров находятся в непосредственной близости от пунктов контроля доступа на площадку Российского инвестиционного форума. В целях безопасности транспорт не осуществляет

посадку и высадку участников на площадке форума. По желанию участников можно арендовать индивидуальный автомобиль или микроавтобус представительского класса с водителем. Уточнить условия предоставления сервиса, а также подать заявку можно по **E-MAIL:** transport@mproxy.ru или по **ТЕЛ.:** **+7 (812) 670 0001**

Сообщить о своих предложениях или пожеланиях по работе транспорта можно по **ТЕЛ.:**

+7 (812) 670 0001 (с 10:00 до 20:00 по московскому времени).

Со всей информацией по транспортному обслуживанию можно ознакомиться на сайте форума в разделе «Транспорт».

Для большего комфорта участников и в целях безопасности мы рекомендуем пользоваться услугами официального такси форума:

ТАКСИ «СОЧИ»
ТЕЛ.:
+7 (862) 250 0500

ТАКСИ «ПРЕМИУМ»
ТЕЛ.:
+7 (862) 255 5555,
+7 (862) 255 7755

ТАКСИ «КАМРИ СОЧИ»
ТЕЛ.:
+7 (988) 236 5365

Стоимость и время подачи такси уточняйте в момент заказа.

КЛАСС АВТОМОБИЛЯ	ЦЕНА АРЕНДЫ АВТОМОБИЛЯ ЗА ОДИН ЧАС (С УЧЕТОМ НДС 18 %)	МИНИМАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ, ПОДЛЕЖАЩИЙ ОПЛАТЕ (С УЧЕТОМ ЧАСОВ ПОДАЧИ)
Представительский (Mercedes-Benz S-Класс и аналоги)	Наличие и цена уточняются по запросу	12 часов
Бизнес (Mercedes-Benz E-Класс, Toyota Camry и аналоги)	2200 руб.	12 часов
Эконом (Volkswagen Polo, Hyundai Solaris, Skoda Rapid, Ford Focus и аналоги)	1300 руб.	12 часов
Микроавтобус 17–19 мест (Mercedes-Benz Sprinter, Volkswagen Crafter и аналоги)	1600 руб.	12 часов
Минивэн 6–8 мест (Mercedes-Benz Viano/Vito, Hyundai Starex и аналоги)	1600 руб.	12 часов



ПМЭФ'17
ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФОРУМ

1–3 ИЮНЯ

**ДОБРО
ПОЖАЛОВАТЬ!**



FORUMSPB.COM

Реклама **6+**

ОРГАНИЗАТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФОРУМА:



ЧТО БУДЕТ НА ФОРУМЕ



ВЫСТУПЛЕНИЕ

Дмитрия Анатольевича
МЕДВЕДЕВА
Председателя Правительства
Российской Федерации

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ОТ ЦЕЛИ К РЕЗУЛЬТАТУ

Совместно с Департаментом проектной деятельности Правительства Российской Федерации и Министерством экономического развития РФ

Правительство Российской Федерации запустило ряд приоритетных проектов, которые призваны в условиях ограниченных управленческих, человеческих и финансовых ресурсов дать ощутимый социальный и экономический эффект для большинства граждан. Для их реализации требуются прозрачность управления, оперативность и обоснованность принимаемых решений. Как в «процессную» работу ведомств по поручениям встроить проектное управление? С какими проблемами сталкиваются проектные команды в регионах и на федеральном уровне и как их удается преодолеть? Как дальше будет развиваться система проектного управления?

НОВАЯ РЕГИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА. ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ

МЕЖБЮДЖЕТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ. В ПОИСКЕ РАВНОВЕСИЯ

Совместно с Министерством финансов и Министерством экономического развития Российской Федерации

Как совершенствовать организацию системы отношений между федеральным и региональными бюджетами? Как повысить качество бюджетного процесса и финансового менеджмента субъектов Федерации? Что необходимо сделать для перехода к политике реального выравнивания? Что более эффективно: жесткие бюджетные ограничения или смягчение административного регулирования и расширение полномочий регионов?

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНОВ — ДРАЙВЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации и Российской академией наук

В последние годы стратегия успешного развития национальных экономических систем стран-лидеров тесно связана с первенством в исследованиях и разработках, появлением новых знаний и созданием массовых инновационных продуктов. Россия исторически является одной из мировых научных держав: отечественные научная и инженерная школы внесли существенный вклад в совокупный корпус знаний и технологий, накопленный человечеством. Как эффективно обеспечить жизненный цикл инноваций и включение результатов научных исследований в социально-экономическое развитие региона? Как должна выглядеть стратегия научно-технологического развития региона? Как организовать взаимодействие между центрами новых научных знаний и инновационными субъектами?

ОБЩЕСТВО И ВЛАСТЬ: СОВМЕСТНАЯ РАБОТА НАД РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОВЕСТКОЙ

Совместно с Открытым правительством

В России существует практика решения актуальных вопросов, связанных с развитием инфраструктуры муниципальных образований, с участием местных сообществ. Но по-прежнему крайне мало примеров выработки системных механизмов участия общества в решении стратегических проблем развития. Есть ли в России примеры эффективного взаимодействия представителей общественности и бизнеса с государством?

МОНОГОРОДА: НОВЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ

Совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации

Цель приоритетного направления «Моногорода» заключается в сглаживании острого социально-экономического положения в моногородах, вызванного высвобождением работников градообразующих предприятий, инфраструктурными ограничениями, а также их низкой инвестиционной привлекательностью. Как ускорить создание новых рабочих мест, не связанных с деятельностью градообразующих предприятий? Что препятствует повышению инвестиционной привлекательности моногородов? Какие инструменты государственной поддержки наиболее эффективны? Меняется ли структура экономики вслед за меняющейся экономической ситуацией?

ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА — НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРИОРИТЕТ

Совместно с Министерством промышленности и торговли Российской Федерации и Центром мониторинга развития промышленности

Какова эффективность действующих государственных мер и программ повышения производительности труда? Каковы основные сдерживающие факторы ее роста? Какие дополнительные меры следует принять Правительству, чтобы стимулировать внедрение новейших производственных технологий? Как избежать роста безработицы при повышении производительности труда? Возможно ли России в кратчайшие сроки совершить качественный скачок в этом направлении, чтобы не отстать от мировых тенденций?

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ — ТОСЭР

Совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации

Территории опережающего социально-экономического развития создаются в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения развития и создания комфортных условий для жизнедеятельности населения. Преференции и льготы, заложенные в эти инструменты развития, направлены на компенсацию издержек бизнеса, которые обуславливают низкую инвестиционную привлекательность регионов. Каковы первые результаты деятельности резидентов ТОСЭР? Каковы ограничения применения этих механизмов в России? Достаточны ли предлагаемые преференции для привлечения инвестиций в регионы?

ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Совместно с Министерством промышленности и торговли Российской Федерации

Формирование промышленных кластеров в рамках промышленной политики представляет собой эффективный инструмент реализации проектов, направленных на повышение уровня технологического развития промышленного комплекса. Способны ли меры стимулирования промышленных кластеров повысить хозяйственную самостоятельность и конкурентоспособность отечественных предприятий? Могут ли промышленные кластеры стать новыми точками роста региональных экономик?

«ЗЕЛЕНАЯ» ЭКОНОМИКА КАК ВЕКТОР РАЗВИТИЯ

Совместно с Министерством природных ресурсов и экологии Российской Федерации

«Зеленые» технологии основаны на ресурсо- и энергосбережении, сокращении углеродных выбросов, альтернативных источниках энергии, органическом сельском хозяйстве, экодевелопменте и многих других направлениях, позволяющих экономике устойчиво развиваться без ущерба для природы, сохраняя экологическое благополучие человека. Как учесть интересы и возможности государства, бизнеса и населения региона при развитии «зеленой» экономики? Кто определяет критерии «зеленой» экономики? Каков потенциал и перспективы ее развития в России?



Что будет на форуме

ПОВЫШАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА. ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РОСТА



НАСЛЕДИЕ СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ: КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ?

Совместно с Министерством спорта Российской Федерации

Россия выступает площадкой для проведения крупнейших международных спортивных соревнований. Пример развития Сочи после проведения зимней Олимпиады 2014 года показывает возможность эффективного использования спортивной инфраструктуры в дальнейшем.

Существуют ли планы дальнейшего использования созданных инфраструктурных объектов в других регионах? Сопоставим ли экономический эффект от проведения крупных спортивных мероприятий с затратами на их реализацию? Какой эффект оказывает появление подобной инфраструктуры на другие отрасли?

ЕАЭС: ЕДИНЫЙ РЫНОК — НОВЫЕ ПРАВИЛА ДЛЯ ИНВЕСТОРА?

Совместно с Евразийской экономической комиссией

Принимая решение о запуске проекта, инвестор анализирует множество факторов, которые будут оказывать влияние на его финансовую эффективность. Для крупных инвестиционных проектов важнейшую роль играет выбор юрисдикции, учитывающий все возможные предпочтения и присущие ей трудности. Современные вызовы требуют от евразийской интеграции сформулировать общее конкурентоспособное предложение для инвесторов. Конкуренция юрисдикций — проблема или благо? Отвечает ли действующая нормативно-правовая база Евразийского союза требованиям инвесторов? Поможет ли реализация совместных крупных проектов сформировать общие правила и способствовать привлечению капитала?



ПОВЫШЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ: ОТ ОПЫТА МЕГАПОЛИСОВ К НОВЫМ СТАНДАРТАМ ДЛЯ СТРАНЫ

Совместно с Министерством энергетики Российской Федерации

В сложившейся под влиянием глобального кризиса экономической ситуации актуальность вопросов повышения доступности энергетической инфраструктуры приобретает все большее значение как для бизнеса, так и для государства в целом. За последние три года благодаря продолжающейся работе по совершенствованию нормативно-правовой базы и реализации «дорожной карты» по повышению доступности энергетической инфраструктуры Россия сумела подняться в международном рейтинге Всемирного банка Doing Business по показателю доступности подключения к системе электроснабжения на 135 позиций. Оценка благоприятности условий ведения бизнеса проводилась путем агрегирования результатов по двум городам страны — Москве и Санкт-Петербургу. Как превратить опыт двух крупнейших городов России в один новый?

ЖЕНСКИЙ ВЗГЛЯД НА БИЗНЕС

Совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации и Общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ»

По официальным данным, женщины в России составляют почти половину занятых в экономике — 49%. Среди руководителей организаций доля женщин составляет 43%. Стимулирование развития женского предпринимательства способствует повышению занятости, снижению уровня безработицы, увеличению доли субъектов МСП в экономике страны.

Как женское предпринимательство может стать новой точкой роста экономики? Какие главные барьеры для реализации предпринимательского потенциала женщин существуют в настоящее время?

ВНУТРЕННИЙ ТУРИЗМ: ПОТЕНЦИАЛ И БАРЬЕРЫ

Совместно с Министерством культуры Российской Федерации и Федеральным агентством по туризму (Ростуризм)

За последние два года туристский рынок России серьезно изменился, в первую очередь за счет роста внутреннего туризма. Современная туристическая индустрия — это и гостиницы, и точки общественного питания, и организации экскурсионного, познавательного, оздоровительного, развлекательного, спортивного и иного назначения, турагенты и туроператоры, транспортные перевозчики и пр. Их деятельность в совокупности уже сейчас формирует 1,5% ВВП страны и оказывает влияние на развитие 53 смежных отраслей, что открывает большие возможности для развития туризма как одного из ключевых драйверов экономического развития регионов.

Какие направления внутреннего туризма должны стать приоритетными для поддержки? Каким образом туризм влияет на развитие региональной экономики? Как повысить качество туристического продукта в регионах? Какие барьеры есть в регионах для развития туризма и как их можно преодолеть? Как привлечь инвестора в индустрию туризма?

МОЛОДЕЖНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: НОВЫЕ ГЕРОИ РОССИИ

Совместно с Администрацией Краснодарского края, Федеральным агентством по делам молодежи (Росмолодежь) и Министерством культуры Российской Федерации

Малые предприятия, создаваемые молодыми людьми, оказывают значимое влияние на улучшение социально-экономического развития и решение проблем занятости молодежи. Они также способны особенно быстро реагировать на потребительские запросы, осваивая выпуск мелкосерийной уникальной продукции или специфических услуг для отдельных рыночных сегментов. Молодежь обладает высоким уровнем актуализации образования, их знания еще не устарели. Они отличаются креативностью и адаптивностью мышления, что положительно влияет на конкурентоспособность бизнеса. Что необходимо для генерации нового поколения предпринимателей? Как вовлечь молодых людей в предпринимательскую деятельность? Существует ли система государственной поддержки и сопровождения молодых людей, начинающих свой бизнес? Как выглядит молодой предприниматель сегодня?

Что будет на форуме

РЕАЛИЗУЯ ПРОЕКТЫ ДЛЯ ЖИЗНИ



СОВРЕМЕННЫЙ ГОРОД: УПРАВЛЯЯ ЭКОНОМИКОЙ, СОЗДАЕМ КОМФОРТНУЮ СРЕДУ

Совместно с Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации

Формирование комфортной городской среды на современном этапе определяется обобщением уже накопленного положительного опыта и его тиражированием. Приоритетной задачей становится создание программ благоустройства, в том числе с обязательным учетом мнения жителей.

Как обеспечить комплексное развитие и управление городской инфраструктурой? Как заинтересовать и вовлечь жителей в создание будущего их городов? Какие финансовые инструменты необходимы для эффективного развития городов? Обладаем ли мы на сегодня достаточным кадровым потенциалом для реализации поставленных целей?

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЕМ

Совместно с Министерством здравоохранения Российской Федерации

Совершенствование организации, управления и финансового обеспечения системы оказания медицинской помощи остается одной из ключевых задач. В ряде регионов создаются системы онлайн-записи пациентов к врачу, вводятся информационные системы контроля за доступностью приема врачей.

Какие шаги необходимо предпринять для ликвидации структурных диспропорций? Как повысить эффективность управления в здравоохранении? Каким образом обеспечить применение успешных практик управления и информационного обеспечения во всех регионах России?

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Совместно с Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации

Инвестиции в человеческий капитал предполагают, в частности, инвестиции в формирование высокопрофессиональных кадров, вклад которых оказывает наибольшее влияние на темпы и качество экономического роста. Новые подходы к системе повышения квалификации сконцентрированы на получении работниками новых знаний, необходимых для сбалансированного функционирования рынка труда. Какова роль государства в формировании человеческого капитала? Как создается в регионах система независимой оценки квалификаций? Кто окажется в выигрыше после подтверждения квалификации?

ВУЗЫ — ЦЕНТРЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

Совместно с Министерством образования и науки Российской Федерации и Общероссийской общественной организацией «Деловая Россия»

Создание в регионах университетских центров инновационного, технологического и социального развития является ключевой позицией в приоритетном проекте «Вузы как центры пространства создания инноваций», утвержденном президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.

В контексте подготовки реализации данных задач необходимо обсудить рамки взаимодействия бизнес-сообщества, региональных властей и университетов, участие бизнес-сообщества в постановке целей и задач развития указанных центров, использование института профессионально-общественной аккредитации как инструмента оценки деятельности вузов.

СОЦИАЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА РЕГИОНОВ. ЗАТРАТЫ ИЛИ ИНВЕСТИЦИИ?

Совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации

Сегодня формируется практика передачи объектов социальной инфраструктуры в управление негосударственных организаций. В стране развивается сеть коммерческих медицинских учреждений, школ и детских садов.

Как создать успешный бизнес-проект в социальной сфере и выгодна ли эта сфера бизнесу? Какие инструменты ГЧП доступны региону для развития социальной инфраструктуры? Как на фоне повышения требований к качеству социальных услуг развивать социальную инфраструктуру: делать ставку на платные услуги или повышать роль государства?



ИНДУСТРИЯ КИНО. ПРОДВИГАЯ РЕГИОНЫ

Совместно с Министерством культуры и Министерством экономического развития Российской Федерации

Внедрение кинокомиссий и рибейтов по всему миру является эффективным инструментом продвижения регионов как конкурентоспособных площадок для производства фильмов и телесериалов, а также привлечения инвестиций и создания дополнительных рабочих мест. Насколько серьезным импульсом привлечения инвестиций в регион могут стать механизмы стимулирования киноиндустрии? Что российская киноиндустрия может дать регионам? Какие еще механизмы необходимы для развития российской киноиндустрии? Что необходимо сделать для привлечения иностранных кинопроизводителей в Россию?

ЛУЧШИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРАКТИКИ. «ГОТОВЫЕ РЕШЕНИЯ» ДЛЯ ВНЕДРЕНИЯ В РЕГИОНАХ

Совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации, Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации и Агентством стратегических инициатив по продвижению новых проектов (АСИ)

В 2016 году Агентством стратегических инициатив впервые проведен Всероссийский конкурс лучших практик и инициатив социально-экономического развития субъектов Российской Федерации. Главной отличительной чертой конкурса стало создание инструментов реализации лучших практик и инициатив социально-экономического развития через создание совместно с профильными федеральными органами власти «готовых решений» с дальнейшей их интеграцией в раздел «Магазин верных решений» информационной системы Region-ID. Какие инструменты использовались при разработке «готовых решений»? Где и в каких отраслях могут быть применимы «готовые решения»? Насколько данные решения являются универсальными? И могут ли они быть масштабированы во всех субъектах Российской Федерации? Какие преимущества получают регионы, внедряющие «готовые решения»? Будут ли «готовые решения» интересны для бизнеса, институтов развития и финансовых институтов?



26

стр.

Максим
ОРЕШКИН

«ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ
ИНИЦИАТИВА ДОЛЖНА
СТАТЬ ОСНОВНЫМ
ДРАЙВЕРОМ РОСТА
РОССИЙСКОЙ
ЭКОНОМИКИ»



Сергей
ГОРЬКОВ

«ПРОБЛЕМА
ИНСТИТУТОВ РАЗВИТИЯ —
В ОТСУТСТВИИ СИНЕРГИИ»

30

стр.



Борис
ТИТОВ

«ВПЕРЕД,
К НОВОЙ
СТАБИЛЬНОСТИ»

38

стр.



Петр
ФРАДКОВ

«НЕСМОТЯ НА САНКЦИИ,
СВЯЗИ С США
И ЕВРОПОЙ ТОЛЬКО
УКРЕПИЛИСЬ»

40

стр.



34

стр.

Алексей
КУДРИН

«РЕФОРМЫ ДОЛЖНЫ
ВЫВЕСТИ НА ПЕРВЫЙ
ПЛАН ЧАСТНУЮ
ИНИЦИАТИВУ»

ПЕРСОНА

МАКСИМ ОРЕШКИН:

Предпринимательская инициатива должна стать драйвером роста экономики

Кризис еще не закончился, но бизнесмены смотрят в будущее увереннее. Министр экономического развития размышляет о том, что может сделать государство, чтобы надежды предпринимателей сбылись.

Государство не существует отдельно от бизнеса и от людей. Государство должно стараться создавать максимально комфортные условия для развития предпринимательства, предлагать те изменения, которые позволят бизнесу становиться эффективнее. Бизнес должен понимать, как будет развиваться экономика. Только имея понимание происходящих процессов и доверие к экономическим властям, можно уверенно планировать инвестиции. В противном случае бизнес будет вместо своей основной работы пытаться угадать валютный курс, инфляцию и то, когда случится следующий кризис. Это повышает неопределенность.

Мировой экономический кризис осложнил достижение целей долгосрочного развития, привел к снижению инвестиционной активности, замедлил развитие российской инновационной системы. Чтобы идти по пути дальнейшего ускорения экономического роста, нужны прорывные проекты.

Сейчас много проблем на горизонте, которые мешают ускорению роста. Поэтому для обеспечения долгосрочного устойчивого развития российской экономики необходимы структурные



реформы. При этом прорывные проекты должны ориентироваться на задачи диверсификации экономики, обеспечивая достижение устойчиво высоких темпов роста за счет повышения объемов и качества инвестиций, более эффективного использования трудовых ресурсов, возрастания квалификационного уровня и доходов занятых, производительности, ускоренного наращивания объемов несырьевого экспорта.

Необходимо активизировать частные инвестиции в условиях сдерживания роста потребительских расходов и снижения издержек бизнеса в сфере тарифов на продукцию естественных монополий и сокращения регуляторной, административной и правоохранительной нагрузки.

Повышение производительности труда и темпов роста ВВП должны строиться на увеличении доли и эффективности вложений в направления, отвечающие за повышение качества человеческого капитала (образование, наука и здравоохранение).

Модель производства, ориентированного, в первую очередь, на российский рынок, больше не подходит, и нужно, чтобы даже иностранные инвесторы, которые приходят в Россию, работали на экспорт. Очевидно, что при переходе от внутреннего рынка к глобальному бизнесу нужен другой уровень определенности: макроэкономическая, налогово-таможенная политики должны быть понятны на годы вперед, чтобы реализовывать крупные инвестиционные проекты.

Опросы показывают существенное улучшение ожиданий бизнеса. Снижается число тех, кто говорит о неопределенности экономической ситуации как о главной проблеме — с 55 пунктов в декабре 2016 года до 47 в январе 2017-го. Это, конечно, еще не уровень января 2014 года, когда таких ответов было лишь 33 %, поэтому финансово-экономическая политика будет нацелена на дальнейшее обеспечение стабильности и устойчивости ожиданий экономической ситуации.

Внедрение новых технологических решений, например, в сфере электронной торговли — крупных систем, к которым будут иметь доступ значительное количество российских производителей и потребителей, снизит транзакционные издержки и выведет экономику на другой уровень. Это также повысит экспорт продукции малого и среднего бизнеса, потому что через системы электронной торговли иностранные покупатели смогут получать доступ к информации.

Для повышения позиций России в рейтинге Doing Business мы формируем перечень решений и реформ, которые дадут конкретные результаты. В основном речь идет о решениях по



Модель производства, ориентированного, в первую очередь, исключительно на российский рынок, больше не подходит, и нужно, чтобы даже иностранные инвесторы, которые приходят в Россию, работали на экспорт.

внедрению «одного окна», работающих систем электронного документооборота при прохождении различных процедур. Особенно это касается процедур в строительстве и на таможне.

Меры по улучшению делового климата, повышению результативности крупных инвестиционных проектов, наращиванию объемов несырьевого экспорта, развитию малого и среднего предпринимательства, повышению эффективности государственной поддержки отраслей войдут в проект комплексного плана действий Правительства, направленных на повышение темпов роста российской экономики на 2017–2025 годы.

Динамика реальных располагаемых доходов населения уже в 2017 году выйдет в область положительных значений. Поддержку им будет оказывать постепенное ускорение реальной заработной платы и доходов от предпринимательской деятельности на фоне восстановления экономики, а также динамика социальных трансфертов.

Потребительский спрос может стимулировать краткосрочный рост экономики и в определенной мере среднесрочный. С позиции долгосрочного роста определяющим станет увеличение потенциального ВВП, который формируется ростом инвестиций в основной капитал, расширением вклада трудовых ресурсов, повышением производительности (то есть качества основного и человеческого капитала). Без повышения потенциала роста стимулирование потребительского спроса приводит к перегреву экономики, росту инфляции и последующему вхождению в цикл экономического кризиса.



Динамика реальных располагаемых доходов населения уже в 2017 году выйдет в область положительных значений. Поддержку им будет оказывать постепенное ускорение реальной заработной платы и доходов от предпринимательской деятельности.



Бизнес тонко чувствует, где риски. И там, где ему некомфортно, ни один предприниматель работать не будет. Комфортность ведения бизнесу может обеспечить только грамотная регуляторная политика.

Новая система должна предусматривать такие налоговые механизмы, которые будут направлены на создание деловой активности и благоприятной бизнес-среды. Сейчас большую тревогу вызывает в опросе бизнеса показатель «высокий уровень налогообложения», который по-прежнему составляет 39 %. Такой высокий уровень и означает, что эта проблема становится одной из самых важных для долгосрочного экономического развития. Поэтому важно закончить обсуждение изменений налоговой системы к концу первого полугодия.

Необходимы и реальные инструменты, способствующие увеличению объемов отечественной продукции в несырьевом секторе экономики. Целесообразно предусмотреть механизмы стимулирования экспорта российской продукции.

Налоговая система будет реально стимулировать экономический рост, в том числе созданием условий для увеличения объемов легального бизнеса, производительности труда, а также диверсификации экономики и ухода от сырьевой зависимости бюджета.

Мы ожидаем уверенного снижения инфляционной динамики в этом го-

ду до отметки 4 %. И самым важным считаем стабилизацию долгосрочных инфляционных ожиданий около этого уровня и предсказуемую бюджетную политику. Неустойчивый дефицит сейчас — это всегда риск неустойчивости налоговой системы в будущем.

Взаимосвязанная конструкция бюджетной, денежно-кредитной и валютной политики обеспечит снижение зависимости экономики от колебаний нефтяных цен. Эта конструкция должна базироваться на новой, устойчивой в долгосрочной перспективе налоговой системе, способствующей обелению экономики, росту инвестиций и объемов экспорта, активному применению новых технологий.

Бизнес тонко чувствует, где риски. И там, где ему некомфортно, ни один предприниматель работать не будет. Комфортность ведения бизнеса может обеспечить только грамотная регуляторная политика. Для того чтобы бизнес не утонул во вредных законодательных инициативах, введена процедура оценки регулирующего воздействия, которая проводится на федеральном, региональном, а теперь и муниципальном уровнях. Это, по сути, проверка инициатив на целесообразность, адекватность, эффективность в решении поставленных задач и отсутствия негативных последствий в виде необоснованных издержек бизнеса. Такая работа помогает предотвращать новые и снимать существующие административные барьеры, переходить к системе умного регулирования и создавать принцип принятия продуманных решений с точки зрения возможных влияний на предпринимательский сектор. Оценка регулирующего воздействия проверяет проекты актов, оценка фактического воздействия (ОФВ) проводит ревизию существующих. В целом это поиск самых эффективных решений, которые ложатся в нормативную базу и становятся обязательными документами.

Чтобы не тормозить бизнес, который не может себе позволить тратить время, надо оптимизировать систему нормотворчества. Современное государство должно располагать механизмом быстрого и эффективного принятия решения по важным вопросам, одновременно максимально продуманного, взвешенного и соотносящего влияние на всех участников. Министерством разработан пакет предложений по этому направлению, как оперативных, так и со среднесрочной перспективой. Использование современных технологий поможеткратно уменьшить время на принятие необходимых решений.



МЕЖДУНАРОДНЫЙ
АРКТИЧЕСКИЙ ФОРУМ
АРХАНГЕЛЬСК • РОССИЯ • 2017

29—30 МАРТА 2017 г.
АРХАНГЕЛЬСК, РОССИЯ

«АРКТИКА — ТЕРРИТОРИЯ ДИАЛОГА»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ АРКТИЧЕСКИЙ ФОРУМ

FORUMARCTICA.RU

+7 (499) 700 0607
info@forumarctica.ru

Генеральный партнер



Генеральный партнер



Генеральный партнер



Генеральный партнер



Генеральный партнер



Официальный авиаперевозчик Форума



Стратегический партнер



Официальные партнеры



При поддержке



Спонсор



Оператор Международного арктического форума «Арктика — территория диалога»: РОСКОНГРЕСС

СЕРГЕЙ ГОРЬКОВ:

Проблема институтов развития — в отсутствии синергии



Председатель Внешэкономбанка — о новых форматах работы, новых проектах, а также о том, за что в Сочи будут вручать «Премии развития».

В прошлом году вы объявили о новом формате работы с регионами, подразумевающем сотрудничество напрямую. Как это работает?

Новый подход ВЭБ предполагает содействие субъектам РФ в подборе федеральных мер господдержки, формировании перечня инвестпроектов, имеющих региональное и межрегиональное значение.

Мы прорабатываем формат реализации проектов под ключ и создание совместных проектных офисов (ВЭБ и субъект РФ), предоставляющих полный спектр инструментов поддержки на всех стадиях формирования и реализации проекта. Наш фокус — проекты в инфраструктуре, производство высокотехнологичной продукции, поддержка несырьевого экспорта и проектов НТИ.

Мы делаем ставку на системный подход: будем сопровождать проекты на всех стадиях — от идеи производства и создания прототипа до содействия сбыту готовой продукции. Для этого в банке создано подразделение отраслевых бизнес-решений из специалистов-производственников. Мы впервые нанимаем их непосредственно в штат банка, потому что хотим понимать не только финансовую составляющую проекта, но и просчитывать всю бизнес-модель, видеть технологические

цепочки. Все эти знания надо наложить на региональный ландшафт, потому что проект, отлично работающий в одном регионе, невозможно реализовать в другом. И мы рассчитываем на заинтересованность и содействие местных властей, включая глав регионов.

Одним из новых подходов в нашей работе с регионами станет первичный отбор инвестиционных проектов, которые ВЭБ может финансировать в самих регионах. Для этого мы планируем создать широкую сеть региональных экспертов на местах (в том числе и на базе местных институтов развития). Эксперты пройдут обучение и получат сертификацию Внешэкономбанка.

Их задача — на начальном этапе по определенным параметрам отобрать проекты, причем время на такую оценку проектов будет жестко лимитировано. ВЭБ не будет оплачивать работу данных экспертов. Таким образом, будет создан открытый и прозрачный механизм первичного отбора и подготовки региональных проектов, которые могут быть профинансированы ВЭБ. Более того, мы планируем рейтинговать и ранжировать региональных экспертов, исходя из их эффективности, для того чтобы между ними была открытая конкуренция.

Мы взаимодействуем с Агентством стратегических инициатив по подготовке этого механизма и планируем более подробно рассказать об этом на форуме в Сочи.

В прошлом году на Сочинском форуме мы подписали соглашения с семью регионами, а всего банк сотрудничает с 70 субъектами.

В какой степени необходима сейчас синергия институтов развития, как она могла бы выглядеть?

В стране действует свыше 300 региональных и 30 федеральных институтов развития. Одна из главных проблем их деятельности — отсутствие «длинных» дешевых денег. Мы хотим установить партнерские отношения с региональными институтами развития напрямую. Мы готовы быть агрегатором, модератором проектов, которые мы осуществляем в регионах. Оптимально, чтобы этими руками (реализующими



Мы прорабатываем формат реализации

проектов под ключ и создание совместных проектных офисов (ВЭБ и субъект РФ), предоставляющих полный спектр инструментов поддержки на всех стадиях формирования и реализации проекта.



Одним из новых подходов в нашей работе

с регионами станет первичный отбор инвестиционных проектов, которые ВЭБ может финансировать в самих регионах.

проекты — прим. ред.) были региональные институты развития. Нам нужно их вовлечь в процесс, потому что мы, как ведущий финансовый институт развития страны, должны в соответствии с нашей стратегией сфокусироваться на пяти основных приоритетах: проектах высоких переделов в промышленности; развитии инфраструктуры; поддержке экспорта, инноваций и проектов Национальной технологической инициативы; содействии конверсии оборонных технологий.

Какие проекты в регионах планирует поддерживать банк в ближайшее время?

В 2017–2018 годах ВЭБ должен завершить более 20 проектов «последней мили» на территории 13 субъектов Федерации. В итоге будет создано свыше 23 000 высококвалифицированных рабочих мест, значительными будут и налоговые поступления в региональные бюджеты. ВЭБ за 10 лет реализовал около 200 проектов общей стоимостью 4,2 трлн рублей, предоставив за счет собственных средств 1,7 трлн.

В рамках форума вы будете вручать «Премии развития». Кому и за что?

В этом году премия отмечает пятилетие с момента учреждения, и мы впервые будем награждать победителей в рамках Российского инвестиционного форума. Ранее традиционным местом церемонии награждения был Петербургский международный экономический форум. Это, в первую очередь, связано с тем, что форум в Сочи имеет

В СТРАНЕ СВЫШЕ

300

региональных И

30

федеральных институтов развития



▶ более очевидный региональный уклон, а заявки на участие в конкурсе к нам приходят из регионов.

Другим новшеством «Премии развития» стало изменение номинаций, мы привели их в соответствие с приоритетами новой стратегии развития Внешэкономбанка. Сейчас номинаций шесть: инфраструктура, промышленность, инновации и высокие технологии, экология и «зеленые технологии», комплексное развитие территорий, экспорт.

В январе стали известны претенденты на «Премии развития — 2017», это 15 проектов из 10 регионов. Победителей в шести номинациях определит конкурсная комиссия. Благодаря премии мы имеем возможность оценить, какими идеями живет бизнес.

ВЭБ изучит все поступившие заявки, независимо от оценок комиссии, с целью анализа возможности участия банка в них либо в производных от заявленных проектов. Таким образом, мы получаем дополнительные проекты для рассмотрения и анализа, потенциально полезные экономике, и можем тиражировать их успешный опыт. Надеемся, интерес к конкурсу и в дальнейшем будет стабильно высоким.

Среди номинаций премии — «Лучший экспортный проект». Как вы считаете, решена ли задача поддержки экспорта, которая ставилась много лет подряд?

Банк выступает в определенном смысле «ледоколом», пробивая дорогу российским экспортерам на новые рынки,

прежде всего в сфере промышленности высоких переделов. В прошлом году наш портфель вырос в 1,5 раза и достиг 450 млрд рублей, объем новых сделок превысил 270 млрд.

В 2016 году ВЭБ профинансировал поставку трех самолетов Sukhoi SuperJet ирландскому перевозчику, есть твердые договоренности еще по пяти судам на 2017 год. Эта сделка стала дебютом — впервые за 50 лет в Западную Европу экспортируется серийный пассажирский самолет из России. По моему мнению, за последние годы с точки зрения государственного инструментария поддержки экспорта удалось достичь существенного прогресса. Сейчас есть все возможности добиться успеха на новых рынках. И мы будем активно помогать нашим экспортерам. ▶

В 2017-2018

ГОДАХ ВЭБ ДОЛЖЕН ЗАВЕРШИТЬ БОЛЕЕ

20
ПРОЕКТОВ

«ПОСЛЕДНЕЙ МИЛИ» НА ТЕРРИТОРИИ

13
субъектов Федерации

▶ **Какой из реализованных недавно инфраструктурных проектов вы считаете прорывным?**

Крупнейший транспортный проект, участием в котором банк по праву гордится, — строительство дороги «Западный скоростной диаметр» в Санкт-Петербурге. Жители Василеостровского района могут теперь беспрепятственно добраться в другие части города, значительная часть транзитного транспорта пошла в обход исторического центра. Центральный участок магистрали открыт в присутствии Президента РФ Владимира Путина в декабре прошлого года. ВЭБ выступил одним из кредиторов строительства, предоставив средства в размере 25 млрд рублей на срок более 12 лет.

Финансирование инфраструктуры — одна из стратегических задач ВЭБ. Потребность в ее финансировании оценивается в 250–300 млрд рублей ежегодно. ВЭБ планирует наращивать вложения в такие проекты: в настоящее время мы рассматриваем возможность участия в модернизации аэропорта Хабаровска. ●



ВЭБ выступает в определенном смысле «ледоколом», пробивая дорогу российским экспортерам на новые рынки, прежде всего в сфере промышленности высоких переделов. В 2016 году наш портфель вырос в 1,5 раза и достиг 450 млрд рублей, объем новых сделок превысил 270 млрд.



В прошлом году банк профинансировал поставку трех самолетов Sukhoi SuperJet ирландскому перевозчику, есть твердые договоренности еще по пяти судам на 2017 год. Эта сделка стала дебютом — впервые за 50 лет в Западную Европу экспортируется серийный пассажирский самолет из России.



АЛЕКСЕЙ КУДРИН*:

РЕФОРМЫ ДОЛЖНЫ ВЫВЕСТИ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН ЧАСТНУЮ ИНИЦИАТИВУ



Старая модель нашей экономики, и это уже очевидно, не работает. Не принимаются меры, позволяющие создать и запустить новую модель экономики. Это сдерживает наш экономический рост, что чревато технологическим отставанием, низкой производительностью и плохим качеством государственного управления.

Основные проблемы лежат внутри России, и они — институциональные и структурные. Отказ от реформ совпадает по времени с вызовами на мировых рынках, санкционной политикой отдельных государств, снижением мировых цен на традиционные сырьевые товары нашего экспорта. Считаю, сегодня институциональные реформы нужны стране как никогда прежде.

ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ

Ключевые факторы экономического роста — состояние рынка труда, капитала, инвестиций и производительности экономики. Демографические тренды показывают: мы перешли к непрерывному снижению численности трудоспособного населения, что препятствует экономическому росту. К 2030 году молодое (20–39 лет) поко-

ление в трудоспособном возрасте сократится на 10 миллионов человек, в то время как категория старшего трудоспособного населения (40–59 лет) вырастет всего лишь на три миллиона человек.

ИНВЕСТИЦИИ И КАПИТАЛ

Некоторое время Россия поддерживала уровень инвестиций в 20–21 % к ВВП, сейчас он ниже. В условиях сохранения санкций мы предполагаем, что правильные институциональные структурные реформы приведут к накоплению возможностей использования ресурсов для инвестиций. Но внутренними ресурсами не обойтись. Необходимо максимально повысить привлекательность РФ для иностранных инвесторов. При этом ключевыми факторами инвестиционной привлекательности должны стать повышение качества институтов и макроэкономическая стабильность.

Что с производительностью труда? Темпы ее роста в середине нулевых годов достигли исторически высоких значений, даже по сравнению со странами, у которых случилось экономическое чудо. Но сейчас они у нас снижаются. Прирост капитала и инвестиций в 2006–2007 годах, по сути, маскировал тенденцию снижения производительности, которая достигла минимальных значений. Именно этот параметр ярче всего показывает, что наша экономическая политика неэффективна.

Осознается ли это в России? Да, осознается. Но пока движемся мы в нужном направлении медленно, поскольку, на мой взгляд, подводит управленческая система, система принятия и реализа-

ции решений. Если состояние государственных институтов, государственного управления, предпринимательской среды, готовность к риску, готовность к инвестированию сегодня у нас на уровне, не позволяющем решать эти задачи, значит, реформы жизненно необходимы.

В СЧИТАНЫЕ ЧАСЫ

С чего начать? С государства. Прежде всего с реформы госуправления. В начале 2000-х основной задачей было создание институциональных основ новой рыночной экономики, и во многом они были созданы, но их потенциал ограничивался архаичной административной системой, нуждавшейся в обновлении. Такая реформа была задумана, но ее реализация утонула в нарастающем потоке нефтедолларов: потребность в этой и иных социально-экономических реформах снижалась тем быстрее, чем больше разрастался госбюджет. И уже кризис 2008–2009 годов показал: наш экономический рост опирался на крайне неустойчивый фундамент.

Мы не можем терять столько времени, как сейчас, на рассмотрение предложений по реформам в органах исполнительной или законодательной власти. Процесс должен ускориться до месяцев, недель и даже часов. Также на новый уровень надо вывести подготовку кадров для нужд госаппарата. Появился такой инструмент, как проектный офис правительства, но им покрывается лишь около 10 % задач, и проектов там пока мало. В тот же «портфель» я бы положил и судебную реформу. Бизнес должен быть уверен,



Реализация реформы утонула

в нарастающем потоке нефтедолларов: потребность в этой и иных социально-экономических реформах снижалась тем быстрее, чем больше разрастался госбюджет.

* Автор — руководитель Центра стратегических разработок



что его законные права, прежде всего на собственность, будут безусловно и беспристрастно защищены.

ЛОВУШКА РУТИНЫ

Важной частью реформ я бы считал реформу общественного сознания. В конечном счете государство — это совокупность не только институтов, но и людей. Резкие общественные перемены приучили граждан нашей страны не планировать ничего впрок. Согласно регулярным общественным опросам, около 46% россиян не знают, что с ними будет в ближайшие месяцы, еще 36% планируют свою жизнь максимум на год-два вперед. Доминируют жизненные стратегии с малым горизонтом планирования — пережить бы эту неделю, месяц, год, а дальше будет видно. Это и порождает отсутствие общественного заказа на будущие институциональные реформы и, в конечном счете, в условиях отсутствия такого заказа позволяет их откладывать, редуцировать или вовсе не проводить.

Я понимаю, что коснулся наиболее тонкой материи из всех возможных. Это сродни поиску национальной идеи. Но иначе никак. Социокультурные характеристики российского общества, измеренные по методике Хофстеде, относят Россию одновременно к разрозненно коллективистским странам (разбитым на сплоченные, но слабо доверяющие друг другу социальные группы) и «феминным» — ориентированным на долгосрочные стратегии, но максимально избегающим неопределенности. Проще говоря, такая совокупность жизненных установок порождает потребность постоянного бега к великой цели и обуславливает столь же постоянное «недобегание» до нее. Мы всегда находимся в поисках чего-то большего и объединяющего, к чему хотелось бы стремиться — особого «русского пути», национальной идеи, — но оказываемся не готовыми ни находить, ни выработать приемлемый для всех образ будущего, ни строить к нему дорогу, ни уж тем более поэтапно по этой дороге идти.



Я понимаю, что коснулся наиболее

тонкой материи из всех возможных. Это сродни поиску национальной идеи. Мы не в состоянии выработать приемлемый для всех образ будущего.

Взять, например, вопрос качества жизни и связанную с ним проблему качества человеческого капитала. Только два города в России могут соревноваться с ведущими городами мира по качеству жизни. Наши опросы показывают, что молодежь в регионах не считает, что она живет в современной стране, полагая, что, только переезжая в Москву или Санкт-Петербург, она приобщается к современным стандартам качества жизни.

ОТКУДА ДЕНЬГИ?

Еще один важный вызов касается финансового обеспечения реформ. Прогноз доходов бюджетной системы страны до 2035 года говорит о том, что они будут снижаться относительно ВВП. Ведь большая доля в наших доходах — от нефти и газа. По мере снижения доли данного сектора в экономике эти налоги будут финансировать все меньшую часть расходных обязательств. Таким образом, задачу структурных реформ придется решать в условиях жестких бюджетных ограничений. Если не поднимать налоги, до 2025 года нам надо будет жить при расходах 32–33 % ВВП. Значит, нужно сделать упор на эффективность. Чтобы дальше не сжиматься вместе с нефтегазовым сектором, необходимо наращивать экспорт несырьевых товаров и услуг.

Одним из основных источников доходов, очевидно, мог бы стать несырьевой экспорт. Он рос у нас темпами примерно 6,8 % в год на протяжении длительного периода. Необходимо за десять лет удвоить объем неэнергетического экспорта с \$ 116 млрд до \$ 230 млрд. А за 20 лет нам нужно довести его примерно до \$ 400–450 млрд. К сожалению, пик роста несырьевого экспорта был достигнут в 2013 году. Но и тогда доля в нем высокотехнологичной продукции составляла лишь 6 %. Этот пример ярко показывает, что задачу опережающего экономического развития, сопровождающегося ростом качества жизни, невозможно решить каким-то одним путем, за счет одного источника. Как это сделать — предмет работы Правительства, ЦСР, это будет обсуждаться на сочинском и других форумах.

Институциональные реформы, необходимость проведения которых сейчас стала очевидной, должны разбудить частную инициативу. Она сейчас, кстати, как и в советский период, задавлена бюрократией и многочисленными указаниями сверху. Подобная ситуация губит развитие. В то время как реформы и высвобождаемая ими предпринимательская инициатива стали бы надежным и долговременным источником устойчивого экономического роста.

Три страны с примерами успешных экономических реформ и три неудачника



ИНДОНЕЗИЯ 1970-е

Что было: страна находилась на уровне Бангладеш и Папуа — Новой Гвинеи, то есть самых отсталых государств мира.

Что сделали: провели налоговую реформу, оздоровили финансовую систему, стали поощрять экспорт наиболее востребованных на мировом рынке товаров.

Что получилось: за 10 лет ВВП на душу населения вырос на 76 %.

ЮЖНАЯ КОРЕЯ 1970-80-е

Что было: казалось, что страна отстала от Японии и Сингапура навсегда.

Что сделали: либерализация всех сторон экономической жизни до такой степени, что, обвиненные в потворстве бизнесу, все творцы экономического корейского чуда получили тюремные сроки за коррупцию.

Что получилось: страна вошла в число «азиатских тигров», драйверов развития Азиатско-Тихоокеанского региона.

КИТАЙ 1990-е

Что было: к началу 1970-х Китай оставался бедной аграрной страной.

Что сделали: создали зоны с крайне либеральным режимом для иностранных инвестиций. Они стали оазисами экономического роста, а финансовый протекционизм своим предприятиям и импорт технологий подтянул всю экономику.

Что получилось: Китай вот-вот станет ведущей экономикой мира.



ЗИМБАБВЕ 1990-2000-е

Что было: после распада СССР страна отказалась от попыток «социалистического» развития.

Что сделали: крайне мягкая экономическая политика поощряла инфляцию, по мнению МВФ, помогающую родному производителю. Чтобы раздавать безвозмездные кредиты всем желающим, печатали деньги.

Что получилось: деноминация провалилась, инфляция в Зимбабве вошла в историю мировой экономики. Цены росли быстрее, чем исчезали нули. Экономика перестала существовать.

ГРЕЦИЯ 2000-е

Что было: примитивное, но крепкое хозяйство, зачатки тяжелой промышленности, высокое качество изделий, в том числе на экспорт.

Что сделали: власти ЕС запретили производить одни виды товаров, заставив производить другие, пытались справиться с профессиональными кастами и велели брать кредиты.

Что получилось: не сумев освоить новые сферы народного хозяйства, страна потеряла прежние. Неумение обращаться с заемами привело к невозврату кредитов. Грецию едва спасли.

АРГЕНТИНА 1990-е и до наших дней

Что было: до Второй мировой войны страна была лидером Южной Америки, но к 1990 году цепь беспорядочных экономических решений сделала ее задворками третьего мира.

Что сделали: реформа длится более 20 лет. Притом что часть налогов растет, тяжесть налогового бремени переведена с производителя на потребителя.

Что получилось: пока ничего. Не справляются с черным обменным курсом доллара. Качество госинститутов низкое, процветает коррупция.

БОРИС ТИТОВ*:

Вперед, к новой стабильности



Как заставить наши ресурсы работать на рост экономики.

Экономика России зависла, это признают все. «Главные причины торможения экономики кроются, прежде всего, в наших внутренних проблемах, — отметил Президент России Владимир Путин в прошлогоднем Послании Федеральному Собранию. — Прежде всего, это дефицит инвестиционных ресурсов, современных технологий, профессиональных кадров, недостаточное развитие конкуренции, изъяны делового климата. <...> Стабилизация не означает автоматического перехода к устойчивому подъему. Если мы не решим базовые проблемы российской экономики, не запустим в полную силу новые факторы роста, то на годы можем зависнуть возле нулевой отметки, и значит, нам придется постоянно ужиматься, <...> откладывать на потом свое развитие. Такого мы себе позволить не можем».

Сейчас перед Россией стоит задача — достичь темпов роста экономики выше среднемировых. Для этого необходимо кардинально изменить подход к развитию экономики. Если этого не сделать, нас ждет в лучшем случае символический рост ВВП, сильно отстающий даже от среднемирового — не говоря уже о самых динамичных странах. Нужны способы подхлестнуть нашу экономику, не дать ей отстать от внешнеполитических соперников. Именно об этом «Стратегия роста» — проект программы развития страны, подготовленный командой известных ученых и бизнесменов-практиков, объединившихся в составе Института экономики роста имени Столыпина. Стратегия

▶ призывает задействовать для роста все возможности государства и смягчить бюджетную политику, которая не дает стране выбраться из «инвестиционной ямы».

В 2016 году инфляция стала рекордно низкой — всего 5,4 %. Но ценой «целевого показателя» стало снижение доходов населения, падение спроса, усугубление износа основных фондов. Инвестиции бюджета, госкомпаний и частного бизнеса в последние два года резко упали. Все опросы показывают, что для предпринимателей экономическая неопределенность — главный фактор беспокойства, главный риск для вложений. Мы рискуем надолго, если не навсегда, отстать от стран — лидеров глобального мира, если не изменим экономическую политику, не обозначим ориентиры, не докажем, что мы можем и хотим расти, что у нас есть четкая программа и эффективная команда, которая способна ее реализовать. Чтобы не отстать, нужно в ближайшие 10 лет наращивать ВВП на 4–6 % в год. А для этого надо дополнительно вложить в экономику около 6 трлн рублей. Эти деньги есть, надо только знать, какие источники задействовать и как это сделать.

Чтобы ускориться, нет смысла начинать новую административную реформу с перетасовыванием министерств. Массовое бюрократическое сопротивление на несколько лет заблокирует реальную работу. Достаточно, по примеру других стран, совершивших экономический рывок, отделить управление развитием от управления текущим состоянием. А для этого создать Администрацию роста — структуру с особыми полномочиями по проведению реформ, которая будет подчиняться непосредственно Президенту России.

Предложения «Стратегии роста» — это реальное импортозамещение, подъем регионов, новые рабочие места, новые средства для пенсионной системы, новая волна роста благосостояния народа. Новая уверенность в завтрашнем дне, новая стабильность. Это выход из тупика. ●

СТРАТЕГИЯ РОСТА



Даст экономике необходимые ей инвестиции:

- возвращение в экономику 50 % прироста налоговых доходов путем снижения кредитных ставок или установления целевых льгот;
- сокращение необоснованных издержек естественных монополий и в перспективе переход к сокращению тарифов.



Высвободит собственные ресурсы бизнеса:

- налоговые каникулы для новых предприятий и льготы для технического обновления уже действующих производств;
- снятие «карательных» оков с частного бизнеса — реформирование контрольно-надзорной деятельности, уголовного законодательства.



Обеспечит бизнесу прочную опору, а местным бюджетам — источник средств:

- возможность для предпринимателей выкупать здания и помещения у муниципалитетов;
- наведение порядка с неразмежеванными сельхозземлями и последующая передача их в частную собственность или сдача в аренду.

* Автор — уполномоченный по правам предпринимателей при Президенте России, соавтор «Стратегии роста»

ПЕТР ФРАДКОВ:

НЕСМОТРИ НА САНКЦИИ, СВЯЗИ С США И ЕВРОПОЙ ТОЛЬКО УКРЕПИЛИСЬ



Генеральный директор Российского экспортного центра — о том, откуда экспортерам ждать поддержки, что может предложить наша страна миру и как внешней торговле поможет логотип «Сделано в России».

Петр Михайлович, структурные перемены в российской экономике, нацеленные на переход к инновационной модели развития и активное продвижение на внешних рынках, — один из приоритетов властей. Какова роль РЭЦ в этих процессах?

Группа компаний Российского экспортного центра объединила все имеющиеся механизмы государственной поддержки экспорта.

В рамках нефинансовых мер помощи экспорту мы берем на себя не только поиск партнеров за рубежом, но и консультационную поддержку в части защиты интеллектуальной собственности, продвижения товара на рынок, вопросы логистики, таможенного администрирования и многое другое.

Меры финансовой поддержки это, во-первых, кредитная поддержка экспорта. РЭЦ реализует ее через Росэксимбанк, который много лет является агентом Правительства по предоставлению финансовой поддержки. Кроме того, это и конкретный инструментарий, связанный с субсидированием процентной ставки и возможностью ее уменьшения до уровня конкурентоспособной в целом. Мы стали агентом Правительства по целому ряду ключевых субсидий: это, в частности, регистрация на внешних рынках объектов интеллектуальной собственности, транспортировка продукции, в том числе организаций автомо-

В рамках нефинансовых мер помощи экспорту мы берем на себя не только поиск партнеров за рубежом, но и консультационную поддержку в части защиты интеллектуальной собственности, продвижения товара на рынок, вопросы логистики.

билестроения, сельскохозяйственного машиностроения, транспортного машиностроения, энергетического машиностроения, продвижение высокотехнологичной, инновационной продукции и услуг на внешние рынки.

Для тех, кто только намерен начать экспортную деятельность, создан наш Образовательный проект. На форуме в Сочи проект будет широко представлен. Наиболее актуальна его программа для начинающих экспортеров сегмента МСП. Особенность Образовательного проекта состоит в его модульной системе подачи информации, где каждый курс является самостоятельным. К разработке курсов были привлечены ведущие российские эксперты в области экспорта, и, конечно, учитывался международный опыт обучения экспортоориентированных компаний. Мы сформировали качественный тренерский состав из 45 представителей региональной инфраструктуры поддержки экспорта, бизнес- и академического сообщества. По итогам обучения в 2016 году было выдано 1182 удостоверения слушателя.

Что можно сказать об экспортных результатах прошлого года? Каковы планы на 2017 год?

Согласно самым свежим данным, за 11 месяцев 2016 года несырьевой неэнергетический экспорт России в ноябре 2016 года по сравнению с ноябрем 2015 года увеличился на 17%. Его величина в ноябре составила рекордные в этом году 11 млрд долларов. С лета прошлого года сформировалась устойчивая тенденция роста несырьевого неэнергетического экспорта. Так, прирост по итогам месяца к аналогичному периоду прошлого года фиксировался, помимо ноября, еще дважды — в июле и сентябре.

Поменялась структура экспорта. Сейчас на долю несырьевого экспорта приходится 55% всего российского экспорта. А несырьевой неэнергетический экспорт — это 38%.

Что касается 2017 года, то мы исходим из того, что он станет годом роста и стоимостных, и физических показателей экспорта. Мы должны обеспечить рост несырьевого экспорта на 7%

за **11**
МЕСЯЦЕВ
2016
ГОДА

УВЕЛИЧИЛСЯ
НА
17%

НЕСЫРЬЕВОЙ
ЭКСПОРТ
РОССИИ

▶ в 2017 году. Стратегическая задача — увеличить рост объема несырьевого экспорта в два раза к 2025 году.

Для получения высокого результата важно направлять фокус на те отрасли и тех производителей, которые могут действительно добиться успеха. Речь идет, в частности, об автомобилестроении, сельхозмашиностроении, железнодорожном машиностроении и авиастроении. Это отрасли, которые отличаются наиболее высоким уровнем передела продукции, мультипликативным эффектом. При этом мы обязательно будем развивать и другие направления.

Хотел бы подчеркнуть, что помимо роста показателей необходимо увеличивать число компаний-экспортеров. А этому, в первую очередь, способствует формирование позитивной экспортно-ориентированной среды, и здесь большое внимание мы уделяем взаимодействию с компаниями сегмента МСП. Уверен, что в приоритете именно они должны иметь максимальные возможности для развития экспортной деятельности. По этому показателю мы намерены показывать рост порядка 10 % в год.

Вы можете назвать примеры конкретных товаров, объем экспорта которых вырос?

Конечно. Среди крупнейших экспортных товаров наибольший рост физических объемов поставок в январе — ноябре 2016 года показали кукуруза (на 48,1 %), пшеница (на 25,8 %), шины (на 24,3 %), подсолнечное масло (на 22,9 %), ракообразные (на 15,9 %), фанера (на 13,3 %), рыба (на 11,8 %), азотные удобрения (на 11,5 %), пиломатериалы (на 10,7 %).

Экспорт какой продукции приятно удивил, скажем, сумели сделать прорыв там, где не ожидали?

Пристальное внимание в октябре прошлого года СМИ уделили информации о том, что Россия стала крупнейшим мировым экспортером кориандра, обогнав своих соперников — Индию, Болгарию, Украину, Сирию, Иран, Италию и других ведущих поставщиков. За 11 месяцев прошлого года мы экспортировали 56 000 тонн кориандра, притом что три года назад наш экспорт не превышал и 10 000 тонн.

Можно также вспомнить возросший экспорт стиральных машин из России. За 11 месяцев 2016 года он увеличился почти в два раза, до рекордных 1271 тысяча штук. Больше половины их поставлено в дальнее зарубежье, в первую очередь в Польшу, Румынию, Италию, Сербию, Латвию, Германию, Венгрию — всего почти в 40 стран. В СНГ главными рынками сбыта остаются Казахстан, Украина и Белоруссия.

На каких рынках наиболее востребована отечественная продукция?

2016 год показал, что традиционным лидером стали страны СНГ. При этом происходит и перераспределение экспортных потоков на другие рынки: например, Азиатско-Тихоокеанский регион, Вьетнам и Индонезию.

Страны Латинской Америки также заинтересованы в российской продукции, в частности, речь идет о железнодорожной отрасли. Наша продукция интересна странам Ближнего Востока, не терям экспортных связей мы и с Европой.

Важный партнер для нас — Китай. Там ценят, например, высокое качество наших продовольственных товаров. В этом мы в очередной раз убедились, проведя в Поднебесной Russian Gastroweek — уникальный формат, включающий в себя презентации российских компаний — производителей пищевой продукции, b2b-биржу контактов и дегустацию. Участие в мероприятии

Экспортерам зачастую не хватает дешевых финансовых ресурсов. В ряде случаев речь идет о приемлемом уровне ставки по кредиту, в остальных — о возможности получения кредита на расширение экспортно-ориентированного производства (а не только под экспортный контракт).

приняли более 60 экспортеров продовольствия с российской стороны и более 150 представителей китайских розничных сетей и HoReCa.

С какими проблемами сталкиваются экспортеры при выходе на внешние рынки, и как вы помогаете их решать?

Самое первое, с чем к нам обращаются, — это просьбы об оказании помощи в поиске зарубежного партнера.

РОСТ
ЭКСПОРТА
ЗА 11 МЕСЯЦЕВ
2016 ГОДА

22,9 %
ПОДСОЛНЕЧНОЕ
МАСЛО

25,8 %
ПШЕНИЦА

11,8 %
РЫБА

Кроме этого, трудности связаны с оформлением необходимых документов для налаживания поставок на российской стороне, получением необходимых разрешений в стране, куда идет экспорт, оценкой контрагентов, привлечением дополнительного финансирования и прочими вопросами.

Экспортерам зачастую не хватает дешевых финансовых ресурсов. В ряде случаев речь идет о приемлемом уровне ставки по кредиту, в остальных — о возможности получения кредита на расширение экспортно-ориентированного производства (а не только под экспортный контракт), получения налоговых льгот на НИОКР и при инвестициях в создание нового производства.

Для оказания максимально эффективной поддержки было принято решение о формировании группы компаний РЭЦ, куда помимо РЭЦ вошли Росэксимбанк и экспортное страховое агентство ЭКСАР. Теперь, придя к нам, экспортер может получить не только консультацию и поддержку в поиске контрагента, но и кредит, а также застраховать экспортные риски.

Мы проводим опросы среди экспортеров, чтобы постоянно быть в курсе их потребностей, сотрудничаем с нашими коллегами из АСИ, «Опоры России», Аналитического центра при Правительстве, взаимодействуем с зарубежными институтами поддержки экспорта.

Сегодня мы являемся агентом Правительства по целому ряду ключевых субсидий в области экспортной деятельности. В РЭЦ выстраивается полноценная система комплексной поддержки экспортеров.

Одна из ведущих задач — это работа с регионами, чтобы у экспортеров в самых разных уголках

страны была возможность получать помощь и содействие. Созданы и работают наши обособленные подразделения в целом ряде крупных городов: Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Екатеринбург, Красноярск, Владивосток, Санкт-Петербург. Еще целый ряд планируется к открытию.

В конце прошлого года мы с коллегами из Минпромторга начали переориентировать территориальные органы министерства именно на работу в экспортном направлении и отходить от таких базовых решений по выдаче, скажем, экспортных лицензий. Мы уже предлагаем систему услуг, в том числе государственных, и инструментов по поддержке экспорта на местах. Нам очень важно, чтобы каждый конечный потребитель имел возможность получить доступ к тем ресурсам, которые государство предоставляет на данный момент.

Петр Михайлович, к сожалению, тема санкций куда не делась, продолжает быть актуальной.

Задачи, которые стоят перед РЭЦ, масштабны, но могут ли санкции повлиять на их выполнение?

Уверен, что нет. Мы занимаемся бизнес-процессами, вопросы политики вмешиваются сюда крайне редко. Цифры наших аналитиков, которые внимательно следят за регионами, куда идет российский несырьевой экспорт, красноречиво говорят, что основными направлениями несырьевого экспорта из России в последние годы являются СНГ, Европа, АТР и Ближний Восток с Африкой, существенное значение также имеет Америка. В частности, по нашим последним данным, доля Западной Европы составляет 12,4 %, Восточной Европы — 9,3 %, Северной



Америки — 7,1%. Кроме того, если посмотреть на статистику, ведущими контрагентами России по несырьевому неэнергетическому экспорту в январе — ноябре 2016 года стали в том числе США, Нидерланды, Германия, Япония, Швейцария. Традиционными лидерами этого списка являются наши партнеры из стран СНГ. Их доля составляет 23,1 %. В этом списке также Восточная и Южная Азия, Северная Африка. Российская продукция востребована на разных континентах, в разных странах. Ни с Европой, ни с США, ни с остальными нашими партнерами связи мы не теряем, наоборот, только укрепляем сотрудничество.

При этом бизнес-среда требует постоянного движения вперед, реализации новых проектов. Что нового РЭЦ готов предложить российским экспортерам, есть ли новые инструменты поддержки? В 2017 году под все наши программы выделено до 25 млрд рублей. Для нас крайне важно, чтобы каждый рубль был потрачен эффективно, а результат был качественным. Хотел бы подчеркнуть, что экспортное направление является одним из наиболее комплексных среди других национальных приоритетов, а его формирование и начало реализации уже можно считать пилотной обкаткой всей модели. Что касается инструментов поддержки, то одна из ключевых ролей у входящего в группу РЭЦ Росэксимбанка — это финансирование конкретных проектов. В частности, в конце прошлого года РЭБ анонсировал запуск программы «Банк для банков». Суть в том, что немногие банки из регионов могут получить рефинансирование в ЦБ в силу разного рода ограничений. Росэксимбанк имеет возможность покупать портфели экспортных кредитов, тем самым рефинансируя региональные банки, позволяя им оборачивать активы. С точки зрения клиента (то есть экспортера), такая схема будет

способствовать оптимизации процентной ставки, особенно для проектов в области экспорта высокотехнологичной продукции. Если выгода для экспортера очевидна — он может получить более привлекательные условия по кредитам, не уходя из банка, в котором обслуживается, то для финансовой организации встает вопрос: будет ли банку это интересно и зачем ему продавать хорошие кредиты? На такой вопрос РЭБ готов предложить вариант, когда банк оставляет у себя обслуживание экспортных кредитов (то есть оставляет комиссионный доход), а сам кредит находится в портфеле Росэксимбанка. Это же касается не менее актуальной темы сотрудничества РЭБ с коммерческими банками по вопросам синдицированных кредитов. Пилотные сделки по данной программе РЭБ уже реализовал — речь



идет как раз о высокотехнологичных отраслях, на которые распространяется специализированная программа РЭБ и Минпромторга с использованием механизма субсидирования процентных ставок по кредитам. Банк также продолжает реализацию программы поддержки высокотехнологичного экспорта. Продолжая тему субсидий, хотел бы отметить также компенсацию части затрат на транспортировку, регистрацию на внешних рынках интеллектуальной собственности, сертификацию. Отдельно важно направление — поддержка участия экспортеров в зарубежных выставках. В 2017–2019 годах планируется организовать участие российских компаний на крупнейших международных выставочных площадках, начиная с 2017 года до 47 групповых стендов в ходе выставочных мероприятий.

Кроме того, мы сформировали и постепенно запускаем перечень из более чем 100 нефинансовых продуктов.

Нами также открыт новый сервис на сайте РЭЦ — «Личный кабинет». Там организована удобная навигация для поиска необходимых услуг, а также предусмотрена возможность отслеживания статуса исполнения услуги и история обращений. Для того чтобы стать пользователем кабинета, необходимо пройти простой процесс регистрации, который занимает не больше минуты.

Насколько мы знаем, РЭЦ также запустил специализированный аккредитационный центр, чтобы сформировать эффективный пул поставщиков услуг для экспортеров.



В 2017 году под все наши программы выделено до 25 млрд рублей. Для нас крайне важно, чтобы каждый рубль был потрачен эффективно, а результат был качественным. Хотел бы подчеркнуть, что экспортное направление является одним из наиболее комплексных среди других национальных приоритетов.

Да, и это тоже отдельный инструмент поддержки. Создание Единого центра аккредитации выгодно как экспортерам, так и компаниям — поставщикам услуг: партнеры не только получают высокий статус аккредитованного партнера РЭЦ, но и формируют для себя новый канал продаж. В рамках комплексной поддержки компании смогут получать часть бесплатных услуг по линии РЭЦ и часть платных дополнительных услуг по линии компаний-партнеров РЭЦ. Речь идет о таких компетенциях, как регистрация товарных знаков, помощь при прохождении таможенных процедур, разработка маркетинговых материалов, консалтинг по логистике.

Петр Михайлович, особое место занимает проект Made in Russia. Как он будет развиваться?

Made in Russia — это не просто образ, но и большой коммуникационный PR-проект, реализуемый РЭЦ. Это популяризация российских продуктов и товаров, образа жизни, широких туристических возможностей, кино, мультфильмов. Проводя наши мероприятия в рамках Russian Gastroweek, кстати, буквально недавно, 23 января, мы провели очередное в Калькутте, и видим, что посетители позитивно оценивают качество российской продукции. Наш мультфильм «Маша и Медведь» пользуется огромной популярностью в Китае, там также очень ценят, например, наше детское питание. Китайские туристы стали все охотнее путешествовать по России. То есть мы говорим о некоем комплексном, многостороннем продвижении российских товаров, наших рекреационных возможностей, культуры и искусства. У зарубежных потребителей складывается, а в дальнейшем должно прочно укрепиться понимание того, что российская продукция — качественная, безопасная, экологически чистая, конкурентоспособная по цене. А за счет единого позитивно узнаваемого образа мы в будущем сможем с легкостью присовокуплять к уже знакомым иностранным потребителям товарам и услугам из России новые.

Мы реализуем этот проект системно, стратегически, понимая, что это задача не одного дня, даже не года. Если говорить о приоритетах в страновом плане, то нам очень интересны рынки Китая, Ирана, Индии, Вьетнама, Аргентины, страны СНГ, Европы и США.

Отдельная большая тема — развитие электронной торговли.

Согласен, крайне важное направление для нас. Электронные торговые площадки — это удобный и доступный сервис для компаний самой разной направленности. Несомненный плюс

Электронные торговые площадки — удобный и доступный сервис для компаний самой разной направленности. Несомненный плюс электронных каналов продаж — возможность представить товар целевой аудитории во всем мире.

электронных каналов продаж — возможность представить свой товар целевой аудитории во всем мире. Причем товар может быть абсолютно любым: от небольших украшений ручной работы до уникальных элементов интерьера, дизайнерской одежды, продуктов питания и автомобилей. Глобально рынок электронной коммерции можно разделить на две модели — B2C и B2B.

РЭЦ разработал и опубликовал на своем сайте первый выпуск методического пособия по выходу на международные электронные торговые площадки. В нем можно почерпнуть полезную информацию о том, как e-commerce помогает развивать бизнес в экспортном направлении, какие площадки стали лидерами в своей сфере и чем отличаются одни маркетплейсы от других. Пособие содержит также пошаговую инструкцию для вывода товара на зарубежные электронные площадки, знакомит с сервисами и приемами, благодаря которым можно увеличить прибыль на онлайн-площадках.

Производители, ориентированные на китайский рынок, знают, что большую его часть (60–65 % электронной торговли КНР) контролирует компания Alibaba Group, владеющая десятком популярных маркетплейсов



различной направленности, позволяющих продавать товары конечным покупателям как по модели B2C, так и заключать крупные и мелкие оптовые сделки по моделям B2B и B2B2C. Широко известен маркетплейс Tmall, который предлагает пользователям сразу несколько торговых платформ. Одна из них — специализированная площадка Tmall.hk, работающая в режиме кроссбордерной торговли. В сентябре прошлого года на этой площадке мы открыли Павильон товаров российского производства. Для компаний, заинтересованных в размещении своих товаров в российском павильоне, разработан алгоритм действий с указанием примерной стоимости этого размещения.

Опираясь на глобальный опыт работы в сфере электронной коммерции, стоит отметить высокую эффективность использования услуг компаний, осуществляющих сервис веерного размещения собственных аккаунтов экспортеров на различных площадках, что позволяет компаниям расширить потенциальную аудиторию покупателей и повысить уровень узнаваемости бренда и товара в сети. Понимая важность такого инструмента, РЭЦ увели-

чивает число партнеров, оказывающих подобные услуги для компаний на российском рынке.

Важно отметить, что электронная коммерция — это не только возможности для бизнеса в сегменте B2C.

Компаниям, заинтересованным в международной продаже товаров по модели B2B через площадку Alibaba.com, РЭЦ предлагает индивидуальную консультацию по вопросам регистрации и использованию всех доступных онлайн-инструментов для продвижения и привлечения клиентов.

Мы видим особые перспективы использования электронных площадок, созданных для поиска тендеров и размещения тендерных заказов и рассчитанных на широкую аудиторию потенциальных поставщиков крупнейшими международными организациями: например, ООН и Европейский банк реконструкции и развития и другие.

На данный момент команда РЭЦ продолжает изучать возможности электронной коммерции и разрабатывать новые модели продвижения российских товаров на международные рынки.

Что можно сказать об экспортных показателях Южного Федерального округа?

Объем экспорта Южного Федерального округа за 11 месяцев прошлого года составил 11,44 млрд долларов. Доля несырьевых товаров в экспорте составляет свыше 96 % (несырьевых неэнергетических — 62 %).

Основными рынками сбыта несырьевого экспорта являются Турция, Италия, Египет и Украина.

ЮФО — главный по экспорту сельхозпродукции и продовольствия, он обеспечивает примерно 70 % экспорта зерна.

Кстати, эти и многие другие данные по интересующим параметрам регионального экспорта может найти любой желающий, воспользовавшись нашим новым сервисом — «Экспорт регионов России». Пройти несложную регистрацию можно на официальном сайте РЭЦ, сервис бесплатный.

На портале можно найти общий экспортный рейтинг регионов с интерактивной картой, данные по экспорту регионов России, данные по выбранной категории и направлению экспорта.

Что вы ждете от сочинского форума в нынешнем году?

Продуктивных дискуссий. РЭЦ традиционно проводит свою панельную сессию, она будет посвящена в этом году нашим инструментам поддержки региональных экспортеров.



Что экспортируют регионы России

ДАННЫЕ ЗА 11 МЕСЯЦЕВ 2016 ГОДА, В МЛН ДОЛЛАРОВ

ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ

шины	386
удобрения	247
бумага и картон	160
пиломатериалы	140
фосфатные соли	83
нефтехимикаты	62
подготовленный табак	60

КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ

телевизоры и мониторы	101
стальные полуфабрикаты	100
стальной прокат	82
автомобили	57
стиральные машины	24
шины	19

КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ

соевое масло	280
корма	204
пшеница	105
рапсовое масло	91

БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

стальные полуфабрикаты	617
прямовосстановленное железо	349
стальной прокат	234
растительные масла	52
металлоконструкции	52
маргарин	46

КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ

пшеница	837
кукуруза	278
стальные полуфабрикаты	205
стальной прокат	116
смешанные удобрения	112
растительные масла	105
зернобобовые	58
суда	57
рис	52

РОСТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

пшеница	1225
подсолнечное масло	549
ячмень	194
зернобобовые	178
масличные	131
корма	111
кукуруза	110
стальные полуфабрикаты	106
сельхозтехника	68

ВОРОНЕЖСКАЯ ОБЛАСТЬ

удобрения	266
зерно	153
синтетический каучук	146
аммиак	131
подсолнечное масло	56
пластмассы	50

АРХАНГЕЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ

бумага и картон	267
пиломатериалы	198
целлюлоза	137
рыба	59

МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

двигатели	215
лазеры и спецоптика	205
автомобили	118
свинец	116
шоколад	115
изделия из пластмасс	101
удобрения	86
шины	84
лекарства	82
молочная продукция	71
пластмассы	62
древесные плиты	62
стальной прокат	60

ЕВРОПЕЙСКАЯ ЧАСТЬ РОССИИ

СИБИРЬ

ДАЛЬНИЙ ВОСТОК

КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ

алюминий	1245
медь	1030
никель	662
пиломатериалы	384
платиноиды	79

ПЕРМСКИЙ КРАЙ

калийные удобрения	1594
азотные удобрения	269
базовые нефтехимикаты	196
газетная бумага	93
аммиак	79
фанера	64
пиломатериалы	62

НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

стальные трубы	148
радиолокационная аппаратура	105
автомобили	94
подсолнечное масло	81
лекарства	81
энергосиловое оборудование	73
газетная бумага	67
нагревательное оборудование	54
пластмассы	49

ХАБАРОВСКИЙ КРАЙ

мороженая рыба	138
золото	118
пиломатериалы	106
ракообразные	59
стальные полуфабрикаты	36

Красноярск

Иркутск

Хабаровск

Владивосток

САМАРСКАЯ ОБЛАСТЬ

аммиак	430
алюминиевый прокат	151
синтетический каучук	132
азотные удобрения	114
полиамиды	107
автомобили	79
базовые нефтехимикаты	76

САРАТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

смешанные удобрения	265
подсолнечное масло	94
соединения с нитрильной функциональной группой	92
фосфатные соли	70
сигареты	33
зернобобовые	32
корма	29
стекло	29
электроинструмент	29

ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ

стальной прокат	1619
медная проволока	389
ферросплавы	260
медь	130
стальные трубы	119
никель	86
цинк	84
автомобили	63

ПРИМОРСКИЙ КРАЙ

мороженая рыба	655
ракообразные	131
пиломатериалы	126
шпон	49
рыбное филе	34
мясная и рыбная мука	34

ИРКУТСКАЯ ОБЛАСТЬ

алюминий	1631
пиломатериалы	912
целлюлоза	668
алюминиевая проволока	144
тарный картон	59

Источник: Российский экспортный центр



58

стр.

АБРАУ-ДЮРСО:
ОТ ВИНОДЕЛЬНИ
К ТУРИСТИЧЕСКОМУ
КЛАСТЕРУ



АНДРЕЙ ПАВЛОВ, ZENDEN:
ЛЕГКАЯ
ПРОМЫШЛЕННОСТЬ —
С ДЕПРЕССИЕЙ
ПОКОНЧЕНО

64

стр.



ОЛЕГ СИРОТА:
ДАЙТЕ НАМ 10 ЛЕТ
САНКЦИЙ, И ВЫ
НЕ УЗНАЕТЕ РОССИЮ

68

стр.



СТАРТАПЕРЫ:
СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД
НА БИЗНЕС

52

стр.

74

стр.

**БАШЕННЫЙ
ПЛАН:**
ИСТОРИЯ УСПЕХА
ИНОСТРАНЦЕВ
В РОССИИ

ПРАКТИКА

ЕЛЕНА РАКИТКИНА

СТАРТАП, ЮНОСТЬ,

Молодые на бизнес смотрят не так, как «зубры» предпринимательства — с выдумкой, свежо. Мы отобрали — на свой вкус — несколько бизнес-кейсов, авторы которых выказали недюжинное остроумие и здоровую дерзость.



Дмитрий
ЗАРЮТА
основатель
сервиса
EasyTen

«Хочу вырасти до миллиардной компании на рынке образования»

Дмитрий родился в Тольятти, работал хирургом, а сейчас вышел со своим приложением на мировой рынок изучения иностранных языков.

Его сервис EasyTen позволяет учить 10 иностранных слов в день. Этой возможностью пользуются 3 млн человек по всему миру. Кроме России и СНГ (30%) бизнес хорошо идет в Латинской Америке (40%). Проект участвовал в акселерации ФРИИ, где суммарно получил на развитие своего бизнеса около 450 тысяч долларов, поддержка в 125 тысяч долларов была получена и в 500 Startups, американском акселераторе.

В московском офисе компании работает 16 человек, еще один — в Санкт-Петербурге. «Команда — это главное», — говорит Дмитрий и подчеркивает, что никогда не потерпит в своих сотрудниках лени, разгильдяйства и неумения планировать. Впрочем, опозданием он считает приход после 12 дня — либерально.

Как бизнесмен, который хочет вырастить компанию до миллиардных оборотов, он считает важным развитие среды, благоприятной для предпринимательства. При этом понимает, что если деньги осознанно ставятся на первое место, их будет меньше, чем если бы они были на втором или третьем. «Продукт должен приносить пользу: чем больше пользы, тем больше и денег», — уверен Дмитрий, но в детали не вдается и планов на будущее не раскрывает, говорит лишь, что будут расширять функционал. ●

ЗАДОР

«Иногда так и тянет закрыться в сейфе и сидеть там вечно, но пока справляюсь»

Обнаружившим приложение UMER в ленте Facebook кажется, что это шутка, мем на тему сервиса заказа такси. Но все реально. Дмитрий Геранин родился в 1987 году в Таллине, учился в Самарском государственном университете по специальности «компьютерная безопасность». В активе работа в продажах на life.ru и маркетинге на ir.ru, job.ru, «Афише-Рестораны», руководство сайтом. До последнего времени возглавлял сервис «Яндекс.Погода». UMER — это агрегатор, который должен объединить поставщиков ритуальных услуг — по примеру агрегаторов такси или отелей. «Похоронная отрасль требует регулирования. Я встречался с представителями муниципалитетов и знаю, что работа в этом направлении ведется — все хотят что-то изменить. Связь IT и похоронного бизнеса — перспективный рынок, и есть отличный шанс занять его, пока не поздно. Умирать люди точно не перестанут».

Дмитрий говорит, что идея приложения возникла три месяца назад. Первый месяц он просто думал об этом, потом начал делиться мыслями с друзьями и делать первые наработки. Затем — «минут за 15 меня осенило». Их команда невелика: дизайнер, пара разработчиков и сам Дмитрий. Был человек, с которым «обстучивали» название, и пятеро тех, кому показывали лендинг до запуска. Сейчас сервис работает в презентационном режиме. Его создатели не обещают помочь пережить утрату, но готовы рассказать, какие документы надо собрать близким умершего, предложить «хороший вариант захоронения» и рассчитать, во сколько он обойдется. «Работы еще много, — говорит Дмитрий. — Надо выбрать качественных поставщиков услуг, договориться



Дмитрий
ГЕРАНИН
автор идеи
приложения UMER

с ними об их стандартах и унификации. Ввести оплату картой, добавить схему отзывов для контроля качества, понять, как решать конфликтные ситуации. Но сначала нужно запустить три платформы: веб, Android и iOS». И, демонстрируя малую толику черного юмора и возможности своего приложения, нажимает кнопку «Подписаться на выход». ●



Тарас **ПЛАКАСОВ**
генеральный директор
Plakart Ceramics
(Московская область)

«Это не бизнес. Это дело, которое люблю, и, прежде всего, очень тяжелая ручная работа»

Тарас Плакасов окончил факультет государственного управления МГУ им. Ломоносова, защитил кандидатскую. Занимается стратегическим планированием в одной из телеком-компаний. А еще производит керамическую плитку в своей студии недалеко от Домодедова. Началось все с того, что заказанный за рубежом «фартук» для собственной

кухни семья ждала четыре месяца, все устали, оборудовали в подвале дома мастерскую и попробовали самостоятельно сделать плитку, отвечающую своим представлениям о прекрасном. Так началось семейное дело, где Тарас сейчас гендиректор. «Глина, глазурь, печи для обжига — все должно быть хорошего качества. Предприятие-поставщик может запросто разориться, поэтому приходится запасаться материалом, хотя это и не всегда правильно. Используем отечественные и импортные материалы. Мы понимаем, что глазури за рубежом дороже, но, чтобы получить красивый цвет, приходится на это идти».

Компания Тараса еще и пример хорошего продвижения в интернете — тут помог приятель, который вел сообщество в соцсетях, помогал с рекламой. В сообществе на Facebook у Plakart Ceramics сейчас 12 000 человек.

Главный вопрос подписчиков — о цене. «Понятно, что это не товар массового производства из строительного супермаркета. Маржа очень низкая — от 5 до 30 %, — говорит Тарас. — У нас свой технолог, дизайнер, без этого никуда. В нашем деле все очень индивидуально, много работаем в связке с дизайнерами заказчиков. Обычно они приходят со своими проектами. Хороших дизайнеров единицы, но все же плохой дизайнер лучше, чем самостоятельный ремонт. Если есть крупный заказ, привлекаем до 40 человек».

Рынок плитки ручной работы очень мал, особенно в сравнении со странами Европы и США. По оценке Тараса, плитка ручной работы занимает 1 % всего рынка керамической плитки. Мало и специалистов, которые умеют класть такую плитку. В планах — предоставлять дополнительную услугу по ее укладке. «Был один мастер, но сейчас его нет, их вообще можно на пальцах одной руки сосчитать, — сетует Тарас. — Наша плитка используется и снаружи, керамические номерки и таблички на дом 10 лет держат цвет, не осыпаются и не деформируются, как итальянские аналоги, амплитуда температур убивает любой заморский образец».

Тарас занимается делом, которое не очень любит называть холодным словом «бизнес». Несмотря на трудности, следуя старым аналогам, доводит до совершенства русские изразцы, в планах на будущее — создание керамических икон для храмов. ●

«ПАРА ЗА ПАРУ»

социальный проект
фабрики обуви
«Тибож» (Санкт-Петербург)



«Отступать некуда. Мы обращаемся за помощью, потому что понимаем: одним нам не справиться!»

Даже самые хорошие и добрые проекты нуждаются в помощи. Так случилось и с фабрикой обуви «Тибож», основанной в 2014 году Благотворительным фондом «Тихвинской иконы Божией Матери», получившей свое название по первым буквам фонда. Это необычная обувная фабрика, она дает работу 23 человекам с ограничениями в жизнедеятельности. Было закуплено оборудование для литья кеда и тапочек — субсидии (почти 7 млн рублей, которые дал город) не хватило. Для полноценной работы нужен был большой заказ. «Пришлось обращаться к добрым людям, но не по старинке, с протянутой рукой, а в счет будущих заказов. Для этого есть краудфандинговые платформы. В России самая известная из таких площадок — Boomstarter. И это пример того, как инструменты бизнеса помогают решить социальные проблемы», — говорит социальный предприниматель Зоя Сулова. К тому моменту когда она встретилась с директором фабрики Станиславом Сорокиным, у обоих были представления о продвижении фабрики. Не хватало толчка.



Смысл проекта «Пара за пару» в том, чтобы каждую вторую пару обуви отдавать нуждающимся. Такая идея существует на Западе. Это же взяли на вооружение на фабрике «Тибож». Разместили проект по сбору денег для выпуска 1000 пар обуви на Boomstarter. Необходимо было собрать 1,7 млн рублей. По правилам платформы, если объявленная сумма не собрана за указанное время, все деньги возвращаются. С 21 января по 19 марта 2016 года проект собрал даже больше — 2 млн. И по мнению Руслана Тутушева, основателя Boomstarter, потенциал таких проектов гораздо выше. Он рекомендует социальным проектам, которых на платформе около 30 %, брать на вооружение модель классической продажи с добавленной стоимостью.

«Сейчас вопрос о закрытии фабрики уже не стоит, — говорит Зоя, — нас уже знают. Доработали модели, выпускаем обычные кеды (1500–2000 рублей) и из вторсырья (800–1000 рублей). Но от долгов мы еще не избавились. Сейчас получили большой заказ на несколько тысяч пар кед. Производственные мощности — 300 пар в день. Ищем рынки сбыта, трудно заходить в Сети. Видим, что проект можно масштабировать, мечтаем о филиалах в регионах». ●



ЕЛЕНА ГОРЛАНОВА

Как конкурировать с роботами, если ты токарь

Как поднять престиж рабочих профессий — актуальный вопрос еще со времен СССР. Снимались фильмы, где рабочий успешен, хорошо зарабатывает и женится на самой красивой девушке. Но задачу решили не они, а международная система соревнований рабочих — кто быстрее выточит деталь и спаяет плату. Эта система называется WorldSkills. Победил в соревновании, и конкуренции с роботами уже не бойся — отныне ты незаменим.



«WorldSkills — это саморазвивающийся организм, — рассказывает генеральный директор Союза «Молодые профессионалы» («Ворлдскиллс Россия») Роберт Уразов. — Приведу простой пример. В Екатеринбурге в третий раз прошел чемпионат WorldSkills Hi-Tech. В 2016 году в нем участвовало в полтора раза больше молодых рабочих предприятий, чем в предыдущем, но особо ценно то, что нам удалось сформировать пул экспертов. А это профессиональные токари, фрезеровщики, сварщики, которые готовят кадры именно на предприятиях. Сегодня эти эксперты сами приходят к нам, им интересно развиваться, повышать имидж своего места работы и выводить в свет тех, кому они передают профессиональный опыт».

Уразов мечтает, чтобы такие соревнования воспринимались не как пока-

зательные выступления, а как способ инвестировать в себя, понять вектор развития, увидеть возможности, чтобы начать свое собственное дело. Ребятам, которые прошли через региональные чемпионаты, — десятки тысяч. Они приезжают соревноваться и ощущают эйфорию уже от того, что видят качественно оборудованные рабочие места, в то время как у себя на заводе многие из них до сих пор куют будущее на станках 1960 года сборки.

Недавно на соревнованиях ребятам предложили собрать винт для дрона. Им удалось создать изделие за 200 евро при рыночной себестоимости в 410 евро.

Пример с дроном неслучаен, в России в рамках отдельного блока FutureSkills развивают высокотехнологичные компетенции. Это лазерные технологии, реверсивный инжиниринг, технологии композитов. Так формируется социальный пласт, представители которого составят основу конкурентоспособности нашей экономики.

ДВИЖЕНИЕ
объединило

84
региона

200
чемпионатов

60
тысяч
конкурсантов
и экспертов

АНАСТАСИЯ ДМИТРИЕВА

Абрау-Дюрсо: от винодельни к туристическому кластеру



Русский винный дом «Абрау-Дюрсо», многим известный своими игристыми винами, продолжает развивать туристическое направление. Сегодня доходы от туризма приносят группе компаний уже более 10 % выручки. Винный дом строит амбициозные планы на ближайшие два-три года — разрушит мифы о гастрономическом и винном туризме в России, получит статус круглогодичного курорта и привлечь на него туристов. Читайте о возможностях, инфраструктуре и уникальных особенностях «Абрау-Дюрсо».

ВСЕ НАЧИНАЛОСЬ С ВИНОГРАДА

Истории этого места положил начало император Александр II — 25 ноября 1870 года он подписал указ о создании удельного имения у озера Абрау и реки Дюрсо. Как и многие хозяйства того времени, оно принадлежало царской семье. Изначально здесь изготавливались только столовые вина, но все изменилось с назначением на должность главного винодела князя Льва Сергеевича Голицына, при котором в подвалах Абрау-Дюрсо начались закладки шампанского. Впрочем, серьезных успехов в производстве игристого вина удалось достичь только после назначения на эту должность легендарного французского шампаниста Виктора Дравиньи в 1905 году. В начале XX века производство было небольшим (всего 13 000 бутылок в год). Игристые вина Абрау-Дюрсо поставлялись для нужд Зимнего дворца и таких важнейших мероприятий, как, например, 300-летие Дома Романовых.

При советской власти на базе бывшего царского имения был создан винодельческий совхоз, а процесс создания «Советского шампанского» был поставлен на поток.

▶ МЕЖДУНАРОДНЫЙ БРЕНД

С 2006 года основной акционер «Абрау-Дюрсо» — семья бизнес-омбудсмена Бориса Титова. После перехода на госслужбу он передал винодельню в управление сыну Павлу. В 2010-м был приобретен Дом Chateau d'Avize во французской Шампани, и «Абрау-Дюрсо» стал заниматься экспортными поставками. С тех пор его продукцию можно встретить в магазинах Европы, США и Китая — бренд стал международным.

Сегодня над созданием игристого вина по классической технологии бутылочной выдержки и по методу Charmat, как и 100 лет назад, работают французские мастера. С 2016 года главным энологом дома стал Жорж Бланк, имеющий многолетний опыт работы в самых известных шампанских домах Франции, а также в Межпрофессиональном комитете вина Шампани (CIVC), Эперне, Франция. Г-н Бланк — наставник команды молодых российских виноделов, которые совершенствуют свое мастерство, работая с профессионалом экстра-класса. Подтверждением успехов шампанистов «Абрау-Дюрсо» становятся престижные награды на ведущих европейских и азиатских дегустационных конкурсах.

ЭКСКУРСИЯ НА ВИНОДЕЛЬНЮ

Винодельня — самое посещаемое место в Абрау-Дюрсо, классический, почти академический вариант времяпрепровождения. В 2016 году здесь побывало более 240 000 туристов. Сегодня это самый посещаемый отдельно стоящий винный дом в мире.

Во время увлекательных путешествий по старинным подвалам и современному производству туристы осматривают действующие винные погреба, вырубленные в скале еще во времена князя Голицына. Многие экспонаты интерактивны. Например, во время прохода по старинным залам можно воочию увидеть, как собирали

виноград в царской России, во времена СССР и в наши дни. Гиды посвящают гостей в тайны и историю производства шампанского, учат разбираться в его свойствах и способах производства, экскурсия неизменно заканчивается дегустацией как минимум пяти образцов. Стоимость такой экскурсии 750 рублей.

ИСТОЧНИК ВЕЧНОЙ МОЛОДОСТИ

Кроме прекрасного арт-парка на берегу озера Абрау и винных погребов Абрау-Дюрсо знаменит своим четырехзвездочным бутик-отелем «Империал» и расположенным в нем Champagne-SPA. Именно здесь можно в прямом, а не в переносном смысле искупаться в шампанском. Все ритуалы спа-центра основаны на уникальных особенностях винограда и его производных, а волшебные свойства пузырьков игристого вина здесь превратили в философию, науку и искусство.

Вдохновением для дизайнеров интерьеров спа-центра стали все те же пузырьки шампанского — они здесь повсюду: на стенах, под потолком. Кстати, во время любой из процедур, будь то термальная зона или бассейн, открывается вид на потрясающее горное озеро Абрау. В массажной зоне Champagne-SPA каждому клиенту подбирают оптимальный уход для кожи, массаж или обертывание, а благодаря



▶ мастерству местных косметологов и массажистов уже после первой процедуры ежедневное напряжение трудовых будней испаряется без следа.

МЕСТО СИЛЫ

Уже несколько лет в Абрау-Дюрсо работает ретритный центр «Абрау-йога». Он расположен в отеле «Усадьба Круглое озеро» в специально оборудованном для этого зале. Но самое интересное — попасть сюда в теплую погоду, потому что йога-практики проводят занятия на берегу Черного моря на специально оборудованном пляжном комплексе Abrau Beach и в горах, в «Домике йога», где из двухэтажной деревянной беседки с высоты птичьего полета открывается панорамный вид на

скалы и море. В центре ведутся занятия по классической, детской, семейной, йога-нидре, йога-терапии, прана, сундо, хатха и йоге Дхирендры Брахмачари.

Занятия проходят круглый год, организуются йога-туры с выездом из Москвы. Стоимость первого визита — 300 рублей, в продаже есть абонементы. Выбор духовного наставника происходит в чайной или уютном домашнем кафе.

ГАСТРОНОМИЧЕСКАЯ ШКОЛА

Еще одним местом притяжения foodies, или гурманов, стала «Гастрономическая школа Абрау-Дюрсо». Здесь проводятся как мастер-классы для любителей с приглашением известных

▶ российских и иностранных шефов, так и профессиональные курсы повышения квалификации для профессионалов индустрии гостеприимства.

СОБЫТИЙНЫЙ ТУРИЗМ

Главным массовым событием прошлого года стал эногастрономический фестиваль «О, да! Еда», который посетили не менее 15 000 гостей. Звездные шефы из Москвы, Санкт-Петербурга, Сочи и Краснодара колдовали над своими блюдами на глазах у зрителей, одновременно делились советами по их приготовлению. На соседней кулинарной площадке в шатре барбекю-бара Aqua проходили гастрономические битвы между байкерами и автомобилистами, телевизионщиками и блогерами, в тени разросшихся деревьев в детской зоне был организован контактный зоопарк. Мастер-классы по фудстилистике от известных декораторов, здоровому и детскому питанию от диетологов пользовались неизменной популярностью у семей. После окончания занятия многие не хотели уходить и с удовольствием оставались на следующую лекцию.

На белоснежной набережной озера Абрау раскинулись ряды с фермерской, сувенирной и крафтовой продукцией, а гастрономическую панораму региона представляли 20 лучших ресторанов юга России. Еще одной точкой притяжения гостей

фестиваля стал винный маркет, где помимо продукции грандов отечественного виноделия из Кубани, Крыма и Долины Дона можно было попробовать и приобрести в домашнюю коллекцию экспериментальные пино-нуары или десертные вина от крохотных семейных виноделен из окрестностей. Каждый вечер во время фестиваля на арт-площади Александра II перед фонтаном-бутылкой гостей ждало выступление диджеев и модных музыкальных коллективов. Успех фестиваля вдохновил организаторов провести его и в этом году.

ПЕРВЫЕ ИТОГИ

Кратное увеличение турпотока в высокий летний сезон и появление инфраструктуры для круглогодичного отдыха стали стимулом для развития курорта Абрау-Дюрсо, строительства новых отелей, ресторанов, парусной школы и прокладывания пеших туристических маршрутов. А некогда маленький винодельческий поселок на глазах превращается в полноценный туристический кластер.

Регион имеет значение

Локальные бренды как двигатель торговли



КОНЬЯК

Казалось бы, потребителю важны лишь качество и цена продукта. А на самом деле в первую очередь его интересует история. И потому бренд с историей продается намного лучше. А самые большие дивиденды приносит локальный бренд, или бренд происхождения. Маркетологи знают: чтобы создать его, надо прежде всего написать историю. Сделать это несложно, если за дело берутся талантливые люди, а ими, как известно, мир все же не скудеет. Поэтому примеров создания удачных брендов происхождения немало. Вот некоторые из них.

Коньяк производится только во французской провинции Шаранта (центр — город Коньяк). Чем именно отличается этот продукт от бренди, непрофессионалу понять сложно, тем не менее всевозможные законы запретили использовать слово «коньяк», даже если для производства берется виноград из Шаранты, но перерабатывается на стороне. Что не мешает российскому (и не только) регламенту дать свое определение коньяка и им пользоваться. Легенда подкрепляет требования законов: первый коньяк придумал еще Юлий Цезарь, когда проходил через эти места.

ШАМПАНСКОЕ

Производители игристого вина из провинции Шампань строго следят за тем, чтобы другие регионы ни при каких условиях не имели права называть свой продукт шампанским, а однажды даже судились с Домом Yves Saint Laurent, попытавшимся выпустить на рынок парфюм Champaigne, и сумели запретить его выпуск. Французы считают, что для производства их шампанского используются особые сорта винограда, особые технологии и так далее. Весь мир посмеивается над их легендами, но для особо торжественных случаев все-таки на столы выставляются именно французский брют.

БРИ

Сыр бри получил свое имя по названию провинции Бри недалеко от Парижа. Несмотря на то, что тут налицо и легенда о средневековом происхождении продукта, и куча «исследований» про совершенно особые свойства здешних трав и молока, по факту запретить использовать слово «бри» вне этого региона все же не получилось. Так что сейчас говорят о семействе сыров бри. Тем не менее производители из Бри получают лучшую маржу просто потому, что они из Бри, а туротрасль региона имеет хороший доход от визитов групп туристов на местные сыроварни.

КЛЕНОВЫЙ СИРОП

Клены растут практически везде, разве что на полюсах их не обнаружили. Тем не менее именно в Канаде налажена индустрия производства сладкого вещества из листьев этого дерева (на самом деле всем понятно, что, как и во всех остальных продуктах для сладкоежек, все решает сахар). Однако бренд стал типичной изюминкой места. Никому не придет в голову обрывать листья в соседнем парке и варить самому такой сироп, но, если ты в Канаде, вряд ли откажешься съездить на ферму, где и угостишься, и купишь. Бренд служит хорошей поддержкой для местного бизнеса.

ЛУХОВИЦКИЕ ОГУРЦЫ

Огурцы, выращенные возле городка Луховицы на границе Московской и Рязанской областей, получили известность еще в царской России. Современные маркетологи уверяют, что луховицкие огурцы (а они даже не относятся к какому-то конкретному сорту) каким-то образом выдержаны в рамках одного стандарта размера и качества. Рассказывают, что коммерсанты объезжают частные хозяйства, где огурцы выращиваются по требованиям экологии. А конкуренты пишут, что поля захвачены китайскими арендаторами, и огурец уже не тот. Борьба вокруг локального бренда — дело обычное.

СОФЬЯ ПРИТУЛКО

«Протез — это гаджет»



В компании «Моторика» выпускают 3D-протезы для рук и хотят создать устройство, которое понимало бы, что хочет человек.

«Моторика» появилась два года назад. Она занимается разработкой 3D-протезов для рук. В научной терминологии это называется активными тяговыми протезами кисти и предплечья. Изначально создатели компании хотели всего лишь провести благотворительную акцию — сделать детский протез на 3D-принтерах. Начали общаться со специалистами и обнаружили: в этой сфере есть огромный пробел. Оказалось, что даже в зарубежном протезировании применяются очень старые технологии. Для нашей страны такой продукт — вообще в диковинку. Обычно у нас продаются косметические протезы. Они только скрывают недостаток, но не заменяют руки. С 3D-протезами — другая история. С их помощью можно даже продеть нитку в иголку.

Сейчас в команде «Моторики» есть инженеры, техники-протезисты, травматологи. Каркас протеза печатается по индивидуальным меркам на 3D-принтере.

ИГРА В «КИБИ»

В основном «Моторика» занимается детским протезированием. Главный продукт — протез кисти «Кибби». С его помощью можно брать и отпускать предметы, писать. Этот протез можно использовать тем, у кого травмирована кисть и отсутствуют пальцы. Но обязательно нужно, чтобы лучезапястный сустав был подвижен.

Поскольку главные заказчики компании — дети, то протезы превращаются в украшение и игру. Это только на



▶ первый взгляд странно, а для маленьких клиентов очень важно и востребовано.

Любимая футбольная команда пятилетнего Миши — «Спартак». И что вы думаете? Ему сделали красно-белый тяговый протез предплечья с символической знаменитой команды. А у второклассника Вовы в протез встроена насадка для фонарика.

Создатели «Кибби» говорят, что эта продукция — не просто протезы, а необычные гаджеты, которые дают детям радость и новые возможности. Устанавливать протез помогают специалисты «Моторики», адаптироваться к нему — аниматоры и психологи.

Толчком к созданию «Кибби» стала история плотника из ЮАР. Ричард Ван Ас несколько лет назад распечатал на 3D-принтере механический протез. И понеслось. Идея оказалась удачной, ее быстро подхватили во всем мире, начав делать такие протезы. Основатели «Моторики» тоже заинтересовались этой идеей. Внедрили и доработали ее.

В процессе работы приходилось плотно взаимодействовать с врачами. Оказалось, отечественное протезирование (особенно детское) почти не развивается, живет на советских разработках или зарубежных. Первые устарели, вторые дороги. И получается, что из-за неудобства так называемые тяговые протезы у нас никто не носит.

«Мы поняли, что перспективы есть, и начали активно разрабатывать и устанавливать собственные протезы», — рассказывает специалист по связям с общественностью компании «Моторика» Константин Дебликов.

ПРО ДЕНЬГИ

На протезы «Моторики» получена Декларация соответствия, так что пациенты могут получать эти протезы бесплатно, за счет государственной компенсации. Чтобы субсидий хватало большему количеству людей, в «Моторике» стараются сделать процесс производства дешевле, при этом сохранив максимальную функциональность протезов.

«Основная сложность нашей работы связана с консерватизмом отрасли протезирования. Чтобы распространить наш опыт по всей стране, может потребоваться немало времени. В его ускорении помогает сотрудничество с органами власти. Уже есть первые результаты. В Архангельской области и Новокузнецке местные специалисты устанавливают наши протезы в региональных протезно-ортопедических предприятиях. То есть нашим пользователям теперь необязательно приезжать в Москву», — говорит Константин Дебликов.

Планируется привлекать инвестиции для масштабирования проекта за рубеж, предпочтение будет отдаваться инвесторам с опытом внедрения новых продуктов в области медицины и реабилитации на европейские и азиатские рынки.

УМНЫЙ ПРОТЕЗ

В ближайших планах — выпуск бионического протеза кисти «Страдивари». Он будет работать благодаря миоэлектрическим сигналам человека (это нервный импульс, который идет к мышцам). Позже хотят создать протез всей руки. Изучают технологии, использование которых может превзойти способности человека. Это позволит создать протез, который будет сам понимать, чего хочет человек. А через пять лет будут предлагать модульные высокофункциональные протезы верхних конечностей и линейку экзоскелетных комплексов для восстановления моторики руки после инсультов, спинальных травм и других повреждений.

ДМИТРИЙ КОСТИКОВ

Легкая промышленность — с депрессией покончено

Группа Zenden изобрела и внедрила принцип «потребительского патриотизма»



Андрей
ПАВЛОВ
президент
и основатель

О КОМПАНИИ

Группа Zenden — российский диверсифицированный многопрофильный холдинг федерального масштаба, основанный в 1997 году. Под управлением компании находится розничная сеть из 336 магазинов в 116 городах России, современные торговые центры, обувное производство, зарубежные представительства, качественный портфель брендов и ряд социальных проектов. К 2020 году группа Zenden планирует увеличить масштаб бизнеса в 5 раз и добиться отметки по выручке в 100 млрд рублей.

Первая российская обувная компания, которая начала реализацию инвестиционного проекта строительства обувного кластера в свободной экономической зоне (Россия, Республика Крым). Президент и основатель группы Zenden — Андрей Павлов.

БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ

Бизнес-стратегия опирается на такое понятие, как «потребительский патриотизм». Это важная социальная модель поведения, когда покупателю



Страну нужно продолжать выводить из состояния многолетнего базара. Раньше 80 % работающего населения было занято на производстве и 20 % — в услугах, сейчас наоборот, и это неправильно



Интерес у меня строить, создавать. Можно сказать, комсомольский порыв. Если бы я был застрахован от убытка, я бы гарантированно занимался производством. Сколько заработаю — рубль, два или пять, неважно, если в целом это будет рентабельно

выгодно покупать качественный продукт не в западных или иностранных торговых сетях, а в российских, которые в ответ предлагают российскому потребителю продукт мирового уровня по максимально комфортной цене.

СТРАТЕГИЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ

«Инвесторов мы не ищем, нас достаточно кредитуют ведущие российские банки, такие как Сбербанк, ВТБ, — рассказали нашему журналу в компании. — Средства направляются на развитие сети наших фирменных обувных магазинов как в столице, так и в регионах России».

ТОПОВЫЙ ПРОДУКТ

Визитной карточкой компании является обувь, которая производится на территории Республики Крым. Она представлена во всех магазинах сети, делается в Евпатории из отечественных комплектующих и представлена на полке с фирменной этикеткой «сделано в России». В апреле 2016 года группа Zenden начала реализацию масштабного инвестиционного проекта по строительству производственного кластера и новой обувной фабрики в Республике Крым. Мощность проекта — 1 млн пар обуви в год. Он стал первым в России примером реализации на территории свободной экономической зоны обувного производственного кластера.



Глава Республики Крым Сергей Аксенов знакомится с новой фабрикой.

”

Россияне самые талантливые люди в мире. За последние 100 лет мы пережили две мировые войны, несколько смен политического режима и несколько волн эмиграции. Если страну не трогать, дать ей пять лет хорошего развития, перенести вектор льгот на производство, защитит свои рынки, мы могли бы выйти в мировые лидеры

ВИДЕНИЕ ИДЕАЛЬНОГО БУДУЩЕГО

«Через пять лет мы хотели бы стать крупнейшим российским обувным холдингом, который бы уверенно конкурировал с крупными западными торговыми сетями, — говорят в компании. — Наша стратегическая задача — гармонично соединить внутри холдинга сильные производственные мощности и разветвленную розничную сеть с присутствием в каждом городе России. И конечно, мы продолжим инвестировать средства в российскую экономику, так как, на наш

взгляд, легкая промышленность больше не депрессивная отрасль. Наравне с сельским хозяйством она может стать одной из опор развития экономики и драйвером роста для смежных производств. В свою очередь их развитие вовлечет значительную часть населения в производственный сектор.

ПРОБЛЕМЫ И ВЫЗОВЫ

«Вызовы, с которыми сталкивается наша компания, по факту являются вызовами и для самого государства, — говорят в компании. — Во-первых, это искусственное дробление крупного бизнеса на мелкий с целью использования льгот. Это губит реальный малый бизнес, порождает огромное теневое поле, скрывающее экономически активное население, неконтролируемые денежные потоки и ежегодную недоплату налогов в бюджет более триллиона рублей. Во-вторых, нелегально ввезенная на территорию страны продукция легкой промышленности. Она хуже по качеству и ощутимо ниже в цене. Причем этот сегмент малого бизнеса тоже попадает под льготы.

Большой проблемой является отсутствие в России законов, регламентирующих время работы крупных торговых центров в городах. В результате трудоспособное население проводит тысячи низкоэффективных часов на своих рабочих местах в ожидании клиентов, не создавая для страны конечного продукта. При этом маленькие дети находятся в торговых центрах допоздна, пробки

▶ парализуют дороги, продавцы возвращаются домой к своим семьям глубокой ночью. Для изменения ситуации мы внесли на рассмотрение в профильные министерства проект закона, который предлагает унифицировать работу всей непродуктовой розницы. И если государство поддержит нашу инициативу, ситуация кардинально изменится в лучшую сторону.

Также мы предложили законодательную инициативу — ввести минимальную стоимость рабочего часа. Когда предприниматель платит полностью все налоги с зарплаты, то он просто вынужден чаще задумываться об эффективности времени своего персонала».

РЕЦЕПТ ПОБЕДЫ В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ

«Все наши усилия сконцентрированы на внутреннем рынке, — говорят сотрудники компании. — Да за границей российские компании и не жгут, даже с качественным товаром. Зачастую это происходит чисто по политическим соображениям. Рецепт победы у нас очень простой. Российский

потребитель выступает у нас главным ориентиром, являясь требовательным заказчиком продукции. При этом мы хорошо знаем климатические особенности различных регионов, а также внимательно изучаем вкусовые предпочтения живущих там людей. Например, в Сочи молодые люди предпочитают яркие и стильные модели. В то время как в Новосибирске та же возрастная категория предпочитает более консервативную обувь темных цветов. Где-то размеры нужны большие, где-то чуть меньше.

Что касается рецепта, то он довольно простой, но при этом содержит ряд очень важных ингредиентов. Главный — это наш многолетний опыт и самые современные технологии, которые используются компанией не только на производствах и в магазинах, но и в управлении бизнесом. С момента своего создания холдинг возглавляет основатель компании, который заботится об эффективности бизнеса и верит в возрождение российской обувной промышленности. Очевидно, что ему не все равно, что будет с его бизнесом, легкой промышленностью в целом. Важнейшим аспектом успехов мы считаем команду единомышленников, участвующих в оперативном управлении. Все они работают на благо страны, хотя и живут в сильном правовом государстве и все делают для этого на обувном рынке».



ЕВГЕНИЯ ПАВЛОВА

«Дайте нам 10 лет санкций, и вы не узнаете Россию»



Сыровар Олег Сирота использовал санкции, и вот что из этого получилось.

ПАРМЕЗАН ПО-РУССКИ

Сыроварня «Русский пармезан» находится в деревне Дубровское Истринского района Подмосковья. Ее открыли 7 августа 2015 года. Этот день — годовщина принятия Россией продуктовых антисанкций в отношении Запада.

Задача компании, как понятно уже из названия, — сырное импортозамещение. Россия никогда не была родиной сыров. Но если знаменитым качественным и любимым французским и швейцарским сырам закрыли вход в страну, почему бы не попробовать занять их место?

«Мы хотим быстро поднять новый сегмент российского сельского хозяйства: производить высококачественные твердые сыры и сыропригодное молоко высшего стандарта качества. Сейчас у нас два продукта — сыр и йогурт. Сыр — качественный полутвердый и твердый из коровьего молока. Это продукт с маленькой сыроварни, точно такой же, как в странах Евросоюза, которые ввели против нас санкции. На них мы были вынуждены ответить. Мне кажется, что наш ответ пришлось по вкусу соотечественникам», — рассказывает основатель «Русского пармезана» Олег Сирота.

Сейчас на сыроварне производится 150 кг сыра. Рост за год — 300%. Цель этого года — выпустить тонну сыра в день.



▶ АГРАРИЯМ — ЗЕЛЕНЬИЙ СВЕТ

Любой бизнес начинается с идеи и вопроса: где взять денег, чтобы ее реализовать?

«Сначала я продал все, что было нажито за предыдущую жизнь: квартиру, машину. Потом занял у родных, близких, друзей, в общем, у всех, у кого мог. Переехал жить в бытовку. А когда перестали давать деньги в долг, запустил краудфандинговую компанию», — вспоминает Олег Сирота.

Краудфандинг принес 12 млн рублей. Этого хватило для запуска проекта. Потом удалось получить государственный грант от Министерства сельского хозяйства Подмосковья на строительство молочной фермы. Плюс кредит на 7 млн рублей от Россельхозбанка на оборотные средства.

Но не деньгами едиными. Наши антисанкции «Русскому пармезану» сильно помогли. Они фактически освободили для бизнеса приличную продуктовую нишу.

«Пока на рынке еще есть вакуум на 300 000 тонн сыра в год, который мы активно заполняем. Пока его мы не заполним, ни о каком экспорте речь не может идти. Кроме того, мы не сможем конкурировать на внешнем рынке: из-за сумасшедших дотаций внутри Евросоюза наша продукция будет дороже в себестоимости. Никогда не получится конкурировать», — говорит Сирота.

На отечественном рынке компанию уже признали. Она стала лауреатом национальной предпринимательской премии «Бизнес-Успех» (номинация «Лучший сельскохозяйственный проект года»).

СТРАНА СЫРНЫХ БЕРЕГОВ

В планах Олега Сироты — «варить русский пармезан, русский эменталер и вернуть утраченный местный сорт сыра». А еще запустить две фермы на 100 и 1000 голов коров. Ведь для хорошего сыра нужно качественное молоко. Пока его не хватает. На сайте «Русского пармезана» есть даже раздел, который так и называется «Поиск молока».

Все эти планы — реальные, если государство будет давать длинные дешевые деньги фермерам по ставке не выше 5%.

Но деньги — не самая главная проблема компании. Больше всего наши сыровары боятся отмены санкций. «Пока мы еще не можем конкурировать по цене продукта. Я очень боюсь обвала рынка после отмены санкций. К сожалению, мы не сможем повлиять на их продление. Правительство нас постоянно пугает, что отменит и никак нас не будет защищать. Это страшно и странно: ведь во всем мире своего фермера государство всегда поддерживает и бережет. А у нас почему-то нет. Я думаю, единственный выход из ситуации, если отменят санкции, — выйти из ВТО и поднять пошлины. Трамп в Америке всерьез собирается их поднимать, чтобы защитить американских рабочих и фермеров. А мы чем хуже?» — рассуждает Олег Сирота. И обращается к чиновникам: «Пожалуйста, не отменяйте ответные санкции! Дайте нам 10 лет, и вы не узнаете Россию. Это будет страна с молочными реками и сырными берегами».

АЛЕКСЕЙ АЛЕКСЕЕВ

Фармацевты-инноваторы

В декабре 2016 года Президент России Владимир Путин и Президент Казахстана Нурсултан Назарбаев посетили завод «Биокад» под Санкт-Петербургом. Это событие привлекло к фармацевтическому предприятию внимание всей страны. Что же такое сделал «Биокад», что удостоился внимания первых лиц?



Глава «Биокад» Дмитрий Морозов проводит экскурсию для президентов

ВИЗИТ ПРЕЗИДЕНТОВ

Протокольная запись о визите президентов скупа на детали:

— Главы двух государств ознакомились со структурой предприятия, основными направлениями его исследовательской и научной деятельности. В. Путин и Н. Назарбаев рассказали о выпускаемых на заводе биологических препаратах по борьбе с онкологическими заболеваниями, в том числе тех, которые уже находятся в продаже, а также о препарате против псориаза.

— В отделе перспективных исследований главы государств ознакомились с процессом разработки средств противозрастной медицины — лекарственных препаратов для борьбы с патологическими признаками старения.

— «Биокад» — первый в Восточной Европе завод по производству высокотехнологичных препаратов на основе моноклональных антител для лечения онкологических и аутоиммунных заболеваний. Продукция предприятия поставляется в Республику Казахстан.

Все так и есть. Но в фармацевтике России множество предприятий, которые не гонятся за инновациями, предпочитая производить сомнительные препараты. У «Биокада» стратегия другая: цели — высокие, научные методы исследований — отточенные. И, что показательно, с деньгами тоже все хорошо.

НАУКА ПРЕВЫШЕ ВСЕГО

В 2001 году не чуждый науке бывший банкир Дмитрий Морозов задумался над тем, что деньги делать — это не предел искусства бизнесмена. Деньги делать на тот момент он уже научился, хотелось большего. «В России есть наука, но нет инноваций», — говорил тогда часто своим друзьям Морозов. Современным языком, в России не умеют монетизировать и масштабировать научные достижения. Вырастить что-то в пробирке и написать об этом научную статью — это да. А вот превратить пробирку в товар — с этим сложнее.

Он приобрел подмосковный Институт инженерной иммунологии, ныне Центр инженерной иммунологии, а затем вложил 8 млн долларов в строительство завода по производству биологических лекарственных средств. Вместе с учеными создали линейку новых препаратов, основанную на достижениях молекулярной биологии. Начали производство.



▶ В России в то время никто не производил высокотехнологичные лекарства, а зарубежные поставки были дороже. Так что лидерство пришло за небольшие по нынешним меркам инвестиции. Но интеллектуальный вклад измерить трудно. А он оказался решающим.

ИЗБАВЛЕНИЕ ОТ СТРАДАНИЙ

Морозов родился в Москве, но, когда бизнес раскрутился, а под Петербургом стали строить завод, переехал в Северную столицу. Люди, знакомые с Морозовым, непременно замечают у него в руках буддийские четки. И делают вывод: как буддисты хотят избавить мир от страданий, так и Морозов — от тяжелых болезней. А он говорит, что его цель — избавить людей хотя бы от одной формы рака: «Я сторонник гарвардской трактовки: все новшества, которые помогают зарабатывать деньги, и есть инновации. Получается, разницы между ученым и инноватором нет, поскольку каждый из

них создает новое. Наша философия такая: что вы придумаете, все отлично. Только что-то мы используем не сейчас, а через пять лет. Инновации связаны еще с понятием технологического отрыва: постоянно создавая инновационные тактические штучки, мы их накапливаем и уходим вперед. И нашим коллегам нас просто не догнать. Я хочу победить какую-нибудь из форм рака.

Не знаю, когда мы это сможем сделать, но это достойная задача, ради которой есть смысл побороться. И по мере того как «Биокад» к этому движется, появляются очень хорошие препараты. Это плоды нашего похода против рака. Я по натуре футурист, люблю размышлять о том, куда мы придем. И когда наши люди, которые занимаются молекулярной биологией и генной инженерией, мне показывают результаты своих исследований, я понимаю, что синтетическая биология не за горами. Что я имею в виду? Что мы очень близко стоим — всего 5–10 лет! — к моменту создания искусственных организмов. Потому что мы можем уже достаточно эффективно изменять геном, синтезировать геном *de novo*, можем создавать организмы с заранее заданными свойствами. Это футуризм! Например, надоело вам быть шатенкой — вы съели таблетку, и через пару часов у вас светлые волосы. Это все из области фантастики, но разве наши мобильные телефоны, к примеру, не были фантастикой 10 лет назад?»

СТРАНА ВОСХОДЯЩЕГО КЕЙСА

У каждого предприятия есть официальная история успеха. И часто она отличается от подлинной. В случае с «Биокадом» можно рассуждать, какую роль сыграла грамотная инвестиционная стратегия, о которой миссионеры предприятия говорят мало, но грамотная финансовая стратегия есть у многих, а грамотная интеллектуальная стратегия — у единиц. Поэтому с доверием читаешь на сайте компании в разделе «История успеха»: «Идея создать биотехнологическую компанию родилась у Д. В. Морозова, когда он съездил по президентской программе в японский Университет Кэйю и узнал, что во всем мире самые рискованные, но высокодоходные инвестиции идут в индустрию развлечений, информационные технологии и биотехнологии. Последняя, с учетом ее социальной значимости, показалась ему интереснее». Наверное, так и было на самом деле. ●

ДИАНА МОРОЗОВА

Сила технологий

В стране появился новый российский бренд с глобальным потенциалом.

Легкая промышленность России возрождается, и в отрасли наконец появились прорывные проекты, способные не только успешно конкурировать с качественной импортной продукцией, но и имеющие все возможности для выхода на глобальные рынки. Подобные проекты часто называют «тиграми». В нашем случае — это еще и игра слов, поскольку Urban Tiger («Городской тигр») — это название новой марки российской одежды для активного отдыха и повседневной жизни. В этой продукции обычно воплощаются самые последние технологии и прорывные разработки. В полной мере этому подходу следует и новая российская марка Urban Tiger.

Ее выводит на рынок крупнейший холдинг легкой промышленности России — группа компаний БТК, которую часто называют витриной достижений нового отечественного легпрома. Первыми оценить новые разработки смогут участники Российского инвестиционного форума и испытать их в деле в непростых погодных условиях Сочи.

На протяжении многих месяцев дизайнеры, конструкторы, маркетологи и инженеры группы компаний БТК изучали лучший мировой опыт, разрабатывали высокотехнологичные материалы и ткани, тщательно продумывали конструкцию и дизайн новой одежды. Первой на рынке появится самая технологически продвинутая линейка — горнолыжные костюмы, а следом будет представлен широкий ассортимент продукции, в том числе повседневной одежды для мужчин, женщин и детей.

В компании изначально ставили задачу создать не просто полностью российский продукт, который будет производиться в нашей стране и в котором будут использованы высокотехнологичные российские материалы, но и совершить прорыв на рынке и сформировать бренд международного масштаба. Бренд, который будут выбирать благодаря его функциональности, удобству, комфорту, современному дизайну и использованию инноваций и последних разработок. Хотя россияне скорее всего испытают особую гордость, выбирая российский продукт, не уступающий лучшим представителям в своем классе. Кроме того, приятно осознавать, что, совершая покупку, вы поддерживаете российскую промышленность, создаете рабочие места в собственной стране.



ВЫБИРАЯ РОССИЙСКОЕ

Линия горнолыжной одежды Urban Tiger рассчитана на то, чтобы ее обладатель не зависел от самых разных капризов природы и просто получал удовольствие от активного отдыха. Все это достигается благодаря тщательно продуманной конструкции, использованию современных достижений промышленности и инновационных материалов.

Неслучайно символом новой марки одежды стал тигр. Этот сильный и независимый зверь обладает уникальной терморегуляцией. Он комфортно себя чувствует в самых разных местах — в холодной Сибири и в жаркой влажной Азии. Эти самые ощущения — свободы и независимости от любых внешних условий — и передает одежда Urban Tiger.

Любой материал, из которого она сделана, обладает одними из лучших характеристик в своем классе. Для одежды Urban Tiger группа компаний БТК производит свои высокотехнологичные ткани и материалы, которые отвечают требованиям российских и зарубежных стандартов, а также имеют сертификаты, выданные ведущими институтами России и Европы. Ткани выпускаются на современном по последним технологиям производственном комплексе «БТК текстиль» в Ростовской области. Инвестиции в 5 млрд рублей позволили компании создать собственное производство инновационных тканей и снизить их импорт в Россию на 60 %.

ТАЙНА МЕМБРАНЫ

Двухслойный мембранный материал был разработан БТК специально для применения в одежде для активного отдыха. Он надежно защищает от ветра, капель воды, загрязнений, быстро сохнет и обладает высокой паропроницаемостью. Специальные компоненты в составе

ткани придают ей упругость и эластичность. Водоупорные и ветрозащитные свойства позволяют ткани пропускать наружу пар, тем самым обеспечивая естественный воздухообмен.

РОССИЙСКИЙ РАЗРАБОТЧИК

У группы компаний БТК накоплен обширный опыт разработки и производства различных видов одежды как для крупнейших российских компаний, министерств и ведомств, так и под собственными брендами. Аккумулировав масштабный опыт и объединив последние достижения легкой и текстильной промышленности, холдинг выпустил Urban Tiger.

Корни компании БТК уходят глубоко в историю, в этом году компания отметит 110-летие. За последние 10 лет БТК превратился в высокотехнологичный холдинг полного цикла, который, благодаря вертикальной интеграции, обеспечивает контроль по всей цепочке создания стоимости — от производства пряжи и тканей до разработки и выпуска готовой одежды и обуви.

Сегодня одежду и форму, производимую группой компаний БТК, можно увидеть в самых разнообразных местах: на Параде Победы 9 мая, в арктических льдах и пустынях, в небе и под землей. Но, как и 110 лет назад, главным для компании остается высочайшее качество выпускаемой одежды.

В группе компаний БТК уверены, что в российской легкой промышленности наступило время прорывов, и холдинг будет последовательно продолжать модернизацию производства и делать инвестиции в новые разработки, чтобы вывести отрасль на качественно новый уровень. Судя по результату с Urban Tiger, эти амбиции холдинга вполне обоснованны.

О КОМПАНИИ

Группа компаний БТК — крупнейший холдинг легкой промышленности России. Компания специализируется на производстве высокотехнологичного текстиля, разработке дизайна и производстве одежды и обуви, включая форменное обмундирование, профессиональную и специальную одежду для бизнеса, повседневную и для активного отдыха.

БТК обладает современной производственной базой, которая включает 13 предприятий в Российской Федерации, Республике Беларусь и Республике Южная Осетия.

Численность сотрудников — более 7300 человек.

Мощности компании могут обеспечить выпуск до 5 млн швейных изделий, 17 млн единиц трикотажа и до 1 млн пар обуви

в год. Текстильный кластер БТК позволяет выпускать 25 млн метров синтетических и смесовых тканей, а также трикотажного полотна.

БТК — новатор в сфере разработки и создания продукта, применения современных подходов к организации бизнес-процессов и технологий производства.

Клиенты БТК — ведущие российские компании («ЕВРАЗ»,

«Роснефть», «Транснефть», «Русал», «Аэрофлот — российские авиалинии», ГТК «Россия», «Газпром газораспределение», «Спортмастер», «Детский мир» и другие), министерства и ведомства России.

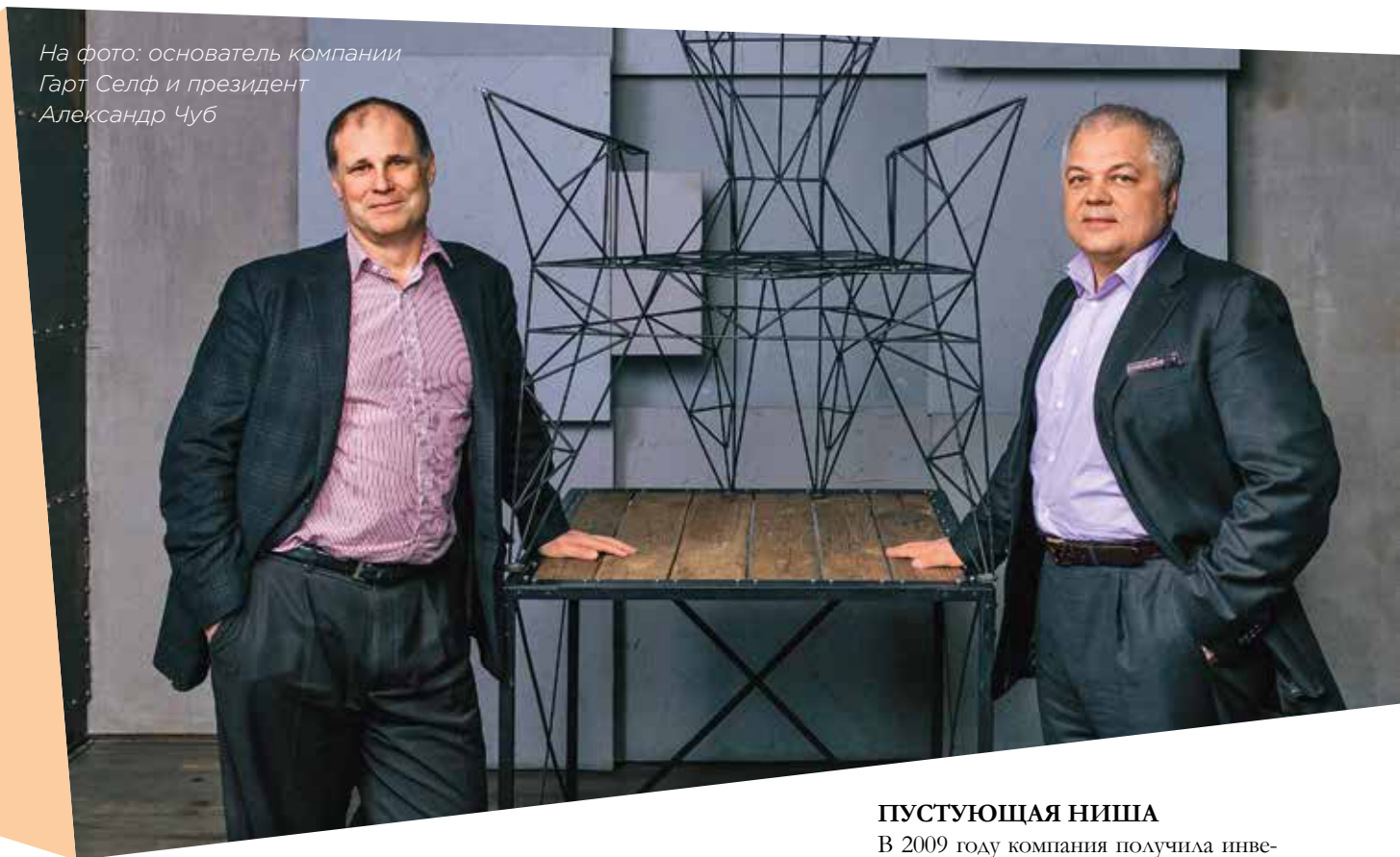
БТК — новатор в сфере разработки и создания продукта, применения современных подходов к организации бизнес-процессов и технологий производства.

АЛЕНА СИВКОВА

Башенный план

В 2009 году основатели компании «Русские Башни» американец Гарт Селф и англичанин Питер Оуэн Эдмундс решили заняться в России строительством сотовых вышек для дальнейшей сдачи их в аренду операторам. Теперь сотовые операторы и представить не могут, как без них обходились.

На фото: основатель компании Гарт Селф и президент Александр Чуб



Начав свое дело в разгар экономического кризиса, иностранцы серьезно рисковали: на тот момент сотовые вышки в стране возводили только сами операторы, и они неохотно шли на риски с компаниями-новичками. Тем не менее все тот же кризис вместе с персональной репутацией основателей «Русских Башен» сыграл всем на руку: во время спада в экономике сотовые операторы задумались, как можно сократить расходы на содержание своей инфраструктуры.

Спустя восемь лет «Русские Башни» стали флагманом этого рынка, компания из небольшого стартапа выросла до оператора крупнейшего в стране независимого парка сотовых башен.

ПУСТУЮЩАЯ НИША

В 2009 году компания получила инвестиции от первых акционеров UFG Private Equity, Европейского банка реконструкции и развития и группы частных инвесторов, а также заключила контракт на строительство и аренду 55 вышек. Неофициально о появлении «Русских Башен» ее основатели задумались еще раньше — в конце 2007 года начали готовить бизнес-план и приглаживаться к инвесторам. Свою идею американец и англичанин взяли из-за рубежа, в мире уже успешно работали некоторые независимые башенные компании. Например, крупнейший на тот момент оператор инфраструктуры

беспроводной связи — American Tower. В России эта ниша пустовала.

То, что бизнес станет успешным, было очевидно основателям с самого начала. Тем более что нашу страну оба бизнесмена хорошо знали. Оба работали в России с начала 1990-х: Питер Оуэн Эдмундс в Санкт-Петербурге был одним из первых руководителей оператора фиксированной связи в холдинге «ПетерСтар», а Гарт Селф — финансовым управляющим в легендарной компании San Francisco/ Moscow Teleport (SFMT), при участии которой начиналось развитие интернета в России. Кроме того, до основания «Русских Башен» Селф был президентом группы региональных мобильных операторов «Индиго» и контролирующим акционером холдинга iKS Media.

ПОМОГЛА РЕПУТАЦИЯ

Управляющий партнер UFG Equity Доминик Рид, который в 2009 году принимал решение об



инвестициях, вспоминает, что тогда во многом сделка состоялась благодаря личности Питера Оуэна Эдмундса, которого он называет «человеком, которому можно доверять». До этого момента фонд ни разу не инвестировал в стартапы, но подтверждение со стороны первого заказчика — международного оператора Tele2 — ситуацию изменило.

СПУСТЯ ВОСЕМЬ ЛЕТ

В 2014 году в российском телекоме произошло несколько событий, коренным образом изменивших вектор его развития. На волне развития сетей 4G у мобильных операторов резко возросла потребность в городской инфраструктуре, существующих площадок на крышах зданий категорически не хватало для создания покрытия высокой плотности. Разразившийся же финансовый кризис резко снизил возможности для инвестиций в развитие инфраструктуры.

Анализируя изменения на рынке, акционеры компании приняли решение усилить управленческую команду, пригласив на должность президента группы компаний «Русские Башни» Александра Чуба. «Русские Башни» актуализировали собственную стратегию развития и перешли от парадигмы башенной компании к сервисной.

Разработанное решение на базе городских опор освещения вышло на рынок точно вовремя, предложив операторам уникальную возможность удовлетворения потребностей в городской инфраструктуре для 4G, одновременно оптимизируя расходы операторов. Эти события перевели линейный рост показателей «Русских Башен» в экспоненциальный. В 2015 году «Русские Башни» постро-

или столько же сотовых вышек, сколько и за все предыдущие шесть лет существования компании вместе взятые. А в 2016 году — еще больше.

Тогда же стало известно, что компания ведет переговоры с МТС об аренде или управлении их вышками. С «Вымпелкомом», по данным газеты «Ведомости», «Русские Башни» уже договорились о покупке 13 000 вышек в России. Сумма сделки составит около \$ 700 млн, ее планируется закрыть во II квартале нынешнего года. Если сделка состоится, то «Русские Башни» станут безоговорочным лидером на этом рынке.

В конце января президента «Русских Башен» пригласили в экспертный совет глобального открытого сообщества лидеров башенной индустрии

► TowerXchange, которая объединяет 249 инфраструктурных компаний, владеющих 68 % из более 4 млн башен и крышных позиций в мире. Сейчас на счету компании около 2500 антенно-мачтовых сооружений, которые «Русские Башни» сдают в аренду операторам.

ДЕТАЛИ

Строительство башни с нуля, по подсчетам специалистов, в среднем обходится в несколько миллионов рублей, на ее обслуживание в год тратится около 5 % от этой суммы. Срок окупаемости одной башни — семь лет. В то время как аренда для оператора обходится

турой, перечень которых постоянно расширяется. Тем самым мы даем возможность операторам связи полностью сфокусироваться на главном — на развитии отношений с абонентами, эффективном управлении частотным ресурсом, маркетинге и новых услугах», — комментирует Александр Чуб, президент ГК «Русские Башни». За время своего существования компания привлекла более \$ 200 млн инвестиций, финансовые показатели не раскрываются.

Расширение географии присутствия — один из приоритетов развития компании. Сегодня объекты «Русских Башен» представлены в 52 регионах России. Компания стремится увеличивать как количество регионов присутствия, так и плотность размещения объектов в регионе.



примерно в 25–50 000 рублей в зависимости от высоты конструкции, количество оборудования на ней и территориального расположения.

Спрос на такие услуги сейчас стабильный, операторы активно развивают 4G-инфраструктуру в городах и вдоль трасс. Стандарт 4G предполагает более плотное размещение базовых станций, чем 2G или 3G. Аренда башен поможет операторам значительно сэкономить средства. По прогнозу президента «Русских Башен» Александра Чуба, клиенты компании в будущем потратят примерно на 30–35 % меньше средств на использование инфраструктуры, чем если бы владела ею.

«Наша задача — быть по-настоящему надежным партнером для наших клиентов. Мы не просто сдаем в аренду объекты, мы предоставляем спектр услуг, связанных с развитием и управлением пассивной телеком-инфраструк-

туры». «Русские Башни» постоянно расширяют портфель инфраструктурных решений: в 2014 году к классическим башням присоединились опоры двойного назначения на базе городских столбов освещения, в 2015-м — на базе линий электропередач, в 2016-м — на базе городской транспортной инфраструктуры. Широкий спектр инфраструктурных возможностей позволяет компании решать любые задачи операторов по развитию мобильных сетей.

Выход на рынки сопредельных стран руководство «Русских Башен» видит важной задачей в среднесрочной перспективе. Уже ясно, что компанию в первую очередь будут интересовать строительство и покупка башен в Казахстане, Киргизии, Грузии, Армении, Азербайджане, Украине, Белоруссии и Монголии.

К сожалению, минувший год стал для компании годом утраты — скончался Питер Оуэн Эдмундс, сооснователь и бессменный председатель совета директоров «Русских Башен». Но бизнес, построенный партнерами, оказался достаточно прочным, чтобы пережить эту потерю и двигаться дальше.

► **БЕЗБАШЕННЫЕ ВЫШКИ: КТО ПРЕТЕНДУЕТ НА ЛИДЕРСТВО?**

Основным конкурентом «Русских Башен» считается компания «Вертикаль», появившаяся в 2013 году на пике интереса операторов к LTE-сети и работающая на московском рынке. «Вертикаль» уступает «Русским Башням» и по количеству объектов, и по финансовым показателям: в 2015 году, по данным компании TowerXchange, у них было около 1600 башен. В самой «Вертикали» утверждают, что на счету компании больше 1700 антенно-мачтовых сооружений, но по открытым данным аналитиков J'son&Partners Consulting — не больше 1000. За ними следуют петербургская компания «Линк Девелопмент», которая также появилась в кризис в 2008 году. У нее всего около 300 вышек в Северо-Западном регионе, в перспективе руководители фирмы планируют выйти на новый для себя рынок в Москве.

По данным компании TowerXchange, в 2016 году в России насчитывалось 80 000–95 000 вышек (включая конструкции на крышах и на улицах). Коэффициент их заполняемости (среднее количество операторов на одной вышке) в среднем по России составляет 1,2, на объектах «Русских Башен» — 1,8. В Индии, по данным Deloitte, он равен 2.

«Особенность российского рынка телеком-инфраструктуры состоит в том, что до последнего времени основное количество башен принадлежало самим операторам. В общем количестве доля независимых владельцев инфраструктуры составляет менее 10 %. Но ситуация стремительно меняется, модель совместного использования инфраструктуры зарекомендовала себя как эффективная модель взаимовыгодного сотрудничества с инфраструктурным оператором. А «Русские Башни» завоевали доверие мобильных операторов страны как надежный поставщик инфраструктурных решений и услуг», — комментирует ситуацию Александр Чуб.

За рубежом нишу строительства сотовых вышек для операторов заняли крупные иностранные игроки: испанская компания Cellnex Telecom, американские компании SBA Communications Corporation, Crown Castle, American Tower, компании Азии — China Tower Company, Indus Towers, edotco и другие.

Эксперты сходятся во мнении, что российский рынок телеком-инфраструктуры представляет уникальное окно возможностей для инвесторов. В первую очередь, в силу своего масштаба, во-вторую — в силу происходящих сегодня на нем качественных и организационных изменений.

Бизнес больше не доинг

КАК РОССИЯ УЛУЧШАЕТ УСЛОВИЯ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Штамп «Россия — страна, непригодная для бизнеса» по экономике была опубликована статья, дававшая методологию оценки действий государства относительно предпринимательского климата. В рейтинге оценивается легкость создания предприятия, получения доступа к инфраструктуре, комфортность налогового и таможенного режимов и многих других индикаторов. В свое время высшее руководство России поставило задачу улучшения институтов власти ради роста показателей страны в рейтинге, а главное — ради облегчения делового режима в России. Задача перевыполнена. России есть еще что совершенствовать в правовом плане, однако прогресс поражает воображение.

РОССИЯ В РЕЙТИНГЕ

	Doing Business 2006	Doing Business 2007	Doing Business 2008	Doing Business 2009	Doing Business 2010	Doing Business 2011	Doing Business 2012	Doing Business 2013	Doing Business 2014	Doing Business 2015	Doing Business 2016	Doing Business 2017
Позиция в общем рейтинге	79	96	106	120	116	124	120	112	92	62	51	40
Регистрация предприятий	—	33	50	65	104	106	111	101	88	34	41	26
Получение разрешений на строительство	—	163	177	180	182	179	178	178	178	156	119	115

80
стр.

ВИКТОР ПОЛТЕРОВИЧ:
КАК НАМ УСКОРИТЬ
РОССИЮ



**КОНТРОЛЬ
ЗА КОНТРОЛЕРАМИ:**
КАК ПРОВЕРКИ
ПРЕДПРИЯТИЙ СНИЖАЮТ
ИХ ПРИБЫЛЬ

86
стр.



ВЛАДИМИР НЕВЕЙКИН:
ПОЧЕМУ
ДРЕВНИЕ РИМЛЯНЕ
НЕ ИЗОБРЕЛИ
ЗАЖИГАЛКУ.

90
стр.



96
стр.

**РОССИЙСКОЕ
ВИНОДЕЛИЕ:**
ОТ ВЫРУБЛЕННЫХ
ВИНОГРАДНИКОВ —
К ЛИДЕРСТВУ

СТРАТЕГИЯ

ВИКТОР ПОЛТЕРОВИЧ*

ПЕРЕСТРОЙКА-3: КАК НАМ УСКОРИТЬ РОССИЮ

Академик РАН Виктор Полтерович — один из крупнейших российских экономистов, член Экономического совета при Президенте РФ и Европейской академии (Academia Europaea), действительный член (Fellow) Международного эконометрического общества, автор более 300 научных работ. Среди них — монография «Элементы теории реформ», где впервые разработаны практические рекомендации по проектированию институциональных преобразований. По мнению академика, такие преобразования абсолютно необходимы сегодня, для того чтобы запустить быстрый и устойчивый экономический рост в России. Свою программу он полухулигански называет «Перестройка-3», подчеркивая при этом, что, в отличие от реформ 1917 и 1992 годов, новый виток реформ не должен осуществляться методами шоковой терапии. Виктор Полтерович написал статью, в которой рассказывает о разработанной им стратегии экономического развития России. Проблема реформирования институтов станет одной из центральных тем на Российском инвестиционном форуме в Сочи.



*Текст — сокращенное изложение статьи В. М. Полтеровича «Институты догоняющего развития (к проекту новой модели экономического развития России)» // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016, № 5 (47), 88–107.

Для понимания дебатов о путях реформирования российской экономики, длящихся уже четверть века, целесообразно различать два типа институтов — институты конкурентного рынка (ИКР) и институты догоняющего развития (ИДР). К первому типу относятся институты, обеспечивающие высокое качество конкурентной среды — защиту прав собственности, антимонопольное регулирование, низкие барьеры входа на рынок, низкий уровень коррупции и т. п. В отличие от них, институты второго типа являются промежуточными. Их назначение — обеспечивать быстрый экономический рост в условиях культурных, институциональных и технологических ограничений, характерных для развивающихся стран. Они смягчают эти ограничения, создавая условия для собственной модификации, приспособленной к новым условиям. Можно сравнить ИДР с кирпичиками для построения развитой экономики с высококачественными институтами первого типа.

В условиях слабо развитой институциональной среды рынок сам по себе не справляется с задачей генерации крупных эффективных проектов. Связано это, прежде всего, с высокой неопределенностью, порождаемой как сильной вариативностью рыночной обстановки — колебаниями цен и валютных курсов, условий кредитования, нестабильностью спроса, — так и непредсказуемым поведением государства и фирм-партнеров. Недоверие

сочетается с низким уровнем договороспособности, коренящейся не только в указанных объективных обстоятельствах, но и в несовершенстве деловой культуры.

Мощным средством преодоления недоверия, создания обстановки сотрудничества является национальное планирование. В успешных странах ведомства, ответственные за этот процесс, обычно стремятся вовлечь в него бизнес-ассоциации, представителей гражданского общества, инициируют публичные обсуждения, с тем чтобы поднять уровень доверия к намечаемым преобразованиям, а значит, и к соответствующим институтам власти. Укрепление доверия ускоряет экономический рост.

Каждая из существующих ныне в разных странах систем национального планирования представляет собой тот или иной вариант синтеза



Мощным средством преодоления недоверия,

создания обстановки сотрудничества является национальное планирование. В успешных странах ведомства, ответственные за этот процесс, обычно стремятся вовлечь в него бизнес-ассоциации, представителей гражданского общества, инициируют публичные обсуждения, с тем чтобы поднять уровень доверия к намечаемым преобразованиям, а значит, и к соответствующим институтам власти. Укрепление доверия ускоряет экономический рост.



Необходимость государственного органа, занимающегося отбором проектов и независимого от министерств, видимо, осознана в российских правительственных структурах. Об этом свидетельствует создание 30 июня 2016 года Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.

▶ двух базовых механизмов: индикативного планирования и программного бюджетирования. Индикативное планирование нацелено на ускоренное и сбалансированное развитие отраслей и регионов за счет ширококомасштабных инвестиционных проектов; оно требует формирования иерархии специализированных институтов. В той или иной форме его использовали практически все страны экономического чуда. В ряде успешных экономик — в Ирландии, Китае, Индии, Малайзии, Саудовской Аравии — оно существует и по сей день. Программное бюджетирование использует для стимулирования развития относительно небольшое число программ, направленных на решение ключевых народно-хозяйственных проблем. Национальное планирование в развивающихся странах тяготеет к первому типу, а в развитых — ко второму.

В России одновременно формируются системы обоих типов, причем два этих процесса не связаны друг с другом. Элементы индикативного планирования фактически содержатся в целом ряде законодательных актов, важнейшими из которых являются Федеральный закон от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской

Федерации» и Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Закон вводит элементы скользящего планирования, указывает на необходимость согласования планов и прогнозов на федеральном и региональном уровнях. Он предусматривает также вовлечение в процесс стратегического планирования граждан и хозяйствующих субъектов, объединений профсоюзов и работодателей, общественных и научных организаций. В июле 2016 года в закон внесено важное дополнение (Ст. 18.1.) о формировании стратегии научно-технологического развития Российской Федерации. Одновременно в России создается система программного бюджетирования. В 2007 году горизонт бюджетирования увеличился с одного до трех лет. России необходимо завершить формирование смешанной системы национального планирования (СНП), интегрирующей планирование и бюджетирование и включающей итеративное формирование кратко-, средне- и долгосрочных планов на региональном и федеральном уровнях.

Основная задача национального планирования — инициация и отбор ширококомасштабных проектов модернизации производства с последующим контролем их реализации. Для ее решения требуется согласованная



Основная задача национального планирования — инициация и отбор ширококомасштабных проектов модернизации производства с последующим контролем их реализации. Для ее решения требуется согласованная работа многих министерств и ведомств.

▶ работа многих министерств и ведомств. Поэтому практически во всех успешных догоняющих экономиках эту работу возглавляла структура, подчинявшаяся непосредственно главе правительства: Генеральный комиссариат по планированию при Правительстве Франции, МТП в Японии, Совет по планированию в Ирландии и т. п. Интересы министерств не совпадают, и в условиях жесткой административной конкуренции без такого органа трудно добиться концентрации усилий, необходимых для обеспечения быстрого роста.

Нам необходимо создать аналогичное агентство. Назовем его Федеральным агентством развития (ФАР). В качестве региональных отделений ФАР можно использовать уже существующие в большинстве регионов агентства развития (РАР), реорганизовав их подходящим образом. Необходимо использовать модельный аппарат формирования прогнозов и оценки планов, опирающийся на современные методы представления данных и проведения расчетов (матрицы социальных счетов, вычислимые модели общего равновесия, эконометрические модели).

В основе предлагаемого подхода лежит нестандартное понимание «единицы планирования», в качестве которой рассматривается не фирма, а крупный проект. Это позволит преодолеть «проклятие размерности»: в условиях рыночной экономики представляется маловероятной возможность наладить эффективное взаимодействие со всеми даже относительно крупными фирмами. Задача планирования понимается как составление рационального динамического портфеля проектов, согласованного с финансовыми ограничениями, влияющими на параметры производственной системы.

При этом должны быть предусмотрены различные формы государственной поддержки запланированных проектов, однако, как правило, участие государства не должно быть доминирующим. Доля бюджетных средств, расходуемых на поддержку планов, и состав планируемых показателей, как и функции ФАР, должны сокращаться по мере сближения России с передовыми странами по уровню развития.

Необходимость государственного органа, занимающегося отбором проектов и независимого от министерств, видимо, осознается в российских правительственных структурах. Об этом свидетельствует создание 30 июня 2016 года Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Однако пока Совет можно в лучшем случае рассматривать как первый шаг к созданию ФАР. Совет не располагает собственными финансовыми ресурсами, необходимыми для создания самостоятельной структуры, занимающейся систематической работой по инициации, формированию и отбору ширококомасштабных проектов и разработкой планов на их основе.

Российская система управления государственной собственностью нуждается в реформировании. Презумпция, согласно которой приватизация объективно ведет к увеличению эффек-



«Есть популярная шутка, что развивающиеся страны имеют шанс догнать развитые благодаря «преимуществу отсталости» — возможности заимствовать методы хозяйствования, доказавшие свою эффективность в более передовых странах»



Российская система управления

государственной собственностью нуждается в реформировании. Презумпция, согласно которой приватизация обязательно ведет к увеличению эффективности, не подтверждается практикой и не может быть положена в основу такой системы.

тивности, не подтверждается практикой и не может быть положена в основу такой системы. Каждый акт приватизации или национализации должен сопровождаться детальным обоснованием. Следует принимать во внимание, что государственные предприятия могут служить важным инструментом промышленной политики, обеспечивая формирование новых отраслей, освоение новых технологий и методов хозяйствования. Опыт быстро развивавшихся стран подтверждает эти соображения и показывает, что снижение роли государства в экономике следует осуществлять постепенно по мере накопления рыночных компетенций и совершенствования массовой культуры.

В странах экономического чуда стратегия заимствований на определенном этапе сопрягалась с политикой стимулирования экспорта. Это позволяло экспортерам осваивать новые технологии, не дожидаясь появления внутреннего спроса на соответствующую продукцию, и лишь постепенно расширять внутренние продажи. К сожалению, сегодня вследствие политических ограничений этот подход не может быть использован в полной мере.

Все виды экономической политики должны быть нацелены на инициацию и поддержание быстрого экономического роста. В частности, необходима политика низкого реального валютного курса, стимулирующая экспорт и импортозамещение. Она была обычной практикой для успешных восточноазиатских экономик в 1960–1990 годах, старается придерживаться ее и современный Китай.

Большинство предлагаемых сегодня программ выхода из кризиса содержит ряд одних и тех же методологических ошибок. В частности, они предусматривают достижение сбалансированности бюджета за счет населения, что приведет к сокращению спроса на товары и торможению роста. Снижение благосостояния обычно влечет за собой усиление социальной напряженности, рост преступности, увеличение теневой экономики и, значит, ухудшение институционального климата и уменьшение собираемости налогов. Такие программы игнорируют важнейшее требование к любой реформе: необходимость формирования позитивных институциональных ожиданий. В то же время они не используют для обоснования своих положений достижения

экономической науки, включая исследования стратегий догоняющего развития в успешных странах. Тем самым их противостояние превращается в «борьбу мнений», тогда как мы вправе ожидать от них конкретных предложений по формированию новых институтов развития. В частности, многие эксперты делают ставку на инновационное развитие, игнорируя тот факт, что отсутствие «спроса на инновации» типично для той стадии технологического и институционального развития, на которой находится российская экономика. Соответственно, ни одна из программ не придает должного значения решающему фактору выхода из стагнации — формированию эффективных широкомасштабных проектов заимствования и диффузии технологий. На нынешнем этапе именно эта цель должна лежать в основе всех институциональных преобразований. Как показывает опыт, она вряд ли достижима за счет одних только материальных стимулов. Чтобы преодолеть недоверие и запустить процесс, государство должно стать инициатором и участником таких проектов.

”

Должны быть предусмотрены различные формы государственной поддержки запланированных проектов, однако участие государства не должно быть доминирующим. Доля бюджетных средств, расходуемых на поддержку планов, и состав планируемых показателей, как и функции ФАР, должны сокращаться по мере сближения России с передовыми странами развития

ДЕВЯТЬ ИДЕЙ, КОТОРЫЕ ИЗМЕНЯТ ВСЕ

Задачу догоняющего развития нельзя решить, используя лишь стандартные инструменты экономического регулирования. Часто надо «всю систему менять». Опыт стран экономического чуда и анализ институциональных особенностей России подсказывает основные направления такой перестройки.

1 Модернизация административного управления: формирование в верхнем эшелоне власти команды единомышленников; включение в систему управления представителей бизнеса и общества; оценка деятельности высших администраторов по их вкладу в обеспечение роста; региональная децентрализация.

2 Развитие сектора науки и отладка эффективного взаимодействия в цепочке: фундаментальная наука — отраслевая наука — институты развития + исследовательские отделы крупных фирм. Университеты и система непрерывного обучения должны обеспечить эту цепочку кадрами высокой квалификации.

3 Создание Федерального агентства развития, подчиненного непосредственно главе правительства, для управления системой национального планирования, НИС и для проведения институциональных реформ.

4 Формирование системы национального планирования, основанной на взаимодействии государства, бизнеса и общества, для итеративной разработки и согласования целевых программ, кратко-, средне- и долгосрочных планов.

5 Реформа системы образования: предоставление права всем вузам определять проходной балл как взвешенную сумму собственных экзаменов и ЕГЭ; модернизация программ обучения; расширение возможностей повышения квалификации преподавателей; закрытие образовательных учреждений крайне низкого качества на основе анонимной экспертизы их программ и классных занятий; развитие системы непрерывного образования и постоянный мониторинг рынка труда.

6 Модернизация управления госсобственностью: формулировка миссии для каждого госпредприятия, масштабная продажа и покупка акций фирм только на основе соответствующих проектов-обоснований.

7 Повышение абсорбционной способности страны и формирование НИС для заимствования технологий с постепенным переходом к инновационному развитию.

8 Создание системы, сочетающей механизмы бюджетного финансирования, частно-государственного партнерства и проектного финансирования запланированных проектов. Формирование временных объединений (ассоциаций) фирм и выделение им средств на конкурсной основе для разработки модернизационных проектов.

9 Изменение политики ЦБ: ориентация на рост, а не на снижение однозначного низкого реального курса рубля за счет накопления резервов и/или снижения ключевой ставки.

ВЛАДИМИР МЫТАРЕВ

КОНТРОЛЬ ЗА КОНТРОЛЕРАМИ

Ученые доказали, что проверки предприятий снижают их прибыльность.

Ежегодно в России проводится свыше двух миллионов проверок. Контрольно-надзорными функциями наделены десятки ведомств, так что не исключено, что кому-то «повезет», и его придут проверять сразу десяток ревизоров, контролеров и прочих комиссий.

Для чего все это делается? Действительно ли в ходе проверок обнаруживаются недостатки, которые будут устраняться по рекомендации проверяющих? Дают ли почти тотальные проверки какой-то

экономический эффект, или же игра не стоит свеч? Ответ на эти вопросы попытались найти сотрудники Института проблем правоприменения (ИПП) при Европейском университете в Санкт-Петербурге Дмитрий Скугаревский, Кирилл Титаев и Владимир Кудрявцев. В декабре 2016 года они опубликовали аналитическую записку «Влияние плановых проверок на деятельность организаций». В ее основу положены результаты пилотного исследования, проведенного ИПП на данных о плановых проверках 2010–2014 годов из шести регионов России, которым подверглись свыше 100 000 юридических лиц.



С ПОДАЧИ ГЕНПРОКУРАТУРЫ

Часто радикальные эксперты выступают против проверок как таковых, утверждая, что проку от них нет и они только «кошмарят бизнес». Но авторам исследования такой подход не близок. А вот оптимизация контрольно-надзорной деятельности является серьезным ресурсом для достижения среднемировых темпов роста экономики России, одной из приоритетных целей государства. Не упразднить проверки, а сделать их эффективнее, такова задача. Но, как говорят авторы записки, проведение «умной» контрольно-надзорной политики требует наличия соответствующих данных. С этой целью с 1 июля 2015 года начала работу Федеральная государственная информационная система «Единый реестр проверок», оператором которой является Генеральная прокуратура РФ, а методическую поддержку осуществляет Минэкономразвития России.

Реестр предполагает публикацию всех плановых и внеплановых проверок юридических лиц на территории Российской Федерации, проводимых органами, обладающими контрольно-надзорными функциями, в форме открытых данных. Реестр призван стать важным источником данных для изучения и корректировки контрольно-надзорной политики и может позволить оценивать позитивные и негативные эффекты от регулятивной деятельности государства.

Публикация открытых данных о проверках — это современный способ сделать работу контрольно-надзорных органов более прозрачной и эффективной.

ОПТИМИЗАЦИЯ УСИЛИЙ

К сожалению, аудит, проведенный ИПП, показал, что данные реестра не всегда могут быть использованы. Прежде всего, далеко не все проверки попадают в реестр. Так, в нем отражены с января 2015 года по декабрь 2016 года 398 000 плановых и 535 000 внеплановых проверок, притом что в действительности только в 2015 году было проведено 1,3 млн внеплановых проверок. В записке авторы предлагают ряд конкретных мер по развитию и улучшению реестра проверок как потенциально важного инструмента по контролю за проверяющими.

ЧРЕЗМЕРНОЕ УВЛЕЧЕНИЕ ПРОВЕРКАМИ ГОСПРЕДПРИЯТИЙ ОБЪЯСНЯЕТСЯ ТАК:



организации, находящиеся в государственной или

муниципальной собственности, имеют гораздо меньше ресурсов и воли для оспаривания решения проверяющего органа.



организации, работающие

в этих отраслях, вынуждены гораздо сильнее документировать свою деятельность, что делает проверку (а типовая проверка предполагает именно работу с документами) более простой и обнаруживающей больше нарушений.



поскольку плановые проверки

обычно инициируются не прокуратурой, а отраслевыми контрольно-надзорными органами, большое количество их связано с многочисленностью, специализированностью и разнообразием структур, обладающих контрольно-надзорными полномочиями именно в этих отраслях.

► Зачем потребовался такой контроль за контролерами? Известно, что влияние проверок на экономическую деятельность имеет двойственный характер. С одной стороны, по результатам проверок может быть минимизирован потенциальный ущерб от нарушений в деятельности организаций. Так, добросовестная проверка может предупредить широкий спектр опасных ситуаций: от возникновения пожара до аварии на производстве или массового пищевого отравления.

что не менее 1 % всего рабочего времени в стране тратится на проверки и сопутствующую деятельность.

ОПРАВДАНЫЙ ПРОСТОЙ

Это прямые затраты, но ведь есть еще и косвенные. Например, во время проверки сотрудник предприятия, назначенный ответственным за сопровождение проверки, не занимается своими прямыми обязанностями и фактически оказывается выключенным из осуществления основной экономической деятельности предприятия. Также нельзя забывать, что потенциально проверка может выключать из экономической деятельности неограниченное количество работников, производственных мощностей и бизнес-процессов —

↑ ↓
Никто не пытается сказать,
что все проверки бесполезны,
а выявленные нарушения
фиктивны. Наш тезис состоит
в том, что между проверочной
деятельностью и базовыми
экономическими показателями
российских предприятий
• существует взаимосвязь.

эффект, и повлиять на качество выпускаемой продукции, и способствовать решению многих проблем, в том числе социальных и экологических. На практике же отслеживается обратный эффект, исследование выявило, что экономические показатели организаций (прибыльность) в год проведения проверки ухудшаются, а контрольно-надзорная деятельность неравномерно распределена среди предприятий разного размера.

Авторы пишут, что наглядной демонстрацией тезиса об отрицательной связи между проверкой и результатами экономической деятельности будет устойчивое и статистически значимое снижение ключевых показателей экономической эффективности организации в год проверки. В качестве ключевого был выбран показатель маржинальности предприятия (прибыль до налогообложения, деленная на операционную выручку). Регрессионный анализ позволил смоделировать несколько сценариев. Сравнивалась маржинальность компании при проведении проверки и в случае, если ее не было: для средней компании, для компании малого бизнеса (20 работников, 20 млн рублей общих активов), для компании крупного бизнеса (2000 работников, 2000 млн рублей общих активов) и для компании, ведущей деятельность 4 года. Последнее связано с российским законодательством. Статья 9 закона 294-ФЗ указывает, что плановые проверки проводятся не чаще, чем один раз в три года. В таком случае следует ожидать роста количества проверок на четвертый год после регистрации

компании. Это связано с тем, что надзорные ведомства, согласно требованию закона, в течение трех лет «игнорируют» существование фирмы и впервые осуществляют плановую проверку лишь на четвертый год.

По такой консервативной оценке получается, что факт проверки средней фирмы связан с уменьшением ее доходности на 0,42 процентных пункта (или 6,2 %). Дополнительный анализ показывает, что выездные проверки существенно сильнее связаны со снижением доходности предприятия, чем документарные.

Наибольший ущерб, при прочих равных, проверка наносит малому бизнесу. Так, в год проверки маржинальность малого предприятия может снизиться на 0,72 п. п. против увеличения на 0,13 п. п. у крупного предприятия. Крупному бизнесу, по-видимому, за счет размера и, как следствие, большего количества ресурсов, удастся поглотить негативные эффекты проверок и избежать ухудшения экономических показателей.

Таким образом, даже на неполных данных исследования можно проследить закономерности, позволяющие сделать предположение об устойчивой отрицательной связи между плановыми проверками и прибыльностью.

Эксперты отмечают, что это первая оценка такого рода для России, позволяющая как минимум утверждать, что средние по размеру компании старше четырех лет, подвергшиеся проверке, имеют статистически достоверно меньшую маржу прибыли, чем такие же компании, под проверки не попавшие. ●

Но есть и другая сторона — всякая проверка отнимает общественные ресурсы, трудовые и финансовые. Сотрудники ИПП подсчитали, что в среднем одна проверка занимает порядка 13 суток, в ней задействовано как минимум по одному сотруднику как со стороны проверяющих, так и со стороны проверяемой организации. Это означает, что даже по самым консервативным оценкам около 0,2 % всего рабочего времени в России (или примерно каждый пятисотый час) уходит на проверки. Но обычно в проверку вовлечено больше одного проверяющего и более одного сотрудника предприятия. Если мы предполагаем, что по итогам проверки ресурсы будут потрачены на устранение выявленных нарушений, а проверяющий, в свою очередь, проконтролирует исполнение данных предписаний, то выходит,

инспектируемый станок не производит продукцию, проходящий проверку автомобиль не совершает рейс и т. д.

При этом государство не может не контролировать бизнес. Но вот что интересно: как выявило исследование, значительная часть проверок направлена не на бизнес, а на предприятия и организации, находящиеся в муниципальной, региональной и федеральной собственности (школы, больницы, муниципалитеты). Государство фактически проверяет само себя, и если в некоторых случаях такую скрупулезность можно объяснить высокими потенциальными рисками (например, в случае, если проверяется медицинское учреждение), то в других (почта, муниципалитеты, школы) такая активность — это практически бессмысленная нагрузка на государственные структуры и неоптимальное использование бюджетных средств.

ДОЛОЙ ПРИБЫЛЬ

Не намного лучше выглядит и положение с проверками бизнеса, где вмешательство государства, безусловно, могло бы дать и экономический

ЕЛЕНА РАКИТКИНА

Почему древние римляне не изобрели зажигалку

Предприниматель и востоковед Владимир Невейкин — о том, как России повторить подвиг «азиатских тигров».

БИОГРАФИЯ

Владимир Невейкин — китаист, переводчик, бизнес-консультант. Родился в Красноярске. Окончил Военный институт Министерства обороны (ВКИМО), китайское отделение. Служил на Дальнем Востоке. После увольнения из вооруженных сил работал в Амурском исследовательском институте ДРАН. В 90-е переехал в Москву, руководил совместными российско-китайскими предприятиями. Много времени занимался организацией производственных площадок на Тайване и в континентальном Китае. С 2012 года директор проекта «Восточная школа» Института востоковедения РАН. Бизнес-консультант. Автор более 30 публикаций.



Разговор с Владимиром Невейкиным мы начинаем в кофейне на Кузнецком Мосту. Это место лучше подходит для беседы об инновациях, чем спартанские комнаты бывшего доходного дома, в которых располагается институт.

Владимир с ходу спрашивает: «Почему в Древнем Риме не изобрели зажигалку?» — и когда я честно признаюсь, что не знаю, объясняет причину: античность, которая так много дала мировой культуре и философии, практически не знала стартапов в нынешнем понимании этого слова.

Владимир известен в деловом сообществе как один из самых продвинутых знатоков того, как делать бизнес с Китаем. Но ведь нельзя просто взять и «скопировать Китай». В Поднебесной сумели выстроить грамотную модель взаимодействия

бизнеса и власти. В античности бизнес был в зачаточном состоянии, так как практиковалась модель «прав тот, у кого сила». Казалось бы, что нам древность, но многие нынешние государства так и не ушли далеко от этого принципа.

Вы часто, рассуждая об актуальной экономике, начинаете с истории. Это так важно?

Очень. С точки зрения исторического развития, у современных России и Китая много общего. Это особенно бросилось в глаза после того, как в 1949 году в Китае пришли к власти коммунисты и до 80-х годов перенесли на свою почву опыт СССР не только идейно, но буквально, механистически. Можно сказать, что к середине 50-х годов отличать страны организационно стало крайне сложно. Конечно, СССР и Китай были совершенно разными с точки зрения культурных традиций, но не с точки зрения модели взаимоотношения государства и общества, государства и предпринимателей (последние были полностью запрещены и любая частно-предпринимательская активность строго каралась в обеих странах).

Чтобы понять, почему советская модель так легко прижилась в Китае, необходимо посмотреть еще дальше в «глубь веков».

В Китае за 2123 года императорской истории сменилось много династий, и были разные властители. Одни развивали торговлю, стимулировали морские путешествия, другие отсылали народ на 60 км от береговой линии и запрещали торговать. Но всегда власть так или иначе (практически всегда прямым насилием) навязывала свое решение всем без исключения членам общества. А когда совсем уж становилось плохо, то смена элит проходила еще более ужасными насильственными действиями. Вспыхивали крестьянские бунты, которые сносили одни династии, устанавливали другие. Через какое-то время эта матрица снова воспроизводилась, и уже новая династия вела себя так же, как предыдущая. До очередного взрыва или катаклизма. Были случаи, когда к власти приходили люди совсем из низов, но и они со временем воспроизводили привычную модель.

Это хорошо иллюстрирует высказывание Петра Столыпина о том, что в России за пять лет меняется все, а за 100 — почти ничего. Традиционный Китай в этом плане практически не отличался от традиционной России.

Как же получилось, что Китай так рванул? И насколько его опыт уникален?

Никакой уникальности в этом нет. До того как начался нынешний бум в Китае, мы стали свидетелями рывка Японии, Южной Кореи, Тайваня, Сингапура. Это страны, которые за одно поколение людей с абсолютно восточными традициями, восточным мировоззрением, многотысячелетней привычкой к «восточному деспотизму» вдруг, в одночасье, превратились в государства с высоким уровнем жизни и чрезвычайно развитой современной экономикой. Чтобы как-то



► объяснить феноменальный экономический рост этих сугубо восточных стран, говорили о «витрине капиталистического мира». Ссылались на то, что страны маленькие, им помогали США, а также другие страны Запада. Дошло до того, что Японию совсем исключили из стран «восточной ойкумены». Стали по умолчанию считать ее «западной». Не укладывалось это в концепцию, что «Восток — это Восток». Но когда начались успешные преобразования и в континентальном Китае (с 1980 по 2016 год ВВП Китая вырос в 46 раз), стало невозможно объяснить это «рекламными акциями» развитых капиталистических стран.

Так что же произошло?

Оказалось, что те социально-экономические инструменты, которые привели Запад к феноменальному росту, начиная с XVIII века, оказались удачными и такими же эффективными и для стран Востока. А они заключались в ограничении эффективности силового насилия для достижения личного или группового успеха. Как только насилие, в каком бы виде оно ни было — криминальное, государственное, административное, силовое, — перестает для граждан быть эксклюзивным и наиболее эффективным средством для достижения успеха, тут же начинается бурное развитие. В обществах, где только власть и насилие порождают богатство, человек, который имеет какой-либо силовой ресурс — неважно, открывая это сила или административная (завуалированная), — находится в значительно более выгодном положении, чем человек, который этого ресурса не имеет, будь он хоть семи пядей во лбу. Амбициозные люди не шли в предприниматели-изобретатели, так как этот класс был абсолютно не защищен с точки зрения отношений как с государством, так и с его полномочными представителями.

А как же менталитет?

Жизненная социально-экономическая стратегия успеха

граждан из Южной и Северной Кореи сильно отличается, хотя они принадлежат абсолютно к одному народу и их менталитет был абсолютно идентичен буквально несколько десятков лет назад. Чтобы преуспеть (скорее, иметь шанс физически более благополучно жить) в Северной Корее, надо стать членом партии, никакой карьеры вне рамок государственной службы сделать нельзя. А в Южной можно делать карьеру и в корпорации, и на государственной службе, или создать свой бизнес.

В среде, где право собственности никто не гарантирует, где любой чиновник может создать невыносимые условия по любым основаниям и нанести ущерб бизнесу, идти в предприниматели можно только по глупости. Настоящими предпринимателями и бизнесменами в таких странах являются сами чиновники.

Как Китаю удалось уменьшить насилие чиновников?

Китай выбрал для этого целый арсенал средств, в том числе и юридический. Есть закон о так



Чтобы как-то объяснить

феноменальный экономический рост сугубо восточных стран, говорили о «витрине капиталистического мира». Ссылались на то, что страны маленькие, им помогали США, а также другие страны Запада. Дошло до того, что Японию совсем исключили из стран «восточной ойкумены».



Кроме репрессий в Китае

есть и позитивная мотивация чиновников. КРІ китайского чиновника — не количество проверок, не объемы штрафов и пеней, собранных с бизнеса, а экономический рост. Даже если предприятие закрылось по вине бизнесмена, с чиновника могут спросить, почему это произошло.

► называемом регрессном иске. По нему, если чиновник своими действиями, осознанными или неосознанными, нанес ущерб бизнесу, он понесет наказание по инициативе самого государства. Как это работает? Например, чиновник арестовал груз на таможне. Предприниматель может оспорить действия чиновника через арбитраж. В случае если предприниматель докажет, что чиновник совершил свои действия неправомерно, последний должен выполнить предписание, например, об освобождении груза. Но это только начало. После решения суда о возмещении убытков государство в течение 5–10 дней компенсирует весь ущерб данному предприятию (предпринимателю). А так как чиновник действовал от имени государства, дальше государство имеет право взыскать всю сумму ущерба непосредственно с чиновника, так как на самом деле чиновник нанес ущерб не предпринимателю, а государству. А в случае обнаружения корыстного умысла, кроме взыскания ущерба (который часто может исчисляться сотнями тысяч и миллионами долларов), чиновник несет и уголовную ответственность, идентичную прямому воровству этой суммы денег непосредственно из государственного бюджета. Действия в составе группы отягощают вину. Здесь важно, что разбирается с чиновником не предприниматель, а государство. С предпринимателем государство решило вопрос, он получил компенсацию в полном объеме. И он не должен отвлекаться от своей позитивной экономической деятельности.

И поверьте, когда чиновнику грозят многомиллионные штрафы и реальные сроки за попытку вмешательства в нормальную бизнес-деятельность со своим корыстным интересом (или просто от излишнего служебного рвения), то у него несколько снижается желание «покошмарить барыгу» и «срубить свое». С таким же успехом он мог бы просто попробовать ворваться в банк с табельным оружием и в парадной форме и забрать деньги под предлогом, что они «неправильно лежат в сейфе».

Кроме репрессий в Китае есть и позитивная мотивация чиновников. КРІ китайского чиновника — не количество проверок, не объемы штрафов и пеней, собранных с бизнеса, а экономический рост. Даже если предприятие закрылось по вине бизнесмена, с чиновника могут спросить, почему это произошло.

Одним словом, если у человека есть возможность нанести ущерб больше, чем он понесет ответственность, он тут же мгновенно превратит это в источник дохода, кем бы по национальности он ни был — китайцем, немцем, псевдом, японцем или русским. И это совсем не зависит ни от менталитета, ни от других этнических или фенотипических отличий людей. В России часто говорят о личной ответственности чиновника за действия, приносящие ущерб бизнесу. Но ее нет на самом деле. Максимум «уволят со службы». Часто можно слышать, что в России ввести такую ответственность невозможно, мол, менталитет у нас не западный... Тогда, извините, какой менталитет у китайцев? Наверное, англо-саксонский...

А проверки?

В нашем понимании их практически нет. Не потому, что не надо проверять. Китайское государство решило, что проверки не должны превращаться в бизнес чиновников. И если выбирать

из двух зол (недоплата бизнесменов в бюджет из-за манипуляций с отчетностью со стороны предпринимателей или произвол чиновников), то китайское государство считает, что вред от возможного произвола чиновников для развития экономики страны неизмеримо выше, чем недобор налогов в результате преднамеренного сокрытия прибыли со стороны экономически активного населения. Если предприятие работает, находится в рамках приемлемой по отрасли прибыли, ни один чиновник не имеет права инициировать проверку частного предприятия ни в рамках «что-то там показалось сомнительным», ни в рамках каких-либо периодических мероприятий типа «плановой проверки». В Китае трудно найти частное предприятие, которое бы проходило хоть какие-то «плановые налоговые проверки» (тем более «внеплановые»), если не было на это каких-то экстраординарных обстоятельств. Абсолютное большинство частных предприятий просто никогда с ними не сталкивается. При этом никто не снимает с чиновников обязанности по поддержке правового регулирования. Кстати, в Китае действует калька с западных систем бухгалтерского учета, в частности — GAAP China.

Если у вас оборот меньше 100 млн юаней в год (15 млн долларов), то вы, будучи частным предприятием, в принципе не представляете интереса для проверяющих органов. Если, конечно, вы занимаетесь законной деятельностью и у вас есть все необходимые лицензии. Платите «копейчку» государству — и слава богу! За излишнее рвение бюрократа по голове не погладят. У чиновника задачи, чтобы экономика работала, поддерживалась позитивная честная конкуренция среди участников экономической деятельности, а не выбивание из них денег как для государства, так и для себя любимого.

Легко ли бизнесмену в Китае взять кредит?

Нелегко. В основном банки в Китае государственные (есть, конечно, иностранные дочерние банки, но они работают

в рамках лицензий, которые имеют существенные ограничения, в том числе и по кредитованию малого и среднего бизнеса), и для них главное — поддерживать государственные предприятия или предприятия с государственным участием. Поиск денег для бизнесмена — его личное дело, дело его родственников, друзей, акционеров. Чаще всего развитие бизнеса идет за счет собственного роста, денег от выручки. Китайцы крайне мало тратят на собственное потребление, стараются «все в бизнес».

Никто не спорит, что доступность кредитных ресурсов облегчает жизнь предпринимателя, но это далеко не самое важное. Если в государстве не решены вопросы защиты бизнеса от административного и криминального произвола, то никакие деньги, даже самые халвные, не приведут к позитивному росту. Не очень-то в свое время помогло испанцам «золото инков». Сначала нужно, чтобы голова находилась на плечах в правильном положении, а уж потом думать о пышности шевелюры. Так и с кредитами. Без изменения взаимоотношений государства и бизнеса широкая доступность денег только усугубит проблемы.



Если у вас оборот меньше

100 млн юаней в год (15 млн долларов), то вы, будучи частным предприятием, не представляете интереса для проверяющих органов. Если, конечно, вы занимаетесь законной деятельностью и у вас есть все необходимые лицензии.



Чаще всего развитие бизнеса

идет за счет собственного роста, денег от выручки. Китайцы крайне мало тратят на собственное потребление, стараются вносить все в бизнес.

Другой важный аспект — позитивная, честная конкуренция, то есть конкуренция не за счет ресурсов власти. Если в стране правит административная конкуренция, то говорить об эффективности самих предприятий в их экономическом смысле совсем не приходится. На это элементарно не хватает ни времени, ни сил. Как бы вы ни были эффективны с точки зрения рынка, но отсутствие адекватного административного ресурса легко умножает все это на ноль. «Если вы дружите с Драконом, не надо удивляться, что когда-нибудь проснетесь без головы», — гласит китайская пословица. А государство в лице своих безответственных, но алчных чиновников и есть «тот Дракон», считают китайцы.

А судьи?

В Китае как была судебная система «советской», так и осталась, то есть она интегрирована в государство, но государство при этом заинтересовано в развитии экономики. Поэтому отдельно стоят арбитражные суды. Китайское государство считает, что непредвзятый арбитраж — одно из главных условий развития экономики и один из главных элементов честной конкурентной среды. Усилия не прошли даром. Доверие к китайским арбитражным судам очень высокое среди как китайских предпринимателей, так и иностранных

инвесторов. Конечно, мы говорим о типологии, а не отдельных громких случаях, где «всякое случается». Но мои знакомые тайваньские предприниматели судятся с местными очень часто и не стремятся искать иные способы разрешения экономических споров. Что говорит об их достаточной эффективности.

Немного о формальной стороне регулирования. Административное право во всех странах очень похоже. Китайцы даже сильно не заикливаются на этом. Зачастую применяют у себя те административные уложения, которые уже доказали свою эффективность в других странах. Например, регулирование оборота пищевых продуктов и лекарств — практически калька с подобной структуры в США (их знаменитое food and drug administration). Они даже не стали изменять аббревиатуру, так и назвали FDA of China. Я уже упоминал о бухгалтерском учете (GAAP China). Да что там отдельные уложения. Весь гражданский кодекс КНР, принятый в середине 80-х годов, практически дословный перевод немецкого гражданского кодекса.

Заканчиваем разговор уже в Институте востоковедения РАН. В этом здании работали Евгений Примаков, Ю. Н. Рерих. Под зеленый чай Владимир показывает китайский «айфон» Xiaomi...



Китайская модель близка к модели

развитых стран, так как делалась по их образцам. Двигатель экономики — отсутствие насилия со стороны чиновника, честная конкуренция, без административного ресурса.



ИРИНА КОРОБКОВА

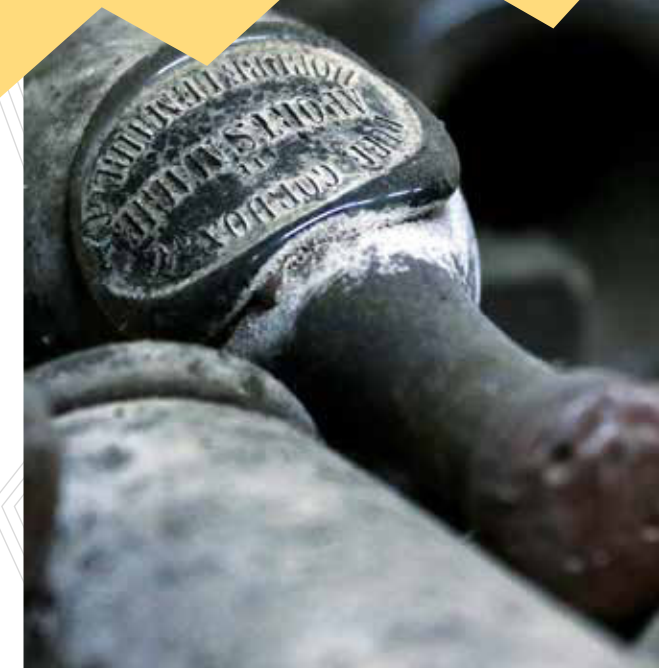
Российское виноделие: места и бренды

Производство так называемого тихого виноградного вина в России выросло в 2015 году на 24,5 % (до 399,4 млн л), игристого — на 3,3 % (до 160,6 млн л). В прошлом же году, по данным Росстата, столового вина произвели 368,48 млн л, а игристого — 147,35 млн л.

Типичное предприятие нового российского виноделия — хозяйство с собственными виноградниками и новым либо модернизированным производством. Для запуска и производства качественного, соответствующего европейским стандартам вина, привлекаются консультанты из-за рубежа. Так поступали создатели первых удачных проектов, начавших производство вина в России: «Мысхако», «Фанагория», «Кубань-Вино», «Шато ле Гран Восток», «Винодельня Ведерниковъ». Два последних хозяйства создавались с нуля, остальные на базе советских времен. За почти 15 лет не все осталось на плаву, проекты виноделия полного цикла были рискованными с коммерческой точки зрения, а иногда и убыточными.

Причины, реально усложняющие деятельность предприятий виноделия в России:

- **трудно получить лицензию на производство**, хотя, по мнению многих виноделов, без нее можно было бы обойтись — достаточно только регистрации предприятия;
- **нельзя использовать виноград из соседней области**, это противоречит пункту о защите географического наименования (вино должно быть выращено, переработано и разлито по бутылкам в одном месте). Но в силу холодного климата виноград не всегда вызревает, и в неурожайный сезон предприятие простаивает;
- **постоянное повышение акцизов на вино**, которые можно было бы отменить, потому что



для честных коммерсантов есть другие упрощенные и эффективные механизмы контроля;

● **неблагоприятный инвестиционный климат**. В России финансирование стартапов обычно поступает изнутри отрасли — успешные участники запускают новые проекты. Исключение — имиджевые проекты крупных российских бизнесменов, представленные в самом дорогом ценовом сегменте. Однако за счет внутреннего производства сегодня может быть обеспечена только четверть спроса на вино средней весовой категории. И даже если часть потребителей не захочет покупать отечественный продукт, у этого рынка перспективы минимум двукратного роста.

Важная роль в развитии отечественного виноделия принадлежит государству. Эксперты говорят, что, с одной стороны, необходимо продолжить политику либерализации торговли для российских вин, а с другой — реализовать меры господдержки отрасли. Надо разработать механизм, который позволит идентифицировать вина, произведенные из российского вино-

града. Следовало бы пересмотреть требования к лицензии на торговлю вином (сейчас для этого фактически требуется лицензия на реализацию крепкого алкоголя). В 2013 году вину придали статус сельхозпродукта, что дает производителям те же льготы, что и сельхозпредприятиям. Но хорошо бы винную продукцию приравнять и к пищевой, как в Европе. Пока таких изменений российские законодатели не обещают.

ЧТО ПОЧЕМ

Внимание инвесторов нацелено в основном на небольшие винодельни. Предпочтение отдают предприятиям, существующим несколько лет и производящим продукт стабильного качества. Стоимость гектара земли, к примеру, в Краснодарском крае — 100–300 000 рублей. Виноградники же можно приобрести по 450 000 за гектар. Чтобы он начал плодоносить, необходимы хорошие саженцы, опытные работники — это еще до 3000 долларов. Недешево и оборудование. Один пресс для винограда — 500–1000 долларов, техника для фильтрации и очистки — еще

2000. Плюс дорогостоящие емкости для брожения, качественные дубовые бочки, оборудование для розлива напитка по бутылкам... На большинстве виноделен используется ручной труд, но крупные производители стараются доверить контроль производства компьютерам. Поддержание автоматизированной системы госконтроля за производством и оборотом алкогольной продукции (ЕГАИС) обойдется не менее чем в 560 000 рублей в год. Особые требования и к помещениям — они должны быть большой площади и с высокими потолками, в них следует поддерживать определенную температуру. Старые винзаводы хранят бутылки в подвалах. Остальные создают нужные условия с помощью высокотехнологичного оборудования, оно тоже стоит немалых денег. Итак, если решите производить вино, получая выгоду, понадобится не менее 10–15 млн рублей плюс стоимость земли. Причем начать продавать продукт вы сможете только через несколько лет. Но этот факт останавливает не всех, что внушает надежду на развитие этого бизнеса.

«ЛЕГЕНДА КРЫМА»

географическая зона:
Севастополь

Группа компаний «Легенда Крыма», выпускающая одноименные вина, запустила краудфандинговый проект Bevinetaker для привлечения недорогого финансирования расширения площади виноградников. В апреле 2012 года в Крыму были посажены первые лозы на 70 га между Севастополем и Евпаторией. В 2013 году высажены еще 138 га винограда, в 2015 году — дополнительно 100 га. Планируется, что к 2020 году общая площадь виноградников достигнет 1350 га. В 2016 году в Крыму начато строительство нового винного завода. Проект имеет статус участника свободной экономической зоны в Крыму, что на 25 лет гарантирует льготный налоговый и таможенный режимы. Согласно условиям проекта, любой желающий может купить уже высаженную лозу на виноградниках «Легенды Крыма», выбирая участок, сорт и год посадки — это обойдется от 499 рублей для посадок 2016 года до 1299 рублей для экспериментальных сортов, высаженных в 2012 году. Собранные средства направляются на закладку новых виноградников. Каждый участник программы получает сертификат, бесплатную бутылку сортового вина с «собственного» участка и карту участника программы, дающую бонусы при покупке в магазинах компании. Участниками проекта стало уже более 10 000 потребителей. Сортовой состав лоз: «пино-нуар», «шардоне», «мерло», «саперави», «мальбек», «мускат оттонель», «мальвазия», «каберне-совиньон», «пти вердо», «сира», «шпенен блан» и многие другие. Общие инвестиции в проект создания виноградников и завода по производству недорогих качественных вин на начальном этапе оценивались примерно в 40 млн евро. Особое признание потребителей и экспертов получили вина мерло и каберне-совиньон урожаям 2012 и 2013 годов.

**«КУБАНЬ-ВИНО»**

географическая зона: Тамань

«Кубань-вино» — одно из крупнейших винодельческих предприятий России. На его долю приходится 12 % рынка продаж отечественного вина. Создано в 1956 году, реорганизовано в 2003 году. Имеет две производственные площадки в городе Темрюк и станции Старотигаровская, общая производственная мощность которых около 10 600 дкл в год. Моносортовые и купажные, а также игристые вина производятся на современном европейском

оборудовании под контролем итальянских энологов-консультантов компании Enoфу. На рынок поступает до 55 млн бутылок вина с торговыми марками «Шато Тамань» (Chateau Tamagne), «Легенда Тамани» и «Кубань-вино» в год, в том числе и линейки премиум-класса. Вместе с агрофирмой «Южная» входит в состав винного холдинга «Ариант», владеющего 10 000 га виноградников на Таманском полуострове и под Анапой. Новый проект — создание собственного питомника виноградных лоз с плановой мощностью до трех миллионов высококачественных саженцев в год. Лучшие вина — «Шато Тамань Резерв Premier Rouge», купаж красностопа, «Мерло», «Саперави», «Каберне»; игристые «Шато Тамань Резерв» выдержанные, молодые игристые «Рислинг брют» и «Мускатное полусухое».



CHÂTEAU LE GRAND VOSTOCK

географическая зона:
Крымск

Первый совместный русско-французский винодельческий проект начала 2000-х на базе совхоза «Аврора» Краснодарского края. Первый розлив вина состоялся в августе 2004 года. Зрелыми виноградниками занято 250 га. На площади 120 га в 2009 году высажена молодая лоза из французских питомников. В 2003 году построена винодельня по производству высококачественных сухих вин. Оборудование, в том числе емкости из нержавеющей стали и дубовые бочки, импортировано из Франции. Ежегодный выпуск вин достигает 1,4 млн бутылок.

При производстве вин в хозяйстве применяется самая современная технология. Для сравнения: на подавляющем большинстве российских винодельческих предприятий вино перед розливом пастеризуется и нагревается до температуры 50–70 градусов, что не лучшим образом сказывается на его вкусовых качествах. В Château le Grand Vostock используется холодный розлив и технология микрофльтрации, которая сохраняет вино живым и не портит его вкус. Лучшие вина хозяйства — линейка «Карсов» — купаж совиньона блан, шардоне и других сортов; линейка «Земли Юга» — белые и красные купажи; белые и красные моносортовые отборные вина.



«ЛЕФКАДИЯ» географическая зона: Крымск

Хозяйство производит сухие тихие и игристые вина. Собственник — ООО «Торговый дом «Николаев и сыновья». Хозяйство основано в 2004 году. Площадь — 80 га. В год производит до 180 000 бутылок вина ценовой категории 650–2500 рублей. Для реализации проекта с нуля Михаил Николаев пригласил опытного винодела Николая Пинчука, до того создавшего предприятие «Шато ле Гран Восток», привлек французских энологов из Mouton Rothschild и специалистов по биодинамике, дистилляции, лабораторному анализу, сыроварению и т. д. Ландшафт кардинально преобразован, высажены

дубы и платаны, сделано рукотворное озеро с террасами над ним. Запущен цех экспериментальной винификации с лучшей в Восточной Европе лабораторией. Первый винтаж — 2009 год. С тех пор линейки вин усложняются и дополняются. Организовано производство сыров. Строится спа-курорт. Налажен винный туризм. Для проекта по производству игристых куплено соседнее хозяйство «Саук-Дере» с системой подземных штолен. Лучшие вина хозяйства: блан де блан «Гемелион», шардоне «Лефкадия», белое купажированное «Ликурия», совиньон блан «Ликурия», мерло «Ликурия», розовое «Фламинго».

У владельцев есть проблемы: земля под постройками была неправильно приватизирована в 1990-е, купить либо арендовать ее местные власти не позволяют.





«ВИЛЛА ЗВЕЗДА»
географическая зона:
Долина Дона

Винодельня нового поколения, построенная в 2012 году. Собственные виноградники располагаются на площади около 100 га в уникальном терруаре между рек Сал и Дон и состоят в основном из донских автохтонных сортов «кумшакский белый», «шампанчик», «цимлянский черный», «плетистик», «красностоп золотовский», «косоротовский», «варюшкин», «ефремовский», «кумшакский черный», «цимладар», некоторые из которых уникальны. «Вилла Звезда» создана на иностранные инвестиции. По оценке экспертов, размер инвестиций в создание такой винодельни на 100 га с нуля, включая посадку виноградников и закупку оборудования, может достигать 10 млн долларов. Расчетная мощность — 400 000 бутылок тихих сухих и полусладких вин в год. Особое внимание заслуживают вина «Гранд Резерв Атаман», купаж № 1, вино красное сухое из винограда «саперави» и «саперави северный», вино столовое сухое красное «Вилла Звезда» из сортов винограда «мерло», «каберне-совиньон» и «саперави северный».



ИМЕНИЕ «СИКОРЫ»
географическая зона:
Новороссийск

В 2011 году Александр Сикорский, президент группы компаний «Выбор», приобрел в Семигорье участок в 40 га с виноградниками, требовавшими реконструкции. Ставка изначально была сделана на производство вин премиум-класса. К уже существующим посадкам «рислинга» и «каберне-совиньона» добавились лозы «пино-нуар», «шардоне», «совиньона блан», закупленные во Франции и Италии. В планах развития проекта — строительство винодельни на 400 000 бутылок в год с несколькими дегустационными залами и другими туристическими возможностями на виноградниках, расположенных на живописном терруаре Семигорья. В 2016 году переработали третий по счету урожай винограда.

Все четыре разливаемых вина достойны высших оценок. Это каберне-совиньон «Имение Сикорь» красное сухое, каберне-совиньон семейный резерв «Имение Сикорь» красное сухое, рислинг «Имение Сикорь» белое сухое, рислинг семейный резерв «Имение Сикорь» белое сухое. Перспективными эксперты называют вина из «красностопа золотовского» и «совиньона блан».





110
стр.

ОЛЕГ САФОНОВ:
ПРЕДПОЧИТАЮ
АЛТАЙ



МЫШКИН:
ВОЗРОЖДЕНИЕ
РУССКОЙ
ПРОВИНЦИИ

124
стр.



ОЛИМПИАДЫ:
КАК НА НИХ
ЗАРАБАТЫВАТЬ

130
стр.



СЕРГЕЙ ВОРОПАЕВ:
БОЛЬШЕ ВСЕГО
МНЕ НЕ ХВАТАЕТ
УПРАВЛЕНЦЕВ

134
стр.



108
стр.

**ВЕНИАМИН
КОНДРАТЬЕВ:**
ДОРОГА К МОРЮ
СТАНЕТ НЕ ТАКОЙ
ДОЛГОЙ

РЕФЛЕКЦИИ

ВЕНИАМИН КОНДРАТЬЕВ: ДОРОГА К МОРЮ СТАНЕТ НЕ ТАКОЙ ДОЛГОЙ

Губернатор Краснодарского края — о проектах, которые преобразят Кубань, и о том, каким колоссальным трудом они даются.

Что в туристической отрасли Кубани сегодня наиболее остро нуждается в инвестициях? Конечно, инфраструктура, и прежде всего транспортная. Конечно, инвестиционные предложения в области туризма, ориентированные на строительство отелей, гостиниц, на создание объектов туристического показа — все это обязательно край представит на форуме. Но объективно сегодня на Кубани для развития туризма важнее решать проблемы, связанные именно с дорожным вопросом.

В 2016 году край принял более 15,5 млн туристов. Миллионы наших гостей поехали на Черноморское побережье по единственной трас-

се М-4 «Дон», которая превратилась в «очень долгую дорогу к морю». Люди стояли по 8–10 часов в пробке в Туапсинском районе. В ноябре 2016 года мы с «Автодором» открыли в районе Джубги новую транспортную развязку, отчасти напряжение на этом отрезке снизится. К лету планируется, что будет открыто трехполосное движение на всем протяжении дороги от Горячего Ключа до Джубги. Но, по сути, мы гасим пожары — краю нужна новая транспортная схема, новые маршруты, дублиеры существующих трасс.



Пусть часть некоторых дорог будут платными, но их создание сделает путь к морю значительно комфортнее.

Какие-то конкретные проекты в этом направлении будут представлены на форуме?

Край презентует проект по созданию альтернативного маршрута к городу Сочи, через село Черниговское к Дагомысу. Есть еще один транспортный проект — строительство платной автомобильной дороги Дальний западный обход Краснодар. Совсем скоро откроют мост через Керченский пролив, и по дорогам края хлынет поток транспорта в Крым.

Охотно ли идут инвесторы в АПК?

Охотно. Инвестиции в АПК демонстрируют стабильный рост. При этом, как мне кажется, здесь можно было бы выделить две тенденции. Первая напрямую связана с тем, что у нас значительно активизировалась работа с инвестициями на местах, в муниципалитетах. Причем проекты предлагают не только крупные агрохолдинги, но представители малого и среднего бизнеса, те самые аграрии, которые на земле работают, видят возможности, понимают, как максимально эффективно использовать ее потенциал.

Вторая тенденция в том, что многие проекты края формируются не точечно, а с учетом построения взаимосвязанных технологических цепочек. То есть наш фермер сегодня предлагает не просто разбить сад, но и наладить производство для переработки своих фруктов, здесь же создает фруктохранилище.

На форуме край представит проекты в различных секторах «зеленой экономики». Проекты в сфере АПК среди них будут?

Да. Здесь речь идет в том числе и о проектах по выращиванию экоовощей, производству фиточаев. И как раз то, о чем я говорил: будут представлены проекты по строительству высокотехнологичных сельхозпредприятий по переработке.

Как идет создание промышленных парков?

Это длительный процесс. Не бывает так, что сегодня придумали, завтра — построили, послезавтра — все работает. Надо быть объективными. И понимать, что запуску парка предшествует колоссальная работа с правовой базой, проектно-сметными и разрешительными документами. Одна из самых сложных задач — решить вопрос по коммуникациям, для этого проводится масса переговоров с естественными монополиями.

Взять ту же площадку Восточной промышленной зоны. Информация о ней существует уже давно. А к работам, которые можно было бы увидеть глазами, приступили по факту только летом 2016 года, когда начали строить электроподстанцию, чтобы обеспечить промзону сетями. К лету 2017 года ее запустят, и только тогда начнется следующий этап. Сегодня заключено 11 предварительных соглашений с потенциальными инвесторами, которые планируют зайти на эту площадку. Возможно, часть из них приступит к реализации своих проектов уже до конца года.

Восточная промзона в Краснодаре — это государственный промышленный парк. Еще один планируется разместить в станции Павловской, этот проект будет представлен на форуме. Кроме того, будет презентован новый промышленный парк, создание которого инициировано частной компанией. Это индустриальный парк на базе Краснодарского компрессорного завода, который предполагается разместить на площади 22 га. Это третий проект частного промпарка на территории Кубани. В 2015 году на форуме в Сочи были подписаны соглашения о создании индустриальных парков в Краснодаре и Усть-Лабинске.

Какие мероприятия планируются на стенде края в рамках деловой программы?

Форум — это прежде всего площадка для общения. Да, в рамках форума подписываются соглашения, и это очень важный момент. Не менее важная составляющая — презентация наших возможностей, и это — наш задел на будущее, на перспективу. Но, на мой взгляд, наиболее ценно то, что в рамках форума мы можем обменяться мнениями, послушать коллег из разных регионов, перенять опыт, познакомиться с потенциальными партнерами. В этом году именно сочинский форум открывает сезон федеральных мероприятий в сфере экономики и инвестиционной деятельности. И очень важно именно сейчас, в начале года, уловить тенденцию, как мы будем развиваться, куда идти, какие прогнозы.

Все это находит отражение не только в формировании общегосударственной повестки форума. На своем стенде мы тоже планируем представить насыщенную деловую программу с привлечением экспертов не только из нашего региона. Среди тем — перспективы развития санаторно-курортного комплекса, маркетинг территорий, инновационное образование, «зеленая экономика». Идет разработка стратегии развития Краснодарского края до 2030 года, особое внимание будет уделено обсуждению этого ключевого для края документа.

КСЕНИЯ НАУМОВА

ТОП-10 НАПРАВЛЕНИЙ РОССИЙСКОГО ТУРИЗМА

Олег
САФОНОВ,
руководитель
Федерального
агентства по
туризму

“

По работе я часто езжу по регионам и в каждом нахожу для себя что-то интересное. Что касается излюбленных мест, то это, конечно, алтайский курорт Белокуриха, где не только великолепная природа, но и отличные санатории. Очень люблю Подмосковье, где много уютных старых городов, памятников истории и архитектуры, усадеб великих людей прошлого. Недавно я отдыхал в Крыму, который произвел на меня очень благоприятное впечатление. И конечно, нельзя не упомянуть Сочи, серьезно преобразившийся после Олимпиады 2014 года и ставший, пожалуй, самым современным и комфортабельным городом-курортом России

1

Горный Алтай

Цены на проживание и питание в регионе невысокие. Помимо потрясающей красоты горных вершин и цветущих горных лугов, Алтай знаменит шаманскими местами силы, древними православными монастырями и прочими намоленными местами, а также необычным растительным и животным миром.

Кроме того, это рай для поклонников активных развлечений и экстремальных видов спорта: на Алтае можно сплавляться на плотах и катамаранах по рекам Бия и Катунь, исследовать пещеры, заниматься конным спортом, треккингом, маунтинбайком, кататься на квадроциклах, охотиться и рыбачить. Зимой и весной работают горнолыжные курорты: Шерегеш, где снег держится до середины мая, Белокуриха, Никольское, Давегор. Большинство из них имеют скорее региональное значение, но потенциал к развитию у них, несомненно, есть.

Для тех, кто предпочитает горным склонам и речным порогам комфорт, есть множество вариантов более спокойного отдыха. На Алтае сейчас активно развивается сектор сельского туризма, который воплощает мечту любого русского человека об идеальных каникулах в деревне: поселиться в уютном домике с абажуром и кружевными салфетками и пить на террасе чай из самовара с алтайским медом, вареньем из дикой клубники

и черноплодной рябины, собирать грибы и кедровые орехи, а также травы для чая под руководством опытной бабушки-травницы...

Интерес к региону всегда был велик: уже в 2011 году поток туристов и экскурсантов оценивался в 1,3 млн человек, притом что в крае было всего 46,5 тысячи мест для размещения. Новый этап развития туризма на Алтае начался «сверху» — в крае был принят план по развитию туризма, за выполнение которого перед президентом отчитывается лично губернатор Александр Карлин. На средства из госбюджета здесь строятся санатории, ремонтируются дороги, разрабатываются туристические маршруты. Итог: турпоток за пять лет вырос более чем на 20 %, то есть это тот случай, когда спрос с радостью встретил предложение.

Одним из флагманов алтайского туризма считается туристический комплекс «Марьян остров», расположенный в энергетической долине Чемал, знаменитой шаманскими местами силы. Комплекс в самом деле располагает современной инфраструктурой, там часто отдыхают крупные бизнесмены и чиновники (особенно здесь гордятся визитом президента страны), но соотношение цены и качества, по всеобщему признанию, не вполне адекватно. Более высокие оценки профессионалы турбизнеса дают оздоровительному комплексу Altay Resort с корпусами в стиле шале, номерами, отделанными натуральным деревом, спа-центром площадью 2500 кв. м, конгресс-центром и ресторанами, в которых используются экологически чистые фермерские продукты из региона.

2

Карелия

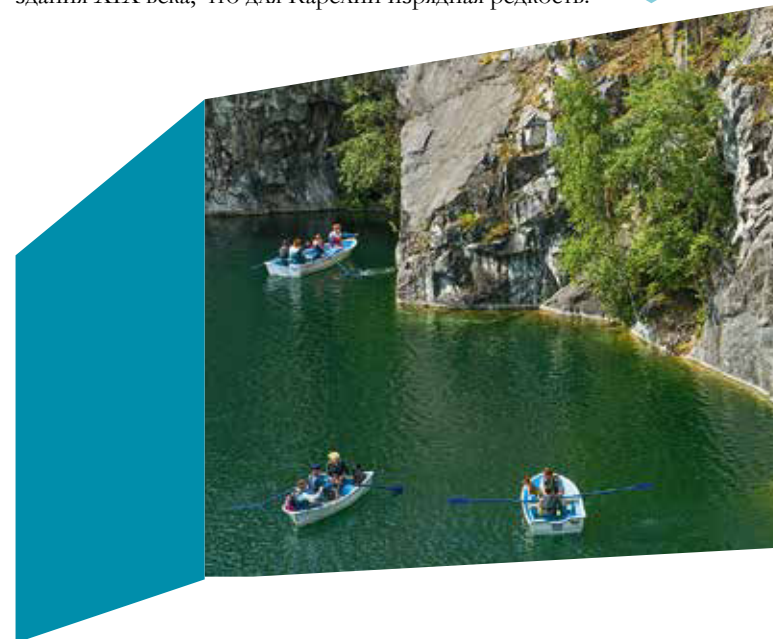
Природные красоты этих мест всегда были востребованы потому, что сюда удобно добираться как из Москвы, так и из Санкт-Петербурга. Сосновые и березовые леса; красивейшие озера, как небольшие, так и крупнейшие в Северной Европе Ладожское и Онежское; знаменитые водопады Кивач, Белые мосты, Камн, Мянтокоски; минеральные воды; старейший российский курорт «Марциальные воды», основанный еще при Петре I. Причем все это расположено в относительной близости друг от друга и от Петрозаводска. И конечно, уникальные памятники деревянного зодчества в Кижах, фантастической красоты остров Валаам со Спасо-Преображенским монастырем — эти культурные и природные памятники из списков ЮНЕСКО всегда привлекали и будут привлекать в республику сотни тысяч туристов. Кстати, в Кижах с 2015 года развивают программу эко- и велотуризма.

При всем при этом инфраструктура края — дороги, гостиничный фонд, транспорт — признана в значительной степени устаревшей. В настоящее время в республике действует программа по развитию туризма, рассчитанная до 2020 года, в рамках которой планируется создать туристический кластер, который будет покрывать примерно треть территории республики. Общий объем «кластерных» инвестиций, как ожидается, может составить около 12 млрд рублей.

Одна из самых известных историй успеха в Карелии в сфере медицинского туризма — клиника «Кивач», визит в которую с успехом заменяет российским звездам и бизнесменам поездки в зарубежные клиники уровня Palace Merano и SHA.

В «Киваче» можно пройти не только эффективный курс детокса, но и испытать на себе последние достижения аппаратной медицины и косметологии — в клинике постоянно закупают новое оборудование, а также ведут собственные исследования в области биохимии клетки.

Еще одно предприятие, которое можно было бы приводить в пример потенциальным инвесторам, — отель «Дача Винтера», по-скандинавски стильный современный спа-отель с прекрасным рестораном региональной и международной кухни, в живописном окружении, на берегу одного из заливов Ладожского озера. Также среди недавних интересных проектов — гостиничный комплекс «Ладожская усадьба», на территории которого сохранились деревянные здания XIX века, что для Карелии изрядная редкость. ●



3

Бурятия

Туристические власти Бурятии регулярно получают награды и премии и от профессиональных туристических сообществ, и от СМИ как наиболее быстро развивающееся и перспективное направление для внутреннего туризма, часто оставляя позади даже Сочи и Краснодарский край. Причина этого в первую очередь в том, что в республике очень правильно распоряжаются главным природным богатством региона — озером Байкал. Но и без этого волшебного озера в Бурятии немало возможностей для отдыха: здесь очень успешно монетизируют тот факт, что Россия — страна многих культур и религий, и потому россиянин может отправиться в экзотический тур, не покидая пределов страны.

Несколько лет назад в селе Ацагат открылся этнографический комплекс «Степной кочевник», где гостей встречают традиционным обрядом «Угтамжа» и белой пищей — так буряты выражают чистоту помыслов и демонстрируют достаток. Здесь регулярно проводятся этнические фестивали, с размахом отмечаются все бурятские праздники. На примере комплекса отлично видно, какой колоссальный интерес вызывает бурятская культура.

При таком бурном развитии гостиничная инфраструктура не поспевает за новыми планами и стремительно растущим турпотокком. С одной стороны, это объясняется тем, что гостиничный бизнес предполагает долгую окупаемость. Но с другой, в регионах, где главная ставка делается на природные красоты, опасаться, что турпоток снизится, если инфраструктура улучшится, было бы нелогично. ●



4

Екатеринбург

Екатеринбургские рестораны и бары иной раз могут дать фору московским и питерским, и публика здесь весьма разборчива. Об этом осведомлены и московские шефы и рестораторы: так, Анатолий Комм открыл в Екатеринбурге «Ресторан № 1», который пользуется у местных бизнесменов большой популярностью. Но в городе есть и масса собственных ресторанных проектов, слава которых уже вышла на федеральный уровень — например, ресторан русской кухни «Троекуров», Рапогата ASP с панорамным видом на город, семейный «Паштет».

Кроме того, в Екатеринбурге существует целый пласт молодежных заведений — ресторанов, клубов, баров, кофеен, полностью соответствующих мировым трендам и совершенно не отдающих провинциальностью.

В Екатеринбурге за последнее время появилось как минимум два новых лэндмарка если не мирового, то уж точно общероссийского уровня: «Ельцин-центр» — мультимедийный

комплекс с библиотеками, архивами и дискуссионными площадками, посвященный современной истории России, и 54-этажный небоскреб «Высоцкий» со смотровой площадкой и панорамным рестораном, который стал самым северным небоскребом мира (если принимать за небоскреб здания выше 150 м). Екатеринбургская галерея современного искусства также постоянно создает интереснейшие инфоповоды (а именно поездки на уикенд в любой развитой стране являются двигателем внутреннего туризма): то откроется выставка Эрнста Неизвестного, то привезут подборку литографий Рене Магритта из частных коллекций.

Гостиничный фонд в городе также впечатляющий — здесь уже освоились международные сети Hyatt (отель Hyatt Regency регулярно присутствует в различных рейтингах как один из лучших бизнес-отелей России), Hilton, Novotel, Radisson. Из несетевых отелей большой популярностью пользуются «Ричмонд», «Атриум Палас Отель», «Грин Парк Отель». Благодаря развитому гостиничному фонду и наличию ивент-площадок в самых разных форматах Екатеринбург признан лучшим направлением для делового туризма среди российских регионов. ●

5

Суздаль

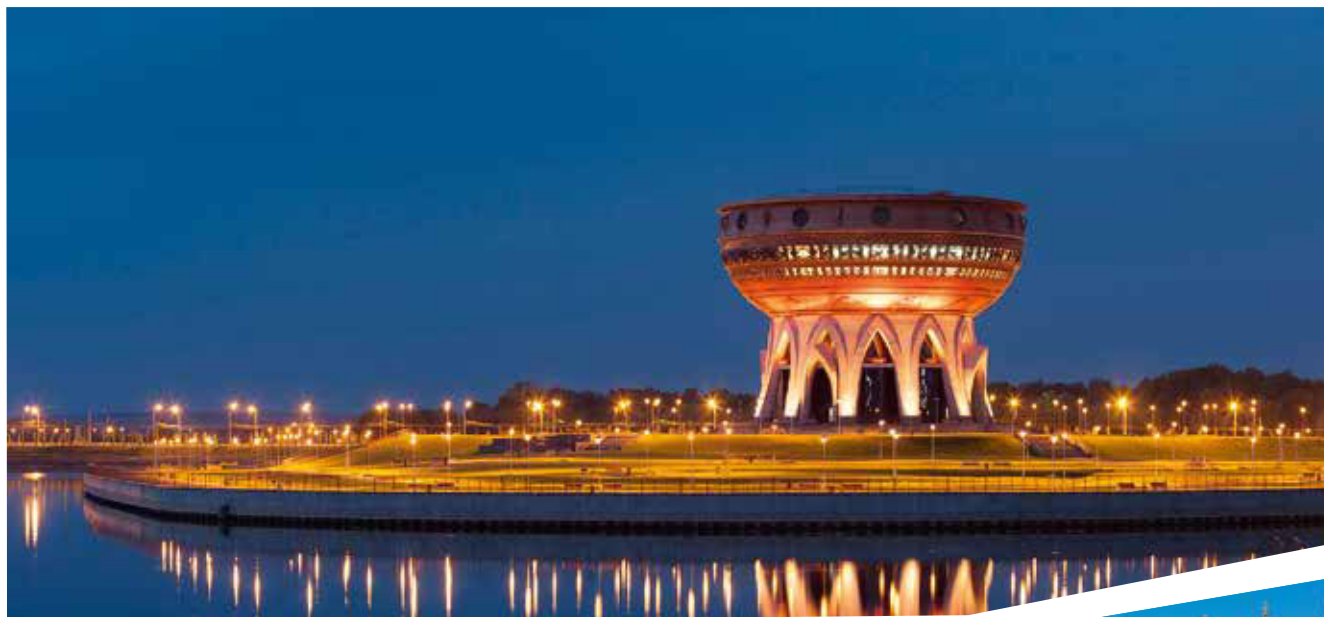
Золотое кольцо — несомненно, главный российский туристический продукт за последние десятилетия. Своим процветанием он обязан не только российским, но и иностранным туристам: Golden Ring — один из главных туристических брендов России, известных за рубежом.

Официальная статистика такова: турпоток растет на 5–10 % в год, но только за счет внутреннего туризма, доля же иностранцев постоянно снижается, в основном из-за отсутствия гостиничной инфраструктуры ожидаемого ими качества: 98 % номерного фонда не соответствует международным стандартам, из них 56 % — это гостиницы, относящиеся к категории 2 и 3 звезды (но по отечественным стандартам), еще 22 % — старые базы отдыха.

При этом положительных «кейсов», которые могли бы задать новый тренд, в городах Золотого кольца, особенно в Суздале, Владимире и Ярославле, довольно много. Пока это в основном семейные бутик-отели со своей атмосферой, но в исторических городах такое размещение является совершенно уместным.

Самые интересные новые проекты запущены в Суздале. Василий Вакулenco, известный также

как рэпер Баста, вместе с партнерами открыл в Суздале отель «Великий» в самом центре города, и основной точкой притяжения стал ресторан Анатолия Комма Le Bazar. Кроме того, в Суздале уже много лет постоянно живет предприниматель Вадим Дымов — владелец сети книжных магазинов «Республика» и ресторанов «Дымов № 1». Он активно участвует в формировании тренда «суздальской кухни» — в городе ему принадлежит ресторан «Гостинный Двор» (suzdal-dvor.ru, раньше назывался «Дымов № 1», но затем название сменили на более соответствующее истории города), который находится в здании старинных торговых рядов. Супруга Дымова руководит керамической мастерской «Дымов керамика» и одноименным магазином с отличным выбором ремесленных сувениров. Дымовы — активные участники местного гастрономического сообщества, которое объединяет поваров, фермеров и рестораторов, полных решимости восстановить традиции русской региональной кухни. ●



6

Казань

Казань уже много лет бьет рекорды посещаемости — в основном за счет того, что сюда приезжают самые разные категории туристов: от деловых до участников различных спортивных событий. Для поездки на уикенд Казань тоже подходит как нельзя лучше: в городе к 1000-летию юбилею отреставрировали центральные улицы и продолжают восстанавливать исторические здания, в том числе за счет частных инвестиций. Помимо этого, здесь разбито несколько новых парков, скверов и общественных пространств. Аэропорт Казани, который был расширен и реконструирован перед Универсиадой 2013 года, первым в России получил четыре звезды от Skytrax и внесен в список 100 лучших аэропортов планеты. В Казани много и интересной современной архитектуры, зачастую с традиционными мотивами: Дворец бракосочетаний, построенный в форме гигантского казана, Дворец водных видов спорта по проекту Сергея Кузнецова, Театр кукол «Экият», напоминающий сюрреалистический игрушечный замок, мост «Миллениум».

В здании Дома печати недавно открылся трехзвездочный отель «Ногай». С точки зрения архитектуры это, несомненно, один из самых интересных гостиничных проектов в России.

В этом же здании работает спа и несколько ресторанов, а также городской паркинг «Барабус» — на месте исторической стоянки зимнего транспорта. Восстановлением здания занималось ОАО «Связьинвестнефтехим» и его глава Валерий Сорокин при поддержке Правительства Татарстана.

В городе есть заведения практически любых форматов — от хипстерских бургерных до нарядных итальянских ресторанов. Татарскую кухню можно попробовать и в недорогих пирожковых, и в торжественных интерьерах «Татарской усадьбы» — ресторане с гостиничным комплексом в бывшей усадьбе кушцов Сабитовых, которую перед Универсиадой 2013 года восстановили буквально из руин при помощи инвесторов и под руководством ресторатора Венеры Шагахметовой.

Казанский спа-отель «Лучано», принадлежащий супруге президента Татарстана Гульсине Миннихановой, почти моментально был признан одним из лучших в России. ●

7 Краснодарский край

Целый букет факторов — от Олимпиады в Сочи до продовольственных санкций и курса на импортозамещение — благотворно повлиял на развитие не только Сочи и Красной Поляны, но и Краснодарского края в целом.

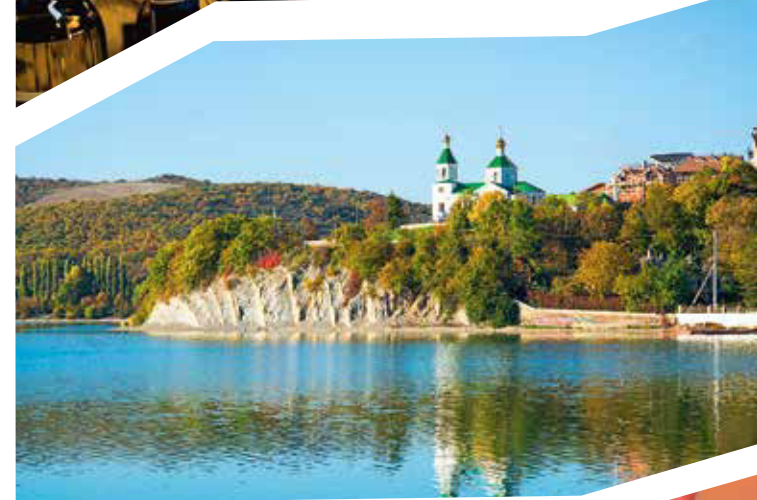
И если с вектором развития Сочи и Красной Поляны на ближайшее время все понятно: туризм пляжный и лыжный, а в короткое межсезонье — событийный туризм и корпоративные выезды, то с Краснодарским краем все немного сложнее, зато и интереснее.

За последнее время здесь появилось множество винных и сырных хозяйств, экологических ферм, и некоторые из них работают в том числе как экоотели. То есть в России наконец появилось направление сельского гастрономического и винного туризма, любимое теми, кто часто путешествует по Европе.

Винодельня Абрау-Дюрсо стала местом отдыха несколько лет назад, вскоре после того как ее выкупил Борис Титов. Отель в прованском стиле, несколько ресторанов, дегустации шампанского, спа — в Абрау можно провести приятный уикенд в любое время года.

По тому же пути пошла и семья банкиров Николаевых, которые, купив хозяйство в Краснодарском крае, запустили бренд «Лефкадия», делают вино и сыры, открыли на территории хозяйства небольшой отель. В их гостинице всего 11 номеров, обставленных в тосканском стиле, и ресторан южнорусской кухни «Долина Лефкадия».

Многие краснодарские винодельни принимают туристов, устраивают дегустации. Например, «Кубань-Вино» (бренд «Шато Тамань»), «Вилла Виктория», рестораны есть при винодельнях «Шато Пино» и «Винотеррия». Если российское виноделие и дальше будет развиваться с таким же энтузиазмом и показывать такие же хорошие результаты (а российские вина уже уверенно берут награды на международных конкурсах, их искренне хвалят винные эксперты с мировым именем), в Краснодарском крае можно будет задуматься о создании туристического винного маршрута, по аналогии с бургундским, эльзасским, рейнским, тосканским и прочими европейскими «дорогами вин». ●



8

Соловецкие острова



Красота северной природы и уникальная история и атмосфера Соловецкого монастыря, в советские времена превращенного в лагерь, делают путешествие сюда удивительным философским опытом. Здесь работает объединение частных гидов — людей, преданно влюбленных в эти места, которые разрабатывают авторские маршруты; их личный взгляд и глубокое знание темы делают поездку совершенно незабываемой.

Этот интерес к истории и восторг перед суровой природой края передается все новым поколениям путешественников, которые продолжают стремиться на острова, несмотря на долгую дорогу и спартанские условия проживания. На островах действует несколько гостиниц, лучшей из которых считается «Соловецкая слобода», но значительное количество туристов размещается в частном секторе или даже в палатках.

Туристический поток на острова также сильно зависит от таких факторов, как погода и состояние судов, которые осуществляют навигацию: так, в 2011 году, когда сразу несколько кораблей встали на ремонт, турпоток упал в разы.

В 1992 году монастырь был внесен в список всемирного наследия ЮНЕСКО, интерес к этим местам вырос и за рубежом: тур на Соловки зарубежные агентства стали предлагать наравне с турами в Москву, Петербург и на поезда Транссиба. Од-

нако процент иностранцев, посещающих Соловки, не слишком впечатляет: он стабильно держится на отметке 3000–4000 человек в год, причиной тому, вероятно, как раз отсутствие инфраструктуры.

В 2016 году были высказаны соображения, что турпоток на Соловки необходимо ограничить до 30 000 человек в год, поскольку «уставшая» инфраструктура острова — причалы, дороги — нуждается в ремонте, иначе попросту не выдержит нагрузки. Любой ремонт на Соловках — дело долгое и затратное, поскольку, во-первых, абсолютно все, в том числе строительные материалы, на архипелаг доставляется с материка, во-вторых, многие действия требуются согласовывать с ЮНЕСКО. Все это означает, что в ближайшее время Соловки станут таким внутрироссийским Бутаном — в этой стране тоже до определенного момента действовали квоты на въезд, а сейчас турпоток регулируется высокими ценами на пребывание. Вполне возможно, что отсев туристов и на Соловках будет производиться по ценовому признаку — туры на Соловки, которые никогда не были слишком дешевыми, еще больше подорожают. И значит, туристы будут ожидать улучшения качества инфраструктуры. Но гений места Соловков таков, что стремиться сюда люди будут всегда — хотя бы ради самых красивых закатов на Русском Севере и ради священной тишины, которую житель мегаполиса слышит, быть может, всего несколько раз в жизни. Место в списке ЮНЕСКО тоже гарантирует, что народная тропа, точнее, фарватер, на острова не зарастет.

9

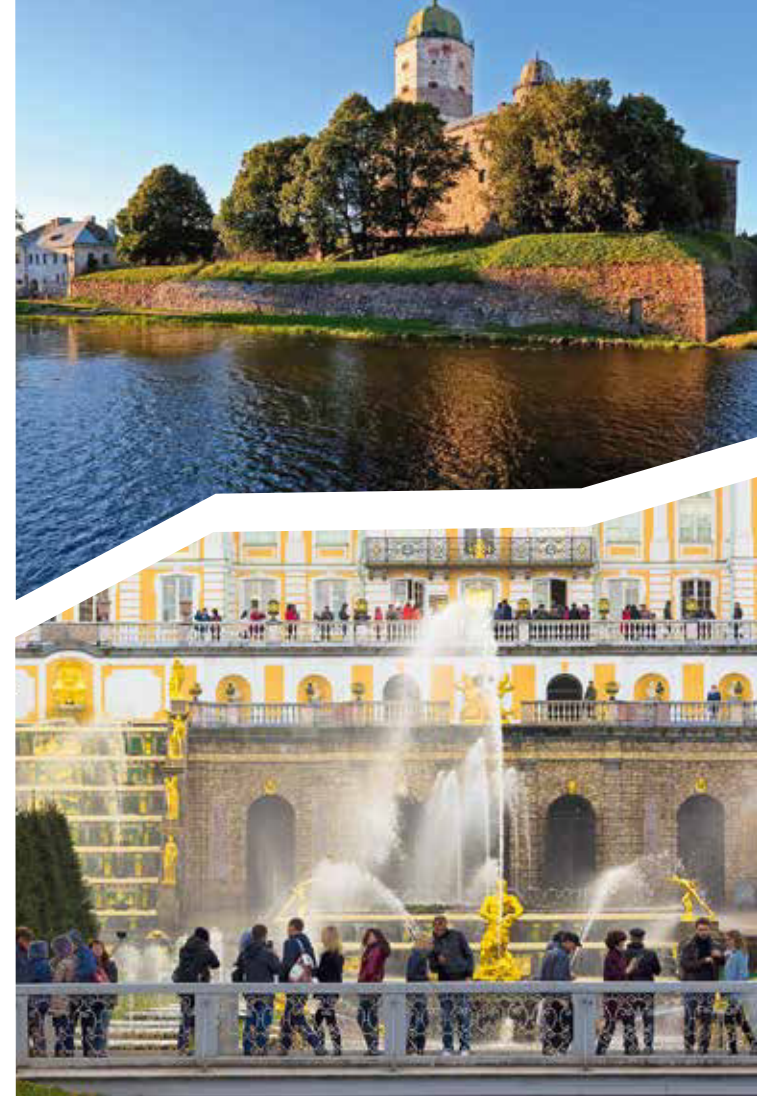
Ленинградская область

Под Петербургом расположено множество фермерских хозяйств, которые производят прекрасного качества мясо, сыры и другие молочные продукты, а в сезон — овощи и фрукты. Еще один неожиданно популярный продукт — страусиное мясо; под Петербургом есть уже как минимум три страусиные фермы.

Большинство из них поставляет продукцию в питерские рестораны — «Кококо» Матильды Шнуровой, Duo и «Тартар-бар» Дмитрия Блинова, рестораны Арама Мнацаканова.

Так что теперь путешествие по дворцам Ленобласти, посещение Выборга и Кронштадта можно дополнить визитами на фермы, чтобы привезти домой не только фотографии, но и гастрономические сувениры.

Есть под Питером и многочисленные рыбные и грибные хозяйства, овечьи, гусиные и перепелиные фермы, а также крафтовые пивоварни — например, «Найтберн» на Ропшинском шоссе, где варят отличные густые портеры и стауты, а также вишневое пиво.



10

Пермский край



Помимо самой Перми список достопримечательностей края включает заповедники Усвийские столбы и урочище Каменный Город, Бабиногорскую гипсовую пещеру и Бадьинскую ледяную пещеру, Белогорский монастырь и мистическое Адово озеро. Также в крае работает несколько архитектурно-этнографических комплексов. Небольшой городок Кунгур в Пермском крае портал Travel.ru назвал лучшим местом для романтического путешествия в России. И не только романтического: в городе с населением 66 000 человек вполне хватит интересных мест для насыщенного уикенда: помимо знаменитой ледяной пещеры здесь есть поддожины крайне живописных церквей, музей истории купечества, да и сами прогулки по идиллическому городку доставляют удовольствие и зимой, и летом. Неожиданное культурное богатство Кунгура объясняется тем, что городок был чайной столицей Российской империи — он был расположен на Сибирском тракте, по которому в Россию доставляли чай из Китая. Также Кунгур известен фестивалем воздушных шаров «Небесная ярмарка Урала».

КЛИМ МОРОЗОВ

Москва шагает впереди

А Ленинградская область отстает от Петербурга по качеству жизни.

Агентство «РИА Рейтинг» подготовило к Российскому инвестиционному форуму рейтинг российских регионов по качеству жизни.

Качество жизни признается в последнее время экономистами более серьезным индикатором, чем объем ВВП (в том числе ВВП на душу населения), объемы экспорта-импорта, индекс промышленного производства и так далее. Ведь конечная цель экономики — повысить это самое качество жизни, а не добиться вала, в финансовом или натуральном выражении.

Крайнюю позицию заняли некоторые эксперты ООН, введя даже «индекс счастья». Но счастье все-таки материя совсем трудно измеримая. А вот качество жизни измерить можно.

Как пояснили в агентстве «РИА Рейтинг», методика составления рейтинга строится на основе комплексного учета 72 показателей, которые объединены в 11 групп. Это и объем доходов, и обеспеченность различными видами услуг, и даже климатические условия.

Показатели объединены в следующие группы: уровень доходов населения, рынок труда и безработица, жилищные условия населения, безопасность, обеспеченность объектами социальной инфраструктуры, экологические условия и климат, здоровье и образование людей, освоенность территории, развитие транспортной инфраструктуры, уровень экономического развития, наконец, состояние малого бизнеса.

Источниками послужили официальные данные ЦБ, Росстата, Минфина, Мизрава, сайты региональных органов власти.

Как видим, первую тройку занимают Москва, Санкт-Петербург и Московская область. Причем, если Московская область недалеко отстоит от столицы, Ленинградская область сильно проигрывает Санкт-Петербургу. Саратовская область, не связанная в общественном сознании с какими-либо серьезными социальными или иными проблемами, тем не менее замыкает топ-30. На почетных местах традиционно находятся Татарстан и Краснодарский край.

Динамику по сравнению с предыдущими исследованиями прокомментировал генеральный директор агентства «РИА Рейтинг» Валерий Третьяков: «Целый ряд регионов продемонстрировал изменение мест. Наиболее существенно в лучшую сторону изменились позиции Севастополя, который с 71-го места переместился на 29-е. В число лидеров по росту позиций в рейтинге вошли также Республика Адыгея, Республика Крым, Орловская область. Как и прежде, Москва и Санкт-Петербург возглавляют рейтинг, а Республики Тыва и Ингушетия замыкают».

Полная версия рейтинга опубликована на сайте «РИА Рейтинг» riarating.ru.

РЕЙТИНГ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ ПО КАЧЕСТВУ ЖИЗНИ. ИТОГИ 2016 ГОДА

Позиция в рейтинге 2016 года	Субъект РФ	Рейтинговый балл в рейтинге 2016 года (мин. — 1, макс. — 100)	Позиция в рейтинге 2015 года
1	г. Москва	76,54	1
2	г. Санкт-Петербург	76,49	2
3	Московская область	68,55	3
4	Республика Татарстан	63,12	4
5	Краснодарский край	61,97	5
6	Белгородская область	61,82	6
7	Воронежская область	58,87	8
8	Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	57,82	7
9	Липецкая область	57,41	9
10	Тюменская область	55,13	11
11	Калининградская область	55,09	16
12	Свердловская область	54,47	10
13	Ленинградская область	53,77	14
14	Нижегородская область	53,71	12
15	Курская область	53,51	17
16	Самарская область	52,97	13
17	Калужская область	51,84	20
18	Ростовская область	51,61	18
19	Челябинская область	50,68	15
20	Рязанская область	49,94	27
21	Ставропольский край	49,85	19
22	Республика Адыгея	49,52	33
23	Тульская область	49,11	25
24	Ямало-Ненецкий автономный округ	49,03	24
25	Республика Башкортостан	48,82	21
26	Пензенская область	48,41	23
27	Ярославская область	48,40	26
28	Новосибирская область	47,77	22
29	г. Севастополь	47,24	71
30	Саратовская область	46,09	30

Источник: «РИА Рейтинг»

ТАТЬЯНА ФРЕЙДЕНССОН

ЭКСПОРТ РЕГИОНОВ НАЧАЛ РАСТИ

Пока не оживился потребительский спрос, выручить может только внешняя торговля.

Для того чтобы определить, сколько в России депрессивных регионов, Центр развития НИУ Высшей школы экономики создал сводный индекс региональной экономической активности (РЭА), главной целью которого стал анализ динамики развития строительства, промышленности, оптовой и розничной торговли, а также платных услуг. При одновременном росте пяти этих секторов в одном регионе его индекс составит 100%. Правда, сейчас таких регионов в рейтинге нет. Исследование показывает, что более всего стагнационным явлениям подвержены такие сектора, как сфера платных услуг, строительство и — больше всего — розничная торговля.

ПОЧЕМУ НЕ ПОКУПАЮТ?

В последние два года россияне избрали для себя «сберегательную» модель поведения и все тщательнее подходят к покупкам, задумываясь о целесообразности трат.

Новым трендом социального самочувствия стала «негативная стабилизация». Этот эффект заставляет россиян рассматривать утрату привычного качества жизни как норму, ведь глобальных потрясений нет. А значит, нет и причин для паники. Люди не пытаются «крутиться»: избегая предпринимательства и любых рисков, они продолжают активно экономить, что лишь усиливает кризисные тенденции.

Эксперты Российской академии народного хозяйства и госслужбы при Президенте РФ (РАН-ХиГС) представили данные, согласно которым лишь 5% наших сограждан «подсутились» и нашли вторую работу, а еще 19% утешились разовой или постоянной подработкой. Зато подавляющее большинство делать этого не намерены.



В итоге тотальная экономия — единственная стратегия выживания для многих россиян.

ОКРУГА И РЕГИОНЫ

Согласно сводному индексу РЭА в федеральных округах России картина вырисовывается такая: самая низкая экономическая активность — в Уральском ФО (25%) и Северо-Западном ФО (30%). Лучше всего дела обстоят в Южном (58%), Северо-Кавказском (57%) и Дальневосточном (51%) ФО.

Экономической активностью могут похвастаться далеко не все регионы федеральных округов. К примеру, в Приволжском ФО (40%) она наблюдается преимущественно в Пензенской области и Республике Удмуртия. Экономическая активность оплота Приволжского ФО — Пензенской области — держится за счет отлаженного в предыдущие годы агропроизводства, опирающегося на новые крупнотоварные птицефабрики и свинокомплексы. В этом регионе, как и в Удмуртии, нет места тяжелой затяжной депрессии. А как обстоит дело с остальными?

На конец 2016 года статистика по индексу РЭА по регионам РФ такова: в 56 регионах продолжается спад. К числу самых проблемных из них относятся Орловская, Тамбовская, Калининградская, Кемеровская и Челябинская области, а также Республика Коми.

26 регионов демонстрируют рост. Самые успешные — Севастополь, республики Дагестан, Чечня и Алтай.

ИЗЛЕЧИТЬСЯ ОТ ДЕПРЕССИИ

Улучшить положение большинства депрессивных регионов мог бы экспорт — он сгладит негативный эффект от сокращения внутреннего спроса и федерального бюджетного финансирования. Действительно, продажа газа, металлов, леса продолжает расти, но такие ресурсы есть не на всех территориях РФ.

Чтобы развивать сферу услуг (а изменение доходов региона зависит и от ее развития в том числе) и торговать интеллектуальным продуктом, нужно получать инвестиции, вкладываться в технологии и квалифицированные кадры.

Исследование показывает:

более всего проблем испытывают такие сектора, как сфера платных услуг, строительство и — больше всего — розничная торговля.

Важность сферы услуг для экономики иллюстрирует пример Алтая, который в 2016 году посетили 2 млн туристов. При наличии минерально-сырьевых ресурсов регион также активно развивает туризм, который приносит дополнительный доход и активизирует большое количество местных жителей.

Еще лет 10 назад туристам, которые приезжали на Алтай, регион казался депрессивным, жители — недружелюбными, сервис — плохим. Сервиса, в общем-то, не было совсем. Так же, как баз отдыха и авиаперевозок. Дело пошло на лад после того, как постановлением правительства в 2007 году была сформирована особая экономическая зона туристско-рекреационного типа «Алтайская долина». В 2010 году аэропорт Горно-Алтайска, простаивавший до того момента долгих 15 лет, запустил авиаперевозки. Буквально за несколько лет в сферу туризма на Алтае оказались вовлечены все города, поселки и деревни. Оказалось, что местное население экономически активно. Это подтверждают и сотни грантов, полученных от разных компаний жителями Алтая. К примеру, WWF (Всемирный фонд дикой природы) финансово поддержал десятки предпринимателей, разработавших интересные экологические акции и варианты сосуществования бизнеса и природы.

Несмотря на сложные времена, налицо оживление экономической активности в регионах. Россия постепенно входит в фазу медленного роста, который, как полагают эксперты, продолжится и в 2017 году.

ТАТЬЯНА ФРЕЙДЕНССОН

Как мышь город возродила

Провинциальный город, о существовании которого мало кто знал, сумел вписаться в главный туристический маршрут России — Золотое кольцо.



Для одних Мышкин в Ярославской области — образец хорошо продуманного русского города-бренда, где на каждого местного жителя приходится десяток туристов. Для других — пример необъяснимого везения. Бесспорно одно: маленький город без исторического прошлого смог продать себя так, как сумеет не каждый большой. Как ему это удалось?

Туристы называют Мышкин не иначе как «атмосферный», «старинный», «истинно русский». А ведь всего лет 15–20 назад местные жители даже приплачивали, чтобы туристические теплоходы, следующие по водным путям Золотого кольца, делали внеплановую остановку на местной пристани. Эти теплоходы и 5–6 автобусов с гостями в год казались пределом амбиций города, а о том, чтобы извлечь выгоду из его расположения на Волге, и речи не шло.

Сегодня Мышкин с населением в 6000 жителей выгрыз себе место в маршруте по Золотому кольцу, уверенно расположившись между Угличем и Ярославлем: к его пристани ежегодно причаливают более 400 битком набитых теплоходов, а на главную площадь приходят около 2000 автобусов с туристами. Каждый год в городе возникает новый музей, и сегодня их уже более 20.

В 2016 году число гостей Мышкина перевалило за 200 000. И, что важно, город смог всех их принять. Здесь есть и внятная навигация, и необходимая инфраструктура: лавки, кафе и гостиницы собраны на центральном пятаке. Глаз радуют хорошо сохранившиеся и отреставрированные купеческие дома.



▶ На долю Мышкина не выпало ни знакового события российской истории, ни связи с великими людьми, ни упоминания в классической литературе, которыми можно было бы «торговать». Даже внятной легенды о возникновении города — и той не было. И, пожалуй, единственная его историческая достопримечательность — аутентичная провинциальная застройка.

О том, как заманить в город туристов, первым в начале 90-х задумался академик Дмитрий Лихачев, который в перестроечное время активно участвовал в реконструкции некоторых объектов Мышкина и полюбил его всей душой. Он сказал, что тут «нужен сказочный мотив» и призвал горожан создать базу для туризма, не опираясь на реальность. Но на что же тогда опираться? «На мышь!» — конкретизировал идею Лихачева обозреватель газеты «Советская культура» и тоже большой поклонник городка на Волге Илья Медовой, который рассудил просто:

раз город зовется Мышкиным, то и плясать надо от мыши. Почему бы не создать музей грызуна?

Медовой, как и Лихачев, верил в туристический потенциал Мышкина не только на словах, он активно участвовал в его раскрутке: в «Советской культуре» постоянно выходили материалы про красоту Мышкина и его предприимчивых жителей, усилиями которых, к примеру, была построена пристань для теплоходов — правда, теплоходы в то время в основном проходили мимо...

Опираясь на подсказку московского журналиста, местный активист Владимир Гречухин в 1990 году создал первый и единственный в мире Музей мыши. Самыми ценными его экспонатами стали грызуны от Лихачева (мышка Гертруда), Медовой (коллекция мышей из командировок) и Булата Окуджавы (две мыши весом по 5 кг). Теперь коллекция сильно разрослась и продолжает пополняться новинками со всех уголков мира.

Создатель Музея мыши Владимир Гречухин известен еще и как отчаянный борец за право Мышкина называться городом и иметь свой герб, утвержденный в 1777 году. Дело в том, что при советской власти Мышкин превратился в «село Мышкино». И лишь во времена перестройки вернул себе первоначальное название, а в 1991 году — стараниями Гречухина — еще и герб с грызуном.

Затем возникла нужда в легенде, которая могла бы одновременно объяснить историю названия города и улучшить имидж нелюбимого в народе грызуна. И такая легенда отыскалась — теперь она в Мышкине главная: «Когда князь Федор Мстиславович уснул на берегу Волги, по нему пробежала мышь, которая случайно разбудила его и тем самым спасла от змеи». Так мышка обрела славу спасительницы.

Справедливости ради стоит добавить: туризм долгое время не приносил ожидаемой отдачи. Большая часть инфраструктуры Мышкина была создана на деньги областного и федерального бюджетов. Впрочем, своей изобретательностью жители активно поспособствовали притоку этих денег. А теперь уже и частный капитал подтянулся: с каждым годом в городе растет количество кафе и гостиниц.

За выдающиеся заслуги перед городом мышкинцы учредили особый орден — разумеется, имени своего любимого грызуна. Надпись на нем гласит: «Великое в малом». За этими словами — правдивая история превращения ничем не примечательного Мышкина в настоящую достопримечательность на туристической карте России. ●

ЛИЦО – ГОРОДУ



Город сегодня — это сплошные затраты: физические, моральные, финансовые. Обезличенный и неудобный, он высасывает из жителей все соки, мало что предлагая взамен. Усталые и озлобленные люди отвечают ему тем же.

«Огорчает, что люди просто мечтают жить в квартирах большей площади и не думают, что уличное пространство вокруг них может выглядеть иначе, человечнее», — сетует Егор Коробейников, создатель и главный редактор популярного интернет-журнала, посвященного позитивному влиянию людей и технологий на городскую среду. Лет десять назад Егор представить не мог, что оставит стратегический консалтинг, страстно увлекшись урбанистикой. «До 21 года я жил в Перми и считал ее лучшим городом в мире, пока не побывал в Праге, — вспоминает Егор. — Я стал задумываться о том, что же формирует ощущение комфорта в городе, потом узнал, что есть специальные люди, которые занимаются изучением

На фото — Барселона, этот город считается образцом современного урбанизма

Жители регионов ругают российские мегаполисы, но переезжают туда, чтобы заработать. А можно ли не выживать в наших городах, не бороться со средой, а жить с удовольствием? На этот вопрос отвечает наука урбанистика.

городов». Егор с удивлением обнаружил, что в российском интернете нет ни одного ресурса, посвященного этой теме. И решил создать собственный.

Об урбанистике постсоветская Россия долгое время не имела представления, как и о том, что города могут быть удобны для жителей. Наследие Генплана, воплощенное в широких проспектах и больших площадях, не задействованных в повседневной жизни горожан, назвать уютным и функциональным язык не повернется. Впрочем, Генплан не ставил себе целью оценить, осознать и заложить в планировку всю совокупность процессов, которые могли влиять на городское развитие. Вот в итоге и получилось, что застройка — отдельно, транспорт — отдельно, а жители с их нуждами и чаяниями — сами по себе.

Объединить все призвана урбанистика, цель которой — рациональное распределение городского пространства с учетом того, что главный в городе — его житель. А профессиональный урбанист — тот, кто видит совокупность задач, которые необходимо решить в пользу удобства этого жителя.

Главные принципы урбанистики не изменились с самого момента ее появления — с середины XIX века. Термин был придуман каталонским зодчим Ильдефонсом Сердой. Он же впервые подошел к формированию городской среды с научной точки зрения и заложил в основу своей работы понятие удобства населения, избрав местом исследования Барселону. И сотворил из нее шедевр градостроения.

НЕ ТОЛЬКО ГАУДИ

До начала XX века столица Каталонии была перенаселенным городом, сдавленным корсетом городской стены, внутри которой правили бал теснота, антисанитария и высокая смертность. Дома, расширяясь, потихоньку съедали улицы, блокируя движение и превращая жизнь горожан в ад.

Для создания нового города на старой базе Серда впервые рассчитал, сколько пространства необходимо каждому человеку, а также учел требования к инфраструктуре представителей всех классов общества. В ходе исследования, включившего опрос населения, Серда натолкнулся на статистику, согласно которой узкие улицы способствовали высокой смертности жителей. Вот почему «воздух» стал основой городской

перепланировки, которую утвердили власти Барселоны.

После того как снесли городскую стену, было решено расположить улицы нового разросшегося города геометрической сеткой. Пространство Барселоны увеличилось почти в четыре раза. В центре каждого квартала был разбит сад, а доступ в медицинские и иные учреждения стал одинаково удобен как буржуазии, так и представителям рабочего класса.

Так что Барселона привлекает туристов со всего мира не только архитектурными шедеврами Гауди, но и градостроительной дерзостью отца урбанистики Ильдефонса Серды. Каждый год ее посещает более 8 млн человек.

НЕ ЕВРОПА

«Мы не Европа, у нас своя специфика», — утверждают российские урбанисты. Действительно, в Европе, в отличие от нас, традиции местного самоуправления складывались веками. Там в планировании города всегда активно участвовали сообщества, социальные и управленческие институты. Это, кстати, объясняет, почему западные общественные пространства во вторую очередь дизайн, а в первую — отражение нужд жителей и их представлений о своем городе. У нас же городские сообщества не взаимодействуют даже между собой — чего уж говорить про отношения с властью?

«По моим оценкам, в городских сообществах по всей стране 14 млн человек. Это уже неплохо, но это всего лишь 10 % населения. Кто остальные — непонятно», — изумляется Святослав Мурунов, идеолог Центра прикладной урбанистики, эксперт «Сколково».

Однако мировой опыт показывает, что даже при отсутствии развитого гражданского общества можно повлиять на городскую среду. Так, в середине 60-х решение властей проложить через исторический центр бразильского города Куритиба автостраду вызвало организованные массовые протесты студентов и молодежи. Вместо большого, амбициозного и дорогостоящего проекта протестующие предложили чиновникам сделать ставку на реализацию мелких, связанных между собой инициатив, которые могли бы задействовать местных жителей и малый бизнес. Концепция удовлетворила и городские власти, и предпринимателей, и жителей. Урбанисты прочертили пять градообразующих линий, вдоль которых было решено наращивать город.

Это позволило контролировать его рост, корректировать управление и расширять инфраструктуру в местах, где это было предусмотрено. Тем, кто желал разбить собственный парк или сад, в рамках программы озеленения предоставляли налоговые льготы.

К 2000 году в Куритибе было уже более 30 высаженных парков, а площадь зеленых насаждений на одного жителя увеличилась стократно, теперь она составляет 64,5 м² (в Москве в три раза меньше). Показательно, что 99 % жителей Куритибы довольны его устройством. Еще бы! Город претендует на звание самого экологичного на планете.

УРБАНИСТИЧЕСКАЯ ВСТРЯСКА

Создатель Института «Стрелка» и журнала «Афиша» Илья Осколков-Ценципер считает, что понятие «урбанистика» уже изжило себя, «выгорело»: «героем нашей эпохи стал дизайнер, который делает все немного удобнее и не создает великих вещей», а «новое поколение не хочет перемен, максимум — чуть-чуть улучшить реальность».

Многие изменения в российских городах косметического свойства. Но есть особый случай. Ныне одним из любимых примеров российских урбанистов стал Сочи. В связи с Олимпиадой-2014 он пережил резкую урбанистическую встряску и еще не вполне осознал себя в новом качестве — города для людей.

Казалось бы, курорты Сочи теперь переполнены, в гостиницах нет свободных номеров ни зимой, ни летом. Только за 2016 год город посетили 6,5 млн туристов, тут и до рекорда Барселоны с ее 8 млн рукой подать, но проблемы, как выяснилось, существуют. Просто касаются они по большей части не гостей города, а местных жителей.

«Мой интернет-ресурс — о Сочи, который принял Олимпийские игры, отстроил терабайты новых спортивных сооружений, отретушировал массу исторических районов, стал доступным для людей с ограниченными возможностями, и в то же время — о курорте с разваливающейся набережной, проседающим дорожным полотном, хаотично застроенным центром и поредевшими «Ласточками», — пишет сочинский урбанист Роман Кузнецов в своем интернет-журнале. Его ресурс сотрудничает с Московским институтом медиа, архитектуры и дизайна «Стрелка». Не то чтобы столица — образец «очеловеченного» города, но большинство продвинутых теоретиков и практиков урбанизма обосновались именно там. Все они отмечают, что Сочи действительно изменился в лучшую сторону. Особенно многие хвалят блестяще налаженные коммуникации между аэропортом, вокзалами, районами. Однако



Но Сочи уже активно репашет ряд новых для себя урбанистических проблем. Одним из первых шагов навстречу жителям и туристам станет обновленная Имеретинская набережная — 3 км между стадионами Олимпиады и рекой Мзымта. Сегодня она застроена опустевшими апартаментами, которые были нужны только на время Игр. Есть и грузопассажирский порт, который после Олимпиады никак не задействован в жизни города, зато, расположившись между рекой и пешеходной зоной, заслоняет вид на море.

Агентство стратегического развития «Центр» вместе с китайской студией Turenscape разработали концепцию благоустройства набережной: в итоге ее разделят на шесть смежных функциональных зон с внятной системой навигации. Кроме того, место станет доступнее для тех, кто пользуется как общественным транспортом, так и личным. Будет новый пляж с черным песком, теннисный корт, музей, парк, яхт-клуб, кафе, бассейны, рестораны и фонтаны. Предполагается амфитеатр и смотровая площадка. Отсутствие смотровых площадок в Сочи — еще одна насущная проблема. Так же, как и плотность застройки, перекрывающая вид на главный капитал города — море. Но урбанисты уже прикинули, как решить и этот вопрос. Дело в другом — удастся ли жителям, властям и бизнесу договориться?

Сочи, за два года наладивший турпоток, не вполне понимает, как стать удобным городом для собственных жителей. Территории санаториев и жилая застройка отличаются друг от друга так же, как районы города от вынесенной за его черту современной части, где возведены олимпийские объекты.

Проблему этой двойственности в Сочи уже осознали. Неслучайно в конце минувшего года в городе впервые прошел Урбанистический форум, целью которого стало объединение власти, бизнеса и общества для принятия совместных стратегических решений. Главным спикером форума стал урбанист Святослав Мурунов. Он объяснил, что «с Сочи случилось одно из самых быстрых преобразований на всем постсоветском пространстве. Во-первых, это заставляет людей на некоторое время замереть, чтобы разобраться, а во-вторых, в истории города появились примеры событий и решений, масштаб которых может сильно отличаться от масштаба компетенций его жителей».



СВЕТЛАНА АРХИПОВА

КОГО СОГРЕЛ ОЛИМПИЙСКИЙ ОГОНЬ

Олимпиада — источник выгрузки для олимпийского комитета, площадка для продвижения брендов спонсоров и мощный маркетинговый трамплин. Она должна оставить долгосрочное и достойное наследие. После проведения Игр абсолютно всех интересует опыт страны-организатора и анализ олимпийского кейса в контексте «потрачено — заработано — еще удастся заработать».



БАССЕЙН СТАЛ СВАЛКОЙ

Самой провальной в финансовом плане в истории стала Олимпиада 2004 года в Афинах. Олимпийские траты вылились в 9 млрд евро. Общий предварительный бюджет Игр за время подготовки вырос вдвое, а дефицит бюджета Греции — до 7,5 %. Властям пришлось занимать на долговом рынке суммы, которые в разы увеличили внешний долг. В 15 млрд долларов обошлись греческой столице новые спортивные объекты, такие как Олимпийский центр по пляжному волейболу и Олимпийский теннисный центр.

После окончания Олимпиады 2004 года программа наследия не была реализована никак. Спортивные сооружения, включая теннисные корты, в Афинах не эксплуатируются, а бассейн Олимпийского центра водного спорта сейчас используется как хранилище мусора. Многие эксперты утверждают, что именно в олимпийском огне 2004 года окончательно прогорела экономика страны.

СЕУЛ ШАГАЕТ ВПЕРЕДИ

А вот Сеул и Лос-Анджелес умудрились заработать на Играх по 300 млн долларов. Коммерческий успех Лос-Анджелеса и Сеула послужил вдохновляющим примером. Барселона расцвела от наплыва туристов после Игр и обозначила тенденцию к размашистым тратам на пышные церемонии. Торжества открытий и закрытий пекинской, лондонской летних и сочинской зимней Олимпиады — это красивые волшебные сказки, которые, безусловно, порадовали все мировое сообщество, но обошлись в Деньги с большой буквы.

Впрочем, многие страны, обладающие достаточной спортивной и социальной инфраструктурой, не торопятся взять на себя проведение Игр, не подают или отзывают заявки. Остальные исповедуют простоту и держат курс на разумную экономию. Пхенчхан-2018 и Токио-2020 ключевыми

После Монреаля Игры 1984 года долго никто на себя брать не хотел,

пока американцы не согласились провести их у себя в Лос-Анджелесе, с условием, что город никаких финансовых обязательств на себя не возьмет. Впервые за все, включая строительство некоторых новых арен, платили частные спонсоры.



\$15

МЛРД
СТОИЛИ
ГРЕЧЕСКОЙ
СТОЛИЦЕ
НОВЫЕ
СПОРТИВНЫЕ
ОБЪЕКТЫ

МЛРД

€9

ТРАТЫ
АФИН НА
ОЛИМПИАДУ
2004 ГОДА

факторами успеха называют экологическую безопасность, тщательно спланированную программу наследия и исключение любых неконструктивных трат.

АВСТРАЛИЙСКИЕ ЭКСПЕРТЫ

Через несколько лет станет возможным предметно поговорить об экономическом олимпийском эффекте Лондона-2012 и Сочи-2014. Для чистоты оценки со времени проведения крупномасштабного спортивного события должно пройти 4, 8 или 12 лет устойчивого развития. Только тогда можно утверждать, что эти кейсы завершены и весь заложенный в них потенциал реализован. Но уже сейчас можно привести пример такой успешной, пролонгированной во времени олимпийской истории. Это Сидней.

Австралийцы в олимпийской истории во многом стали первыми. Первый интернет-магазин, первое приложение Track Record, первая Олимпийская деревня в истории, возведенная без единого смертельного несчастного случая на производстве.

После завершения Игр в Сиднее Хуан Антонио Самаранч, президент Международного олимпийского комитета (МОК), объявил: «Я горд и счастлив отметить, что вы подарили миру лучшие Олимпийские игры в истории».

Спрос на австралийских специалистов был продемонстрирован в Лондоне в начале Олимпийских игр 2012 года, где многие влиятельные руководители, ответственные за проведение крупнейших спортивных соревнований в мире в ближайшее десятилетие, работали совместно со специалистами по организации спортивных мероприятий из Австралии.



Международный олимпийский комитет даже провел исследование по инициативе бизнес-клуба и правительства Австралии, чтобы помочь будущим городам, принимающим Олимпийские игры. А организация Austrade оказала помощь Лондону в части создания Британского бизнес-клуба Олимпийских игр.

Боб Эфтинстон, выдающийся спортивный администратор, с гордостью подчеркнул: «Сегодня МОК и олимпийское движение требуют гораздо большего от организаторов, чем раньше. И Сидней задал тон в политике рационального использования наследия. Посмотрите, и сегодня, спустя много лет после Олимпиады, это наследие все еще выглядит отлично и приносит пользу. Посетите Олимпийский парк Сидней и другие сооружения, и вы увидите, каким прекрасным жилым районом может стать любая Олимпийская деревня».

КОМПОНЕНТЫ ПРИБЫЛИ

Австралийцы заранее думали, как использовать олимпийские объекты после Игр, и планировали это в своих бизнес-расчетах.

Согласно исследованию PwC после завершения Игр, инвестиции со стороны государственного и частного секторов в строительство в Сиднее олимпийских объектов и инфраструктуры, возводимых специально под Олимпийские игры, составили порядка \$ 2 млрд.

Помимо этого, в регионе к началу проведения Олимпиады были введены в эксплуатацию объекты инфраструктуры, на строительство которых было потрачено еще порядка \$ 2 млрд, причем их возведение было запланировано независимо от подготовки к проведению Игр. Проекты включали в себя реконструкцию сиднейского аэропорта, строительство новых автострад, реконструкцию ряда железнодорожных вокзалов и ремонт канализационной системы. В результате реконструкции

В АВСТРАЛИИ
ПОТРАТИЛИ

\$2
МЛРД

НА
СТАДИОНЫ,
И ЕЩЕ
\$2
МЛРД
НА ОБЪЕКТЫ
ИНФРА-
СТРУКТУРЫ

\$300
МЛН

ЗАРАБОТАЛИ
НА ИГРАХ
СЕУЛ
И **ЛОС-
АНДЖЕЛЕС**



сиднейского аэропорта, которая обошлась приблизительно в \$ 1,5 млрд, его пропускная способность по обслуживанию пассажиров международных рейсов увеличилась почти вдвое; была также проложена новая линия железнодорожного сообщения. Местный оператор связи осуществил модернизацию своей сети, израсходовав на это несколько миллиардов долларов. Это позволило в ходе церемонии открытия Игр в Олимпийском парке обработать более 500 000 звонков с мобильных телефонов, что стало рекордным показателем для одного мероприятия в 2000 году. Согласно результатам исследования PwC, Сидней занял верхние строки рейтингов и стал лидером среди городов мира в таких категориях, как бизнес-среда, политический климат и качество жизни по самым разным показателям — от комфортности проживания в городской среде до озеленения, качества воздуха, управления транспортными перегрузками и углеродного следа.

ПАРКИ ДЛЯ ЖИЗНИ

Алан Марш, генеральный директор Олимпийского парка Сидней, считает, что парк — это

хорошая иллюстрация поистине выдающегося наследия Олимпийских игр. «Город извлекает пользу не только из образцово-показательного олимпийского стадиона. Все сооружения, которые мы возвели для тех Игр, сегодня процветают. Стадион Allphones Arena (второй в мире по качеству билетных касс), например, перепрофилирован. Сегодня это площадка для крикета. Центр водных видов спорта каждый год принимает миллион посетителей. Мероприятия, проходящие во всех этих сооружениях, привлекают огромное множество людей. Сегодня Олимпийский парк Сидней — это целый комплекс, включающий объекты коммерческого назначения,

жилые апартаменты и спортивные сооружения. Одним из очевидных свидетельств успешной деятельности Олимпийского парка является число людей из-за рубежа, занимающихся проведением массовых мероприятий, которые приезжают сюда, чтобы изучить наш объект с технической точки зрения. По прошествии стольких лет они все еще приезжают, а в последнее время их стало даже больше», — подчеркнул Алан Марш.

Особая гордость и изюминка Олимпийского парка Сидней — самая большая в мире игровая площадка, объект социального назначения, созданный в 2012 году на территории Blaxland Riverside Park, излюбленное место отдыха горожан и туристов.

Проектировщики этой уникальной игровой зоны, JMD Design, создали холмистый ландшафт, накрыв искусственные горы и впадины, для которых потребовалось 6850 м³ грунта, специальным резиновым покрытием и искусственной травой. И разместили по всей территории аттракционы спортивной направленности — тарзанки, скалодромы, горки, веревочные мосты и особые игровые фонтаны. Эти территории активности

АБСОЛЮТНЫЙ
МИРОВОЙ
РЕКОРД
НАГРУЗКИ
НА СЕТЬ
ДОСТИГНУТ
В **СИДНЕЕ**

300
ТЫС.

ЗВОНКОВ
НА МОБИЛЬ-
НЫЕ
ТЕЛЕФОНЫ
ОДНОВРЕ-
МЕННО



БАРСЕЛОНА
ЗАДАЛА
МОДУ
НА ПЫШНЫЕ
ЦЕРЕМОНИИ
ОТКРЫТИЯ
И ЗАКРЫТИЯ
ИГР, ЕЙ
ПОСЛЕДОВА-
ЛИ И **СОЧИ**



ПЕКИН
ПОСЛЕ
ОЛИМПИАДЫ
ПОЛУЧИЛ
МЕТРО,
КОТОРОЕ
ГОРОЖАНЕ
УЖЕ
ОТЧАЯЛИСЬ
ЖДАТЬ



ОДНИ СТРАНЫ
**ОТКАЗЫВА-
ЮТСЯ**
ОТ ИГР,
ДРУГИЕ СТА-
РАЮТСЯ
СДЕЛАТЬ
ВСЕ **РУКАМИ**
СПОНСОРОВ,
И ЛИШЬ
НЕМНОГИЕ
ГОТОВЫ
В ПРОЦЕСС
БИЗНЕС-
ОСВОЕНИЯ
СПОРТИВНОЙ
ИНФРА-
СТРУКТУРЫ

перемежаются с островками отдыха — полянками для пикников. Все направлено на создание комфортных условий для семейного отдыха. Вход в парк и на аттракционы бесплатный.

А скоро в Олимпийском парке Сидней смогут тренироваться серферы. Здесь будет построен гигантский аквапарк с возможностью генерировать искусственные волны для серфинга. Компания Wave Park Group, которая обладает исключительными правами на создание и эксплуатацию серф-парков в Австралии, выделена целевая сумма в \$ 26,5 млн для строительства базы на территории в 3,2 га. Строительство должно начаться в середине 2017 года и завершиться к концу 2018-го. По решению министра спорта и туризма Нового Южного Уэльса и местной федерации серфинга серф-клуб в Олимпийском парке будет создаваться отдельно от известного клуба ВМХ и горного велосипедного спорта.

КИТАЙЦЫ ВСЕХ ПЕРЕХИТРИЛИ

И все-таки выдающимся примером преобразования всей городской среды считаются Игры в Пекине.

Пекин представлял собой до Игр колоссальный мегаполис, однако слабо подходящий для жизни. В частности, с транспортом была полная беда. Китайцы стали строить метро — систему быстрых поездов, и теперь пекинцы благодарят Игры, которые связали даже самые отдаленные районы города с центром. Метро было построено практически с нуля.

Изменились и другие объекты инфраструктуры — аэропорты, городской водопровод. Перед Играми снесли колоссальное количество трущоб, в которых так хорошо было снимать винтажные боевики, но жить было невозможно. Словом, пример Пекина показал, что стадионами и спортивными площадками наследие Игр не исчерпывается.



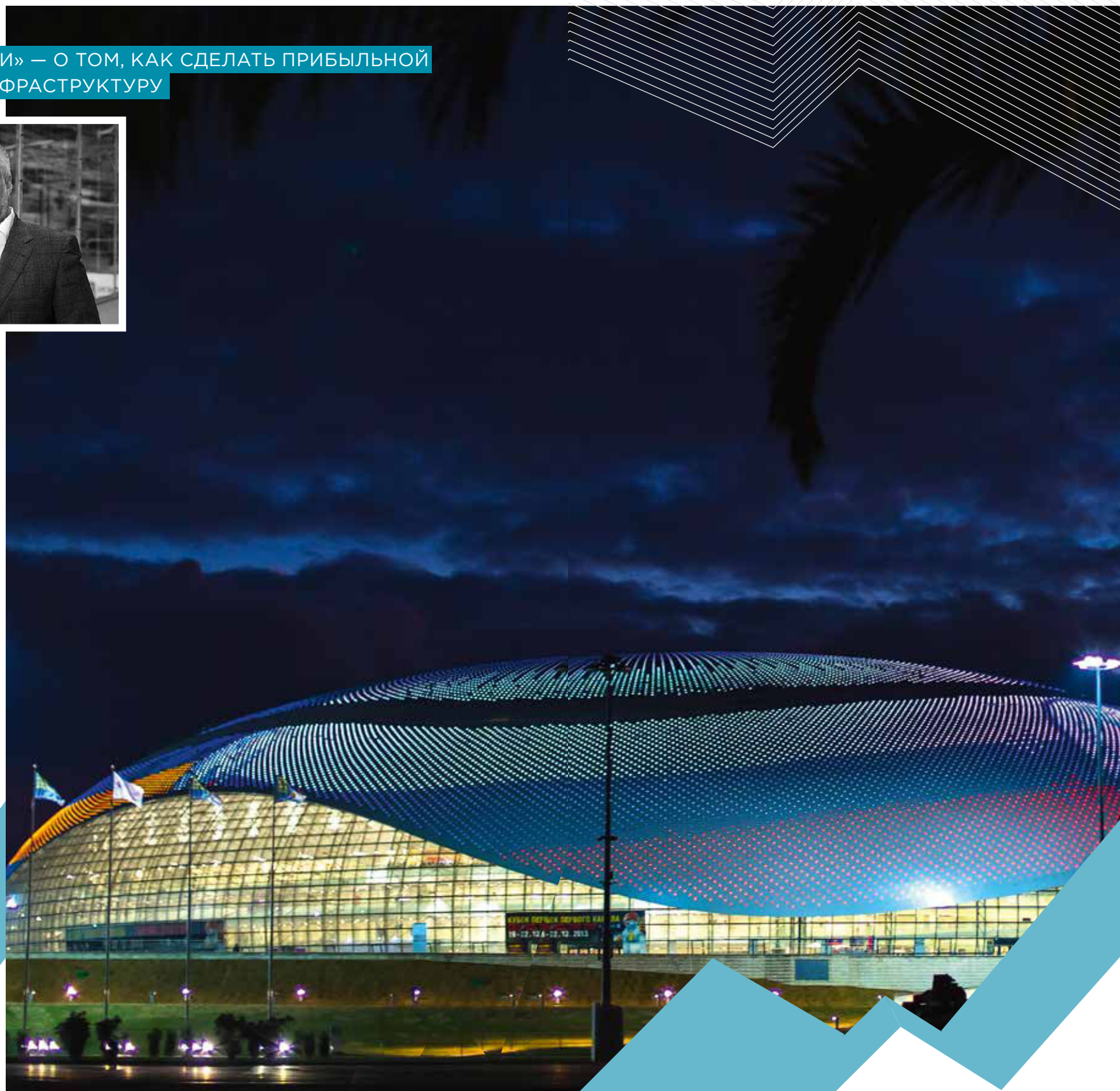
СЕРГЕЙ ВОРОПАЕВ:

Больше всего мне не хватает управленцев

ДИРЕКТОР ХК «СОЧИ» — О ТОМ, КАК СДЕЛАТЬ ПРИБЫЛЬНОЙ ОЛИМПИЙСКУЮ ИНФРАСТРУКТУРУ



Главное материальное наследие зимней Олимпиады-2014 — это уникальный спортивный комплекс, настоящее созвездие из нескольких ледовых дворцов, горнолыжных и санно-бобслейной трасс, трамплинов и тренировочной инфраструктуры, которые сегодня начали свою работу в постоянном режиме. О том, как на практике происходит реализация программы наследия и какие задачи приходится решать новым управленцам на спортивных объектах, мы беседуем с Сергеем Воропаевым, генеральным директором ХК «Сочи».



С чего начал свою работу хоккейный клуб на базе ДС «Большой», как сложились отношения? Начали стандартно с нуля: отладка логистики, потоков зрителей, выработка философии билетной программы, работа в социальных сетях, развитие всего возможного рекламного потенциала, в том числе социальной рекламы.

Отношения сложились конструктивные. Юридически дворец в собственности Краснодарского края, а клуб — его «якорный» арендатор. На федеральном же уровне основная цель функционирования дворца после Игр сформулирована как создание основного центра популяризации и раскрутки хоккея на юге России. В этом смысле у нас полное взаимопонимание и с руководством края. Поэтому приоритет отдается хоккейным мероприятиям, это не только и не столько чемпионат КХЛ, но и «Золотая шайба», многочисленные детские турниры, Ночная хоккейная лига и турниры любителей.

Что вы ощутили, получив в качестве домашней арены объект, прекрасный, но изначально созданный не для постоянной эксплуатации, а для большого международного соревнования?

Мы и до сих пор ощущаем эту разницу. Определяющий фактор здесь в технологических параметрах холодильного и вентиляционного оборудования, которое изначально не рассчитано на полноценную эксплуатацию в летний период, когда температура составляет 28–38 градусов выше нуля. Поэтому это оборудование придется модернизировать в грядущее межсезонье.

Вторая особенность — специфическая организация внутреннего пространства. По сути, все «нетехнические» помещения дворца — бывшие

хоккейные раздевалки, которые были необходимы для команд — участниц ОИ. Поэтому почти все (даже офисные) помещения клуба изобилуют раковинами, душевыми и туалетами. Это, конечно, неплохо, но их столько не нужно. Поэтому приходится постепенно изменять их назначение.

Но справедливости ради, у ДС «Большой» много преимуществ, которые потенциально делают его уникальным многофункциональным развлекательным комплексом на всем российском черноморском побережье. Это и широкие возможности трансформации под различные мероприятия и количество зрителей, и огромное количество помещений для хранения концертного оборудования, реквизита и т. п.

Какие задачи приходится решать в рамках «рутины»?

Про технологическое оборудование я уже сказал. В остальном это различные инфраструктурные факторы Олимпийского парка: отсутствие удобной парковочной зоны, возможности одновременного въезда и выезда автотранспорта, удаленность дворца от Большого Сочи, ремонтные работы на мостах и туннелях по пути из города и т. п. Поэтому у нас на матчах наблюдается специфическая картина — полная аудитория собирается к середине второго периода, а после середины третьего она начинает убывать. Люди просто хотят побыстрее выехать с территории Олимпийского парка и попасть домой раньше полуночи.

Как выходите из положения?

Решение проблемы транспортной и пешей доступности территории Олимпийского парка, к сожалению, не совсем в нашей компетенции. Необходимо без ущерба для трассы «Формулы-1» обеспечить нормальный въезд и выезда автотранспорта в дни мероприятий, а также обеспечить доступность ДС «Большой» напрямую с рекреационной зоны на набережной. Олимпийский парк надо сделать парком, то есть местом отдыха сочинцев и отдыхающих, с удобным доступом и разнообразием форм проведения досуга, не связанным со



ХОККЕЙНЫЙ
КЛУБ
«СОЧИ»

2014
ГОД
ОСНОВАНИЯ

30 АПРЕЛЯ
2014
ПРИНЯТ
В КОНТИНЕН-
ТАЛЬНУЮ
ХОККЕЙНУЮ
ЛИГУ

6 СЕНТЯБРЯ
2014
ДЕБЮТИРОВАЛ
В КХЛ МАТЧЕМ
С ПИТЕРСКИМ
«СКА»

БОЛЕЕ
600 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК
ОБЩАЯ
ПОСЕЩАЕ-
МОСТЬ
ДОМАШНИХ
ИГР КЛУБА
ЗА 3 ГОДА

11 064
ЧЕЛОВЕК
РЕКОРД
ПОСЕЩАЕ-
МОСТИ БЫЛ
УСТАНОВЛЕН
НА МАТЧЕ
РЕГУЛЯРНОГО
ЧЕМПИОНАТА
КХЛ С ЦСКА
22 ФЕВРАЛЯ
2015 ГОДА

Хоккейный клуб «Сочи» удостоился похвалы от Президента Российской Федерации Владимира Путина, который сказал: «Хоккейная команда появилась в Сочи, замечательная команда. Она и проигрывает, конечно, она же молодая, но и выигрывает. Там прекрасные болельщики».

спортивно-концертными мероприятиями. Мы работаем над улучшением транспортной доступности там, где все зависит только от нас. Есть и дополнительные городские автобусные маршруты, и бесплатные автобусы из города за счет клуба.

Если бы сегодня была возможность отмотать время назад и скорректировать проектную документацию, какие бы изменения вы внесли в проект? Основных моментов три. Про неудобный доступ ко дворцу автотранспорта и пешеходов мы уже говорили.

Второе: категорически не хватает площадей общественного питания и оборудования к ним. Например, во дворце нет ресторана с возможностью просмотра матчей, а ведь они есть сейчас на всех новых современных хоккейных аренах. Нет точек, где можно организовать горячее питание для зрителей. Но мы работаем, есть помещения, которые при минимальной перепланировке и установке необходимого оборудования для этого пригодны.

А третий недостаток проектирования и вообще родом из времен «развитого социализма», это не имеющая никакого практического предназначения беговая дорожка между ледовой площадкой и трибунами. Она не только существенно отдаляет все трибуны (включая VIP-ложи) от площадки, но и не позволяет создать полноценную современную атмосферу хоккейного праздника, когда зрители сидят вплотную к прозрачным стеклопластиковым бортам и фактически чувствуют себя участниками игры на площадке. Тогда и накал эмоций совсем другой. С этим, к сожалению, уже ничего не сделать.

Из чего складываются основные доходы клуба? Здесь пока тоже все стандартно. Основной

Во дворце пока нет ресторана с возможностью просмотра матчей, а ведь они есть на всех современных хоккейных аренах. Но мы работаем, все это будет.



доход — рекламно-спонсорские соглашения с ОАО «РЖД». Остальное — билеты, абонементы, реклама, атрибутика, общественное питание и т. д.

Какие еще проекты, помимо матчей на арене, реализует хоккейный клуб Сочи?

Летний турнир SOCHIHockeyOpen, который уже в первый год прошел очень успешно с точки зрения зрительской аудитории и был прибыльным. У нас был действительно звездный состав участников, а этом году он будет еще интереснее. Турнир задуман, прежде всего, как летний хоккейный праздник для отдыхающих со всей России. Люди имеют возможность летом увидеть не только сборную, но и любимые команды из своих регионов.

В этом году также планируем очень качественные летние хоккейные лагеря для детей с привлечением североамериканских и европейских тренеров, а также части тренерского состава клуба. Дети окунутся в атмосферу клуба, для них будет экскурсионная программа. Для родителей также будет ряд образовательных мероприятий. Главная наша миссия — задать здесь высокую планку качества.

Как arena эксплуатируется помимо хоккейного клуба?

Проводятся различные мероприятия, в том числе концертные, но они немногочисленны. Пока «неспортивную» деятельность во дворце нельзя назвать полноценной. Здесь необходимы в первую очередь управленческие кадры с актуальным опытом.

Каким образом выстраивается график мероприятий на арене? Аренa подстраивается под нужды клуба или наоборот?

ДВОРЕЦ СПОРТА «БОЛЬШОЙ»

Сдан в эксплуатацию
в январе 2013 г.

В основе архитектурной концепции «Большого» — образ застывшей капли.

Помещения размещены на 9 уровнях, два из которых — стилобатная и подземная части.

Проект был выполнен в соответствии с требованиями Международного Олимпийского комитета (МОК).

Проект такого уровня сложности впервые реализован на территории России.

В основном. Иногда, правда, случаются накладки. Например, в этом сезоне нам придется провести несколько игр плей-офф на арене «Шайба» из-за Всемирных военных игр. Но мы еще далеко не в самом худшем положении из всех клубов КХЛ.

Покрывают ли коммерческие мероприятия на арене ее расходы?

Конечно нет. И 20 % эксплуатационных расходов, я уверен, не покрывается. Не забывайте, что чем дальше, тем больше подобные объекты требуют вложений, и это только для обеспечения нормальной эксплуатации, не говоря о самом насущном переоборудовании.

Что делать?

Все поправимо. Но нужны опытные и квалифицированные управленческие кадры. И тогда один только доход от продажи прав на наименование дворца (namingrights), скорее всего, уже покроет текущие эксплуатационные расходы. А полноценная деятельность по организации концертно-развлекательных мероприятий с использованием собственной билетной системы позволит обеспечить и необходимое техническое усовершенствование, и средства на поддержку детского и молодежного хоккея в городе.

Беседавала Светлана Архитова
Фото: ХК «Сочи»

140
стр.

**ОТ КРЕПОСТИ –
К КУОРТУ:**
КТО «ОТКРЫЛ»
СОЧИ



ПОДЗЕМЕЛЬЯ ГРЕЗ:
ПОБУДЬТЕ
АРХЕОЛОГОМ
И СПЕЛЕОЛОГОМ

148
стр.



**ДОЛЬМЕН-
ЧУДОТВОРЕЦ:**
КТО ПОКЛОНЯЕТСЯ
ДРЕВНИМ КОРНЯМ

146
стр.



153
стр.

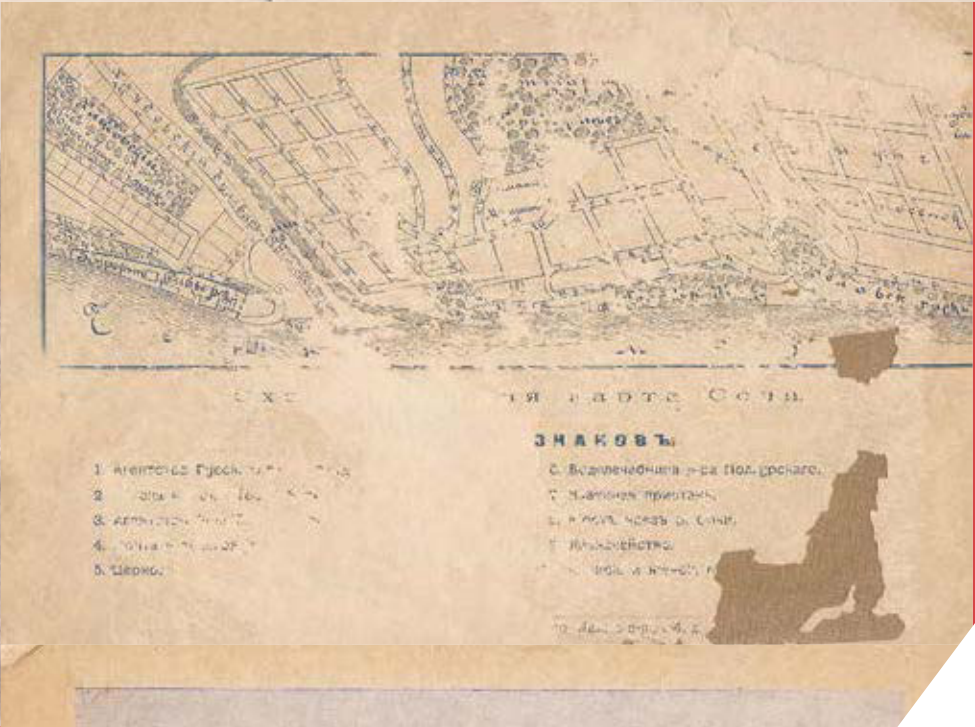
ПОСЛЕ ЗАКАТА:
ТЕАТРЫ, КОНЦЕРТЫ,
ВЫСТАВКИ,
РЕСТОРАНЫ,
НОЧНЫЕ КЛУБЫ

СЕННИЙ МЕСТА



ТАТЬЯНА НЕСТЕРОВА

ПЕРВЫЕ ИНВЕСТОРЫ, КОТОРЫЕ СДЕЛАЛИ СОЧИ ЗЕМНЫМ РАЕМ

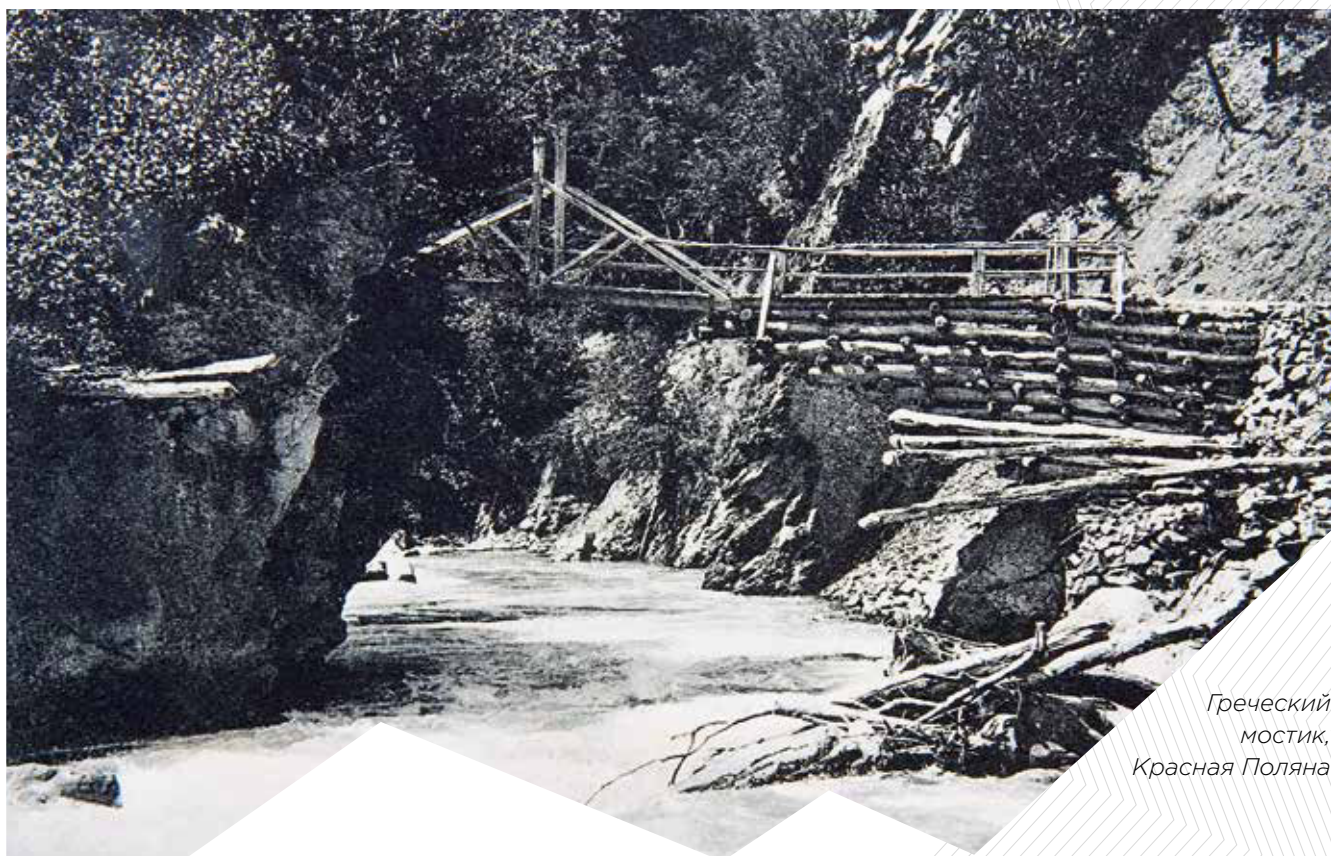


Когда-то на этом месте были малярийные болота, и здесь жили только самые бедовые люди. Смелость, точный расчет и финансовая сметка капиталистов царской поры превратили болота в место, где обретают здоровье.

В 1904 году министр земледелия и государственного имущества Алексей Ермолов предложил потомственному московскому дворянину, коммерсанту Антону Тарнопольскому превратить захолустье у Черного моря в роскошный курорт на уровне знаменитых европейских. Тот подумал и согласился. Сразу было издано государственное распоряжение о создании на побережье Черного моря российского курорта, тут же родилось название — «Кавказская Ривьера». Ни много ни мало. ▶

▶ Долго не тянули. Летом 1906 года началось строительство фешенебельного курорта под руководством архитектора В. А. Иона, заодно создавшего для «Ривьеры» все интерьеры и мебель. К моменту открытия курорта были готовы две четырехэтажные гостиницы с рестораном, кафе и — диво дивное! — автономной электростанцией, канализацией и собственным водопроводом с водой из горного источника! Сразу построили и театр на 650 мест, на сцене которого позже будут выступать прославленные Шаляпин, Нежданова, Собинов...

Все началось с возведения крепостей на Черноморском побережье, которое отошло России после Русско-турецкой войны (1828–1829). Первым на территории сегодняшнего Большого Сочи в июне 1837 года заложили укрепление Святого Духа (ныне Адлер), в 1839 году были построены форты Лазарев (Лазаревское) и Головинский (Головинка).



Греческий мостик,
Красная Поляна

▶ Спустя три года, 14 июня 1909 года, в честь открытия «Кавказской Ривьеры» состоялся торжественный молебен, небо разукрасил грандиозный фейерверк — и история курортного Сочи началась. Последовавший успех превзошел все ожидания, и уже в 1910 году Тарнопольский построил еще один трехэтажный корпус и водо-, свето-, электролечебницу со всевозможными аппаратами и штатом врачей по всем специальностям. А к 1913 году «Кавказская Ривьера» представляла собой курортный комплекс из четырех утопающих в парковой зелени гостиниц на 250 комнат (ни одна из них не выходила на север), всевозможных купален, «кабинета для химических анализов и микроскопических исследований», казино, собственного автопарка, конюшни, лодочной станции... В рекламном буклете отмечалось, что в ресторане «1-го ранга» с открытой верандой, выходящей на море с видами на Дагомыс и Царское имение, во время завтраков и обедов играет оркестр, «кушания готовятся

14 июня 1909 года в честь открытия «Кавказской Ривьеры» состоялся торжественный молебен, небо разукрасил грандиозный фейерверк — так ярко началась история курортного Сочи. Успех начинания превзошел все ожидания, и уже в 1910-м Антон Тарнопольский построил еще один трехэтажный корпус и водо-, свето-, электролечебницу с разными аппаратами и штатом врачей по всем специальностям.



Сергей Николаевич Худеков

Рязанский дворянин, коллекционер, писатель, страстный балетоман, издатель «Петербургской газеты», он закончил юрфак Московского университета. В 1890 году купил в Сочи землю, построил виллу, назвав ее в честь жены «Надежда», заложил парк по типу франко-итальянских террасных парков конца XIX века и украсил его заказанными во Франции скульптурами и вазами. Знаток экзотических растений, он закупил в ботанических садах Кавказа, Крыма и Германии 400 видов деревьев и кустарников и высадил их в парке. К 1917-му их было уже более 550 видов. Сегодня его имение известно как «Сочинский дендрарий».

▶ на лучшем сливочном масле», а метродотель говорит на французском, немецком и английском. Подчеркивался и безупречный, по последнему слову науки, подход к чистоте и гигиене: «Драпировки хотя и сделаны всюду с красивыми рисунками в стиле модерна, но сделаны они из шелковых оческов или парусины, почему моются и не могут сохранять в себе пылин. Столы письменные (и чайные под скатертью) покрыты особым рода линолеумом, благодаря чему поверхность их моется и потому не может быть загрязнена». При этом в путеводителе доктора Г. В. Скупенского за 1911 год отмечаются важнейшие особенности строительства: «Здания стоят на сухом совершенно месте и затем от фундаментов изолированы американским толем со свинцовой прокладкой. Кроме того, жилые здания построены не из бетона, но из кирпича. И кирпичная кладка зданий сделана не на извести, а на цементе, что очень удорожает постройку, но именно гарантирует полнейшую непроницаемость от сы-

рости. Всякому знающему Черноморское побережье известно, что здания Кавказской Ривьеры — лучшие на всем побережье».

Уже через четыре года после открытия первого в России климатического курорта для его финансирования Антон Тарнопольский создает одноименное акционерное общество — 24 сентября 1913 года в Ливадии состоялась торжественная церемония Высочайшего утверждения его устава. Основной капитал АО в сумме 1 350 000 рублей был разделен на акции по 100 рублей каждая (платили за них и по 250). В числе пайщиков были члены Госсовета, директора частных банков, миллионеры, А. Н. Грибов, К. П. Бахрушин, М. Н. Солдатов, председатель правления Владикавказской железной дороги В. Н. Печковский. Если они подписывались на акции с целью выгодного размещения капитала, то врачи, адвокаты, офицеры вступали в АО незначи-



Василий Алексеевич Хлудов

Почетный гражданин Москвы, фабрикант, ученый-экспериментатор, литератор, он владел тремя европейскими языками, увлекался астрономией, философией, музыкой и даже... металлургией.

В 1894 году приобрел в Сочи склон горы, раскорчевал лес, устроил хозяйство с винным заводом, молочной фермой, садом и питомником редких растений, которые выписывал со всего света. Но вино не выдержало конкуренции на рынке, бизнес прогорел, землю пришлось продать (кстати, на ней и построена «Кавказская Ривьера»). Зато экзотических растений с 1898 года он собрал больше 30 000 — и теперь это всеми любимый парк «Ривьера».

► мы взносами ради льгот на курортное проживание: владелец, например, 25 акций мог бесплатно жить в «Ривьере» месяц, а 50 — два. В 1916 году было выпущено более 2500 акций, причем печатались они только в петербургской «Экспедиции заготовления государственных бумаг», то есть на лучшей в стране бумаге с водяными знаками. В 2008 году на бельгийском аукционе антикварная акция курорта «Кавказская Ривьера» была куплена коллекционером за 4600 евро... Тарнопольский не умел мелочиться.

О его небывалой энергии и размахе деятельности говорит тот факт, что в 1908 году (будто грандиозного строительства курорта ему было мало) он решил баллотироваться в городские старосты Сочи, пообещав провести электрическое освещение, водопровод, канализацию и даже телефон. Набрав 80 % голосов, он победил, но власти с назначением затянули, и от должности он предпочел отказаться. Зато во время избирательной кампании выяснилось происхождение его капиталов: на Большой Лубянке в Москве Тарно-

польский держал четыре магазина и отдельный склад охотничьего оружия, занимавший 27 комнат, в которых работали 56 служащих. Удивительно, но в 1913 году вышел в свет результат его 24-летней научной и практической работы — 320-страничное практическое руководство для охотников «Современное дробовое охотничье оружие», которое до сих пор ценится специалистами.



Сергей Юрьевич Соколов

Уроженец Харьковской губернии, в 1920 году окончил медицинский факультет МГУ, в 1923-м возглавил Сочинскую противомаларийную станцию и разработал комплекс мер по борьбе с малярией, которые включали осушение заболоченной местности, опыление водоемов, высаживание эвкалиптов и платанов и разведение рыбки гамбузии, способной с невероятной скоростью уничтожать личинки комара — разносчика малярии. Благодаря ему 1956 год стал первым в истории курорта, когда не было зафиксировано ни одного случая заболевания малярией. В 1964 году в Сочи именем Соколова названа улица, а в 2011-м ему открыли памятник.

Известно, что А. В. Тарнопольскому принадлежит проект освоения минеральных источников Чвижкесе и что в 1911 году он предполагал создать акционерное общество врачей — с тем чтобы пайщики, привозя своих пациентов на лечение, обеспечивали бы круглогодичную работу «Кавказской Ривьеры». В 1917 году, учредив товарищество горно-морской климатической станции «Лазурный Берег», он уехал в Европу изучать новые тенденции курортного дела и больше в Россию не вернулся. Невероятным образом создатель первого и самого роскошного курорта царской России, вошедший в престижнейший список «Лидеры делового мира России 1914 года», не оставил потомкам ни единого фотоснимка.



Дольмен-чудотворец

Стоит произнести слово «дольмен», и тут как тут оказываются «информационные решетки», «энергетические линии Земли» и прочие низкие частоты, которыми можно лечить друзей, отпугивать врагов и сваривать мелкие детали ювелирных украшений из прошлых веков. Кто-то скажет «мракобесие», мы ответим «мифология», ибо сказками дышит живой человек, он их сочиняет, если ему хорошо.



Если человек, отдыхающий близ Сочи, решает отправиться в Мамедово ущелье, всем понятно, что идет он к самому молодому дольмену Западного Кавказа, корытообразному полумонолиту «Целитель». Но почему же именно к нему?

От Анапы до Сухуми дольменов сотни — одиноких и расположенных группами, расхищенных, разбитых и аккуратных, все еще содержащих чьи-то останки. Тут важно понимать, что дольмен — это не излучатель и не домик для сказочных карликов, а место захоронения знатного человека или целого семейства, датированное археологами эпохой бронзы. И если дольмен пуст внутри, значит растащили знатняки на обереги и ингредиенты для магии.

Дольмены основательно изучены, но практическая научная деятельность на Западном Кавказе замерла: последние исследования проводились в 90-е, последние работы печатались в нулевые. Образовался информационный вакуум, в котором люди с лозами и маятниками продолжили обсуждение феномена в далеком от науки ключе. В контексте всего этого дольмен «Целитель» — точно достопримечательность. В 1986 году у него случился ребрендинг: ночью 19 мая при тихой погоде вдруг начался ветер и гул на пригорке в лесу. Утром увидели, что три дерева там

”

Древние дольменные постройки, с разной степенью интенсивности изучавшиеся учеными в течение долгих лет, к концу XX века неожиданно стали своеобразными святилищами. К ним возник интенсивный и далеко не научный интерес — своеобразные паломничества с горячим молитвенным полубредом, шепотом и придыханием

вывернуты с корнями, опалены, четвертое и вовсе спорело. Эти стволы и сейчас можно видеть рядом с дольменом «Целитель». Наблюдать доверчивых зайцев, которые греются на солнце у камня, йогов, которые принимают на дольмене-пирамиде правильные позы. Можно примкнуть к экскурсии, которую ведет медум, первым услышавший вибрации ожившего дольмена. Воспользоваться тем, что в радиусе 150 метров от камня исходит омолаживающая энергия. А можно присесть к дольмену под теплый бочок и почитать книжку в своем смартфоне — скорее всего, археолога-кавказоведа В. И. Марковина, самого авторитетного специалиста по дольменам.

Но и тогда у вас останутся вопросы. Зачем в дольмене отверстие, изначально закрытое так называемой втулкой? Почему дольмен всегда развернут к ближайшей речке, а не сориентирован по сторонам света? Почему плиты, из которых он собран, изнутри тщательно выглажены, а снаружи шершавые и неопрятные? Нет ответов. А значит, есть пространство для создания мифологии. ●

Священная тайна

Озеро Хуко — необыкновенно красивое и самое загадочное из 120 озер Кавказского биосферного заповедника.



Оно расположено в 7 км от горы Фиш, на высоте 1750 м. Чаша водоема овальной формы небольшая: 260 м в длину и 150 м в ширину, а его глубина — от 7 до 15 м. Само место дивной красоты — в котловине среди холмов, поросших буквым лесом, где чуть не до середины лета лежит снег, озеро будто притаилось. Тут стоит необычная тишина и никогда не бывает ветра. Но не только поэтому зеркальная гладь озера совершенно безмятежна: в нем не удалось обнаружить признаков жизни... В чистейшей пресной воде нет никаких организмов — ни флоры, ни фауны! И четких объяснений этому феномену ученые дать не могут. При этом в скалах неподалеку найден цветной, в желто-красных тонах, рисунок двух полуметровых рыб. Кроме них, на всем Кавказе есть еще только один подобный наскальный рисунок — лик Христа в горах Нижнего Архыза. Ученые относят эти изображения к временам раннего христианства, но как они возникли на высокогорье и каким образом до наших дней сохранился цвет красок, для них тоже остается загадкой.

Впрочем, главная тайна озера — его происхождение. Трудно поверить, но в него не впадает и из него не вытекает ни единого ручья, а при этом уровень воды не меняется в течение года. Ученые провели радиоуглеродное исследование донных отложений, но установили лишь возраст загадочного озера — около 10 000 лет. Наверное, это означает, что открытие тайн озера еще впереди. ●

Населявшие эти места горцы считали, что озеро — часть простиравшегося здесь древнего моря и по-прежнему связано с ним подземными каналами. Они почитали его священным и верили, что оно спасает от засухи. По старинному преданию, если плеснуть воды из озера Хуко в любой ручей или реку, то, когда она попадет в Черное море, дождь обязательно прольется. Старожилы говорят, это работает.

Подземное царство

Овеянные легендами тоннели, ходы и коридоры всегда манили искателей приключений. И сочинские диггеры — не исключение.



Посещение знаменитых Воронцовских пещер — дело чести для продвинутых экскурсантов, а не совсем законные исследования подземных коммуникаций санаториев, дач и резиденций, где отдыхали первые лица государства, привлекают диггеров.

Многих интересует заложенный после окончания Русско-турецкой войны, в 1838 году, российский форт, в честь императрицы Александры Федоровны названный Александрийским. По преданию, для его защиты на горе располагалась орудийная батарея, и от горной вершины к форту был прорыт подземный ход. Вроде в нем никто не бывал, но сегодня диггеры не хуже дореволюционных гимназистов продолжают его разыскивать, несмотря на то что теперь вокруг кипит Центральный район Сочи.

Других волнует, что по подземному проспекту, проложенному от Зимнего театра, якобы мог спокойно проехать автокортеж. Сотрудники театра уверяют, что есть лишь эвакуационный выход в подвал-бункер, который по своему прямому назначению ни разу не использовался. Зимний театр открыли в 1938 году, и говорят, что из правительственной ложи через потайную дверь в случае опасности можно было попасть в хитрую систему подземных переходов. Со временем ее обрушили, и сегодня попасть в этот тоннель нельзя. Кроме того, все тоннели и даже подземные переходы в этом морском городе

регулярно заливает водой подземных рек и ливневых дождей. Но сочинцы уверены, что этим тоннелем пользовался Сталин. Об этом точных данных нет, зато известно, что в январе 1939 года японская разведка готовила покушение на него в Мацесте. И проникнуть в помещения, где Сталин принимал ванны, диверсанты должны были по канализационным тоннелям. Для отработки деталей операции был даже выстроен макет ванного здания лечебницы, предназначенного лично для Сталина. Но операция «Медведь» провалилась на начальном этапе, о чем тогда же передали в сообщении ТАСС. А подробности ее стали известны недавно после публикации в Токно книги «Загадка смерти генерала Утагавы», ставшей бестселлером. ●

По некоторым данным, в городе около 300 подземных укрытий и сооружений. А это значит, что диггерам предстоит раскрыть или развеять еще немало тайн сочинских подземелий.

Византийский храм



Византийский храм в Лоо возводился дважды. Он был узорчатым — камень с резьбой находили в основании второй версии, руины которой мы видим сегодня. Амбиции архитектора X века — выстроить изящную церковь на горе, с видом на море — были разрушены во время землетрясения. Горный рельеф учли лет через 300, возведя более практичный храм, способный прожить две жизни, духовную и военную.

На картах Причерноморья XIX века руины значатся как развалины крепости. В земле лежат каменные ядра, гиалзы, металлические предметы XV–XVII вв. Получается, что вместилищем веры зданию удалось побыть лет сто, с XIV по XV век. Интересно, что кладбище снаружи и внутри храма датируется XIII веком, значит, местные хоронили своих мертвецов на руинах первого храма без надежды на его восстановление, считая вершину горы старым святым местом.

Все это невыносимо романтично, равно как и ветерок даже в самый жаркий и безветренный день — как будто ангелы овеивают руины, утешая усталых туристов. Подъем к храму нелегкий: по Таллинской улице поселка Лоо все время вверх. Кому-то требуется полчаса, другим и часа мало.

Нелегко достичь высшей точки санатория «Магадан», в прошлом имения Шереметевых, доставшегося семье от энтомолога Старка, который долгие годы служил управляющим имением Уч-Дере, простиравшимся от реки Лоо до Дагомыса, любил затяжные прогулки, основательно изучал местных жуков, сажал деревья, осушал болота, строил подпорные стенки против оползней, вел метеорологические наблюдения, а позже написал книгу об этих местах «На русской Ривьере. Из дневника охотника» (Санкт-Петербург, 1913 г.).

Уч-Дере превратилось в «Магадан» в 1947 году. Там был пионерский лагерь, а позже здравница для работников Кольмы и Чукотки, где устроили спа по-советски, с электрогрязелечением, ингаляциями и теплой морской водой в бассейне круглый год. Дома Старка-Шереметева обветшали, однако в них еще долгое время жила санаторная администрация и важные гости.

Но как не зарастала тропа к намоленному месту, где медленно разрушалась бывшая крепость, так и люди просвещенные за счастье считали побывать в месте, где жил Старк и дама его сердца Екатерина Павловна Майкова, которая создала на участке молодежную коммуны социалистов, а от Старка заразилась краеведением. ●

Уцелевшие фрагменты храма-крепости переданы Сочинскому национальному парку, здесь была проведена консервация, никак не красящая руины с эстетической точки зрения. Сейчас археологические изыскания на вершине приостановлены, а жаль.

Сочинская пробка

У этой плантации, заложенной в 1929 году, оказалась нелегкая судьба.



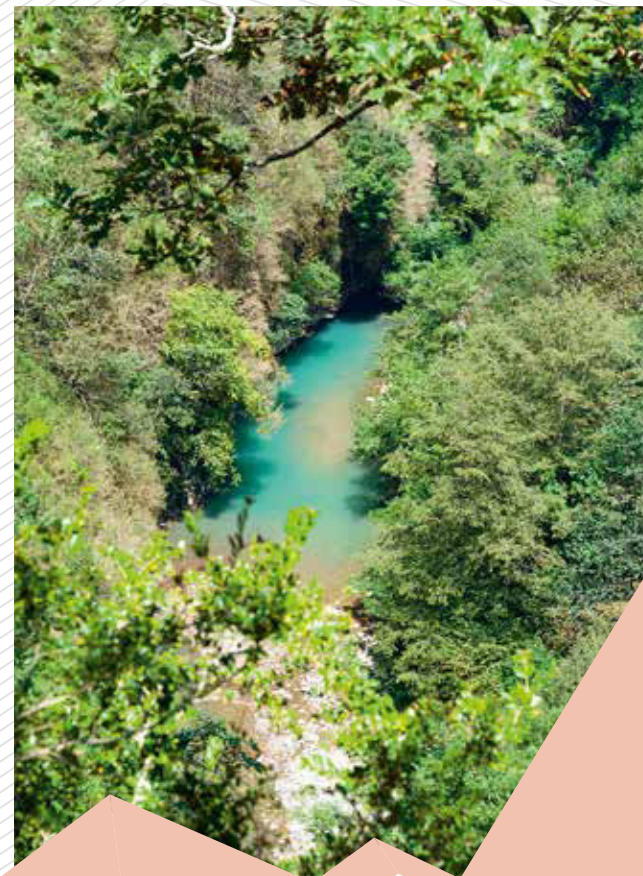
Интернет пестрит объявлениями: «Продам пробковое дерево — разные размеры, любая толщина и высота»; «Выгодный бизнес в Сочи — открыть производство линолеума, поскольку прямо в городе есть пробковые плантации». И становится ясно, что заложенная в 1929 году пробковая плантация, созданная большим трудом, путем проб и неудач, давшая урожай пробки через 44 года после первых посадок, сейчас разворовывается браконьерами. Люди ушли отсюда давно. Сначала — рабочие, потом — лесничие, наконец разбежались жители поселка Дубравного. Сейчас редкие туристы гуляют по пустынным тропам пробковой рощи, некогда амбициозного проекта, ныне — живописной руины, фотографируют развалины складов пробки, от которых осталось немногим больше, чем от средневековых сооружений.

Краевые сайты и туристические брошюры слово в слово перепечатывают текст, написанный в конце 1950-х: «Бойко шумит первая роща пробкового дуба»; «Урожай желудей Хостинской плантации с избытком удовлетворит всю потребность страны в драгоценных семенах»; «Труженики пробковой плантации пошли дальше в своих новаторских исканиях. Основываясь на учении И. В. Мичурина, они сумели привить пробковый дуб на могучий кавказский листопадный дуб».

Реальность совсем не так радостна. Роща растет сама по себе. Адепты народных промыслов и «дикие» торговцы пробкой обрезают кору небрежно, быстрее, чем та успевает нарасти. Ждать 10, а то и 30 лет некогда. Официальные закупщики пробки давно переключились на импортных поставщиков. Отечественное виноделие поднимает голову, но происходит это слишком медленно, кажется, в ближайшие годы никто не торопится вкладывать деньги и силы в восстановление плантации ради чести укупориваться родной пробкой.

Самшитовая сказка

Как одно из красивейших мест Черноморского побережья чуть не погибло из-за нашествия иностранной бабочки.



Она занесена во всевозможные охранные списки, включая ЮНЕСКО, но документы не спасли ее от нашествия бабочки-огневки, некогда завезенной в Европу из Китая, а к нам попавшей из Италии, вместе с саженцами самшита. Им решили украсить Сочи к Олимпиаде, а в итоге лишились целого биосферного заповедника: огневка быстро съела декоративный самшит в городе и перелетела в лес-музей, на похожий по вкусу колхидский самшит. События развивались стремительно. В 2012 году были экспортированы первые яйца огневки. Осенью 2013 года гусеница доела город и перебралась в нащарк. Летом 2014 года роща стояла затянутая паутиной. В 2015 году туристы ужасались мертвому лесу, который по-прежнему выглядел сказочно, только сказка из доброй превратилась в зловещую. Сейчас самшит начинает приходить в себя: ученые применили к огневке все мыслимые методы истребления, из-под обуглившейся поверхности деревьев пробиваются нежные ростки, радостные туристы фотографируют их в макрорежиме. Жизнь победила смерть, как часто бывает в фольклоре.

В отличие от большинства известных мировых природных парков, где можно полчаса наслаждаться природой, а потом уйти восвояси, роща под Хостой увлекает путешественника на весь день. Заходить на Большой круг позже 14:00 запрещено — стемнеет до того, как успеешь выйти, а ускорить шаг не удастся — тропинки над каньонами, крутые спуски и подъемы этому не способствуют. Опять же, нужно смотреть не только под ноги, но и вокруг, присаживаться, медитировать, фотографировать, пить и есть.

Сходить с тропы нельзя. Вокруг девственная природа доледникового периода, в траве — змеи, лягушки, в кустах — косули, лисы, барсуки, куницы. По обочинам — плакаты «Берегите змей» и «Однажды медведь залег в спячку в 40 м от туристской тропы». Зоологи грозятся вскоре выпустить в парк малышей персидских леопардов. Так что все серьезно.

Даже в самую душную жару на «Большом круге» и новом маршруте «Вглубь веков» прохладно, тенисто и таинственно. По легкому «Малому кругу» ходят толпы с детьми, здесь же за весь день есть шанс встретить путников десять. Все стремятся в руину крепости X века, но она закрыта. Иным погода позволяет искупаться в каньоне, прочие созерцают пропасть с рекой Хостой внизу, виды на Белые скалы и мохнатые склоны, пытаются застать диких животных в лабиринте времен тектонического разлома. И конечно — подышать полной грудью. Водух здесь пить можно.

Сохранить самшиту былую привлекательность позволяет мох Неккера, который в Великую Отечественную заменял и вату, и антисептик. Свисая с ветвей гирляндами, он украшает маршруты биосферного заповедника — один маленький, легкий для прохождения, с широкими дорожками, и два больших, куда без спортивной одежды и пайка на день не ходят.

Снег, мороз, чай

Выращенный в окрестностях Сочи чай уступил титул самого северного новому сорту — Адыгейскому, но остался любимым напитком жителей «Кавказской Ривьеры».



Чай на территории Большого Сочи отдельные энтузиасты начинали выращивать еще в конце XIX века, но чайные кусты погибали. И ученые поставили диагноз: севернее Абхазии выращивать чай невозможно. Однако в 1901 году Иуда Антонович Кошман, который раньше работал на плантациях в Абхазии, Турции и Грузии, посадил привезенные из Грузии семена чая в Солохауле. И оказалось, что снег и морозы — не помеха: в 1904 году он собрал на своей плантации первый урожай чая в окрестностях Сочи. Собственно, эта плантация в 25 км от города, в экологически чистом районе, разросшаяся до 100 га, почти столетие отвечала за славу самого северного чая (пока пальму первенства не завоевали адыгейцы), да и сейчас дает стабильные урожаи крупнолистого чая — черного, зеленого, красного и белого. И выпускает их под маркой «Солохаульский чай».

Но это не единственное чайное производство — сегодня в Сочи работают шесть крупных чайных предприятий и еще несколько мелких, которые за год собирают не меньше 300 тонн чайного листа. Не все из них процветают. Например, даже в Сочи трудно обнаружить в магазинах ценный знатоками «Шалсугский чай», потому что бренд практически не растет.

На лучшие и успешные плантации возят экскурсии, на курорте развивается культура потребления чая, на церемонии в «Чайные домики» в Дагомысе привозят гостей из разных уголков страны, за своим любимым «Краснодарским»

в Сочи прилетают фанаты этого сорта чая, однако это вовсе не означает, что у всех чайных предприятий счастливая судьба. Полузаброшенные и заросшие сорняками плантации компании «Адлерский чай» находятся в районе села Орел-Изумруд, и возрождением их, кажется, никто не собирается заниматься. А неподалеку прекрасно чувствует себя предприятие «Магеста чай», которое тоже было похоронено в 90-х, однако новая техника, строительство цеха фасовки, новые складские помещения и передовая японская линия переработки чая вернули компанию в лидеры производства чая в Сочи всего за несколько лет. ●

В начале XX века считалось, что севернее Абхазии выращивать чай невозможно, а сегодня никто не сомневается, что субтропический климат Адлерского района, где плантации чая дают урожай уже более 100 лет, наиболее благоприятен для чайных кустов.

Концерты, выставки, шоу



26 ФЕВРАЛЯ, ГАЛА-КОНЦЕРТ И ЦЕРЕМОНИЯ ЗАКРЫТИЯ ЮБИЛЕЙНОГО X МЕЖДУНАРОДНОГО ЗИМНЕГО ФЕСТИВАЛЯ ИСКУССТВ ЮРИЯ БАШМЕТА

В гала-концерте примут участие Вадим Релин (скрипка), Денис Мацуев (фортепиано), Анна Аглатова (сопрано), Ави Авиталь (мандолина), Юрий Башмет (альт). Зрителей ждут две мировые премьеры концертов для альта в сопровождении симфонического оркестра Кузьмы Бодрова и Атушко Гондоя и Государственного симфонического оркестра «Новая Россия».

Зимний театр: ул. Театральная, 2



ЦЕРЕМОНИЯ ЗАКРЫТИЯ III ВСЕМИРНЫХ ЗИМНИХ ВОЕННЫХ ИГР

28 февраля грандиозным шоу завершается главный спортивный праздник зимы, международные состязания военнослужащих, в которых принимают участие более тысячи спортсменов из 20 стран мира. В шоу примут участие обладатели 44 комплектов медалей в шорт-треке, ориентировании на лыжах, лыжных гонках, ски-альпинизме, биатлоне и скалолазании.

Ледовый дворец «Айсберг»:

Адлер, Олимпийский парк



ТЕСЛА-ШОУ

Музей представляет посетителям музея шанс стать участником захватывающего шоу «Мегавольт: Повелитель молний», оказаться в эпицентре грозы и укротить бьющие в него молнии. Получасовые сеансы проводятся каждый час, посещение «Тесла-шоу» запрещено лицам, страдающим нейролептическими и эпилептическими заболеваниями, лицам с установленными кардиостимуляторами и беременным женщинам.

Электрический музей

Никола Тесла: Олимпийский парк, ул. Международная, 8



ВЫСТАВКА «РУССКОЕ ИСКУССТВО XIX–XXI ВЕКОВ»

В коллекции Сочинского художественного музея — богатое собрание полотен российских художников XIX–XX веков. На выставке представлены работы Айвазовского, Клодта, Вельца, Шишкина, Зарубина и многих других известных художников.

Художественный музей:

Курортный пр-т, 51.

Часы работы: 10:00 — 17:30



ВЫСТАВКА «ЖУКИ И БАБОЧКИ МИРА»

Увидеть полторы тысячи волшебных рисунков на тоненьких крылышках бабочек, собранных коллекционерами в разных странах мира, можно на выставке в парке «Ривьера».

Парк культуры и отдыха «Ривьера»:

ул. Егорова, 1



1 МАРТА, ТАНЦЕВАЛЬНОЕ ШОУ ЭКСЦЕНТРИК-БАЛЕТА СЕРГЕЯ СМИРНОВА «DANCE-ПАНОРАМА»

Постановки многократного обладателя «Золотой маски» Сергея Смирнова хорошо известны в России и за рубежом, многие из них отмечены престижными наградами. В Сочи вниманию поклонников современного танца будет представлена сборная программа под названием «Dance-Панорама».

Зимний театр:

ул. Театральная, 2

Ночная жизнь



КЛУБ-КАБАРЕ «МАЯК»

Центральный район,
ул. Навагинская, 3
Бронирование мест:
тел.: **+7 (988) 238 3040**
Режим работы: 19:00 — 7:00.
Вход бесплатный

Одно из старейших ночных заведений города расположено в самом центре города, неподалеку от здания мэрии, Курортного проспекта и морского вокзала. Предлагает своим посетителям шоу-программу, дискотеку, любые напитки, широкий выбор экзотических коктейлей и хорошую европейскую кухню. Любители поболтать с друзьями могут уединиться за отдельным столиком.

КЛУБ — РОК-БАР «ТРЕУГОЛЬНИК»

Адлерский район,
ул. Кирова, 56
Режим работы: круглосуточно
Вход бесплатный, кроме дней, когда
проводятся концерты звезд
Бронирование мест:
тел.: **+ 7 (862) 240 3783**

Клуб находится в административном и деловом центре Адлера и ориентирован на поклонников рок-музыки — как молодежь, так и людей среднего возраста. По специально оговоренным дням здесь выступают многие отечественные и зарубежные группы, а в обычные дни диджеи предлагают программы, посвященные разным направлениям рок-н-ролла. Большой выбор напитков, европейская и мексиканская кухня.



КЛУБ ELITE MEN'S CLUB MON AMI

Центральный район,
Морской пер., 2
Бронирование мест:
тел.: **+7 (988) 235 5755**
Режим работы: 21:00 — 5:00
Вход — 1000 рублей с человека
или 3000 рублей (бар + кальян)

У клуба, который специализируется на элит-отдыхе для мужчин и входит в комплексе зданий Marriott Hotel Sochi, удобное месторасположение — вблизи от главной морской набережной, неподалеку от городского художественного музея. Услуги и особенности: vip-зона, ресторан, фейсконтроль, шоу-программа, чилаут, танцпол, стриптиз, европейская кухня.

КЛУБ «МАНДАРИН»

Адлерский район,
ул. Бестужева, 1/1
Режим работы: с 22:00 и до
последнего клиента
Вход бесплатный
Бронирование мест:
тел.: **+7 (862) 227 05 03**

Клуб находится в живописном месте на стыке речной и морской набережных Адлера. Одна из самых популярных площадок в центре курортной зоны Адлера, где периодически выступают с шоу-программами известные музыканты. Атмосферу оживляют девушки go-go. Европейская и кавказская кухня, большой выбор алкогольных напитков и коктейлей со всего света.

КЛУБ HARAT'S PUB

Адлерский район, с. Эсто-Садок,
Горная Карусель, 1
Режим работы: круглосуточно
Бронирование мест:
тел.: **+7 (928) 454 8500**

Клуб расположен на живописном горном курорте Красная Поляна, у набережной реки Мзымта. Заведение имитирует атмосферу классического ирландского паба: дубовая мебель, полумрак и много зеленого цвета в интерьере. Широкий ассортимент пива и крепких алкогольных напитков, европейская кухня с уклоном в мясные блюда. Концертные программы и возможность просмотра футбольных и хоккейных матчей.

Рестораны

Сочи может претендовать на звание гастрономической столицы России. Если вы не согласны с этим, значит, просто не знаете правильные адреса. Рассказываем, куда именно стоит идти за высокой кухней.



RED FOX

Наб. Лаванда, 3, стр. 13,
Роза Хутор
Тел.: **+7 (862) 274 4444**

Меню ресторана Red Fox составлено известным российским шефом Владимиром Мухиным. Со времен сочинской Олимпиады это заведение зарекомендовало себя как фешенебельный и современный ресторан, где можно встретить известных политиков, бизнесменов и звезд спорта, а документальные фильмы каналов BBC и CNN принесли ресторану мировую известность. Ресторан является Флагманским проектом White Rabbit Family в Сочи на современном горнолыжном курорте «Роза Хутор».

САХАЛИН

Роза Хутор, наб. Лаванда, 3,
Эсто-Садок
Тел.: **+7 (862) 246 0000**

Камчатский краб, сахалинские креветки, морской гребешок, трубач, нерка, терпуг — эти и другие деликатесы острова Сахалин легли в основу его кухни. В центре меню — Seafood Bar, в ассортименте несколько видов креветок, краб, устрицы. Команда поваров под руководством Владимира Мухина выбрала самые интересные и вкусные. «Сахалин» — новый проект White Rabbit Family на курорте «Роза Хутор» — разделил второй этаж с рестораном Red Fox.

SYNDICATE

ул. Орджоникидзе, 6
тел.: **+7 988 237 0010**

Здесь вы можете насладиться японским Kobe и американским черным ангусом, новозеландским ягненком и канадской телатиной, самые суровые критики были покорежены отменными вкусовыми качествами блюд. Шеф-повар ресторана — создатель авторской кухни Дмитрий Градович. Сюда приходят, чтобы не покидая ресторана, принять участие в винных турне с шефом-сомелье, на деловые обеды, ужины и дружеские посиделки: все пройдет в незабываемой атмосфере и оставит радостное послевкусие.



КИТАЙСКАЯ ГРАМОТА.

ул. Орджоникидзе, 17
Отель Hyatt Regency Sochi 5*
(отдельный вход, 2 этаж)
Тел.: **+7 (862) 555 1052**

Один из самых актуальных и актированно-востребованных концептов в Москве — ресторан «Китайская грамота» пришел и в Сочи. Вобрав в себя все лучшее из двух московских заведений, созданных сестрами Сундуковыми, «Китайская грамота» в Сочи получила более парадной. В интерьере ресторана аутентичные предметы декора эпохи династии Тан. Автор концепции Александр Раппопорт в 2014 году был удостоен звания «Ресторатор года» по версии журнала GQ.

МИКОЯН

ул. Орджоникидзе, 17
Отель Hyatt Regency Sochi 5*
(отдельный вход, 2 этаж)
Тел.: **+7 (862) 555 1051**

В меню — пронически переосмысленные шедевры классической советской гастрономии с кавказским акцентом. Хинкали из мраморного мяса и осетрины, пахтет с вяленой хурмой, открытая долама. Скульптурные тела советской молодежи, курортные пейзажи, стильная форма официантов, любимые мелодии Утесова и Бернеса — все это вместе создает собирательный образ эпохи продуктового изобилия времен «книги о вкусной и здоровой пище».

LONDON MUSIC HALL

Сочи, ул. Несебрская, 6
Тел.: **+7 (988) 238 0200**

Бар-ресторан London Music Hall предлагает традиционные английские завтраки, сыры и паштеты из всех уголков Европы, большой выбор мясных деликатесов, а также горячие мясные и рыбные блюда. Особой гордостью ресторана являются авторские стейки — говядина, выращенная российскими фермерами, приобретает особый вкус благодаря травам и специям, растущим прямо здесь, в Красной Поляне. Модные диджеи сменяются тематическими вечеринками и дискотеками, так что каждый посетитель сможет выбрать направление по душе.



**ОТ ПИТЕРСКИХ
БЕЛЫХ НОЧЕЙ
ДО ТИХООКЕАНСКИХ
МУССОНОВ**

162
стр.

158
стр.

**ГОРДОСТЬ
ВЕЛИКОРОССОВ:
НАЦИОНАЛЬНЫЙ
БРЕНД
«СДЕЛАНО
В РОССИИ»**



**КОНГРЕСС-БЮРО:
ЕДИНОЕ ОКНО ДЛЯ
БИЗНЕС-ТУРИСТОВ**

160
стр.



**ПМЭФ:
НОЧИ — БЕЛЫЕ,
ЗАМЫСЛЫ —
ДЕРЗКИЕ**

166
стр.



167
стр.

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ
АРКТИЧЕСКИЙ
ФОРУМ:
СРЕДИ ЛЬДОВ
ПОМНИТЬ
О ЧЕЛОВЕКЕ**

РОСКОНГРЕСС

Национальный бренд «Сделано в России»

”

Мы должны постоянно рассказывать миру о том, что производим, о наших компаниях, товарах, культуре, достижениях и успехах», — уверен создатель коммуникационного проекта Национальный бренд «Сделано в России» Михаил Садченков

Развитие национальных брендов в последние годы, без сомнения, стало одним из ключевых трендов в сфере продвижения экспорта, туризма, культуры и бизнеса. Поиск, индивидуализация и развитие собственной идентичности всегда остаются в приоритете для любой нации. Даже в процессе формирования единых экономических зон сильные национальные бренды остаются доминирующими, что хорошо видно на примере входящих в Евросоюз Германии, Франции, Италии и уже скоро выходящей из него Великобритании. Известные всем Made in Italy, Made in Germany, Made in Britain были, остаются и будут существовать как сильные национальные идеи, оставаясь элементом, объединяющим производственную культуру, традиции и идентичность каждой из стран.

На примере Европейского союза можно увидеть, как на протяжении длительного времени национальные бренды были частью единой системы, объединенной понятием Made in EU (Сделано в Европейском союзе), однако не утратили при этом собственной идентичности и, на примере выхода Великобритании, показали, насколько важным для любой страны является сохранение собственных национальных брендов.

В России, несмотря на все усилия, вложенные за последние годы в импортозамещение, экспорт и поддержку предпринимательства, говорить о создании собственной идентичности и об

обеспечении эффективной коммуникации на государственном уровне стали лишь в последнее время.

Уже недостаточно просто обеспечить условия для работы бизнеса, нужно также обеспечить спрос на его товары и услуги.

В силу того что вопросам коллективного продвижения российских производителей под единым брендом до этого момента должного внимания не уделяли, сложилась ситуация, когда контекст восприятия российских товаров и услуг находится в границах не качества, а простого существования.

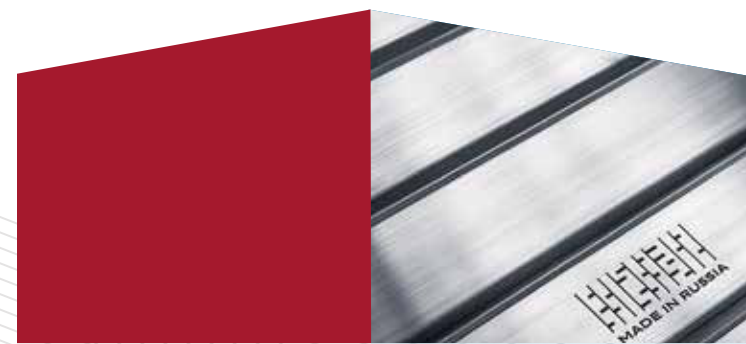
Никто не верит в то, что мы можем производить товары, выходящие с конкурентоспособным несырьевым экспортом на внешние рынки. Российским компаниям сложно попасть в торговые сети, сложно выходить на

внешний рынок, сложно конкурировать на равных с зарубежными компаниями в силу существенно меньших финансовых и коммуникационных возможностей.

И если с финансовыми возможностями государство помогает, формируя рабочие инструменты поддержки, то с коммуникацией у нас по-прежнему много нерешенных вопросов.

Создание Национального бренда «Сделано в России», каталогов и инструментов для автоматизации коммуникации между производителями, торговыми представительствами, партнерами, потребителями должно быть направлено на формирование и концентрацию в одной точке всего международного трафика, связанного с Россией, и дальнейшее его распределение по направлениям с целью увеличения оборота российских компаний, доли несырьевого экспорта и повышения инвестиционной привлекательности страны.

При реализации этой цели не стоит забывать о стремительном изменении форматов, скорости



развития технологий и восприятия информации у подрастающего поколения, требующих иных подходов к созданию и продвижению национальных брендов. Глобализация, развитие интернета и геополитическая обстановка требуют пересмотра самого понимания бренда «Сделано в России» и необходимости его реализации не как маркировки, картинки, а в виде комплексной системы, способной объединить функции по обеспечению международной коммуникации и коллективному продвижению экспорта.

Экономические условия и конъюнктура сложились для реализации подобных проектов самым лучшим образом. Формы взаимодействия между государством и бизнесом с целью реализации масштабных проектов, полезных для развития экономики, меняются, давая возможность жить смелым и нестандартным идеям. Именно в них есть необходимый потенциал для сокращения отставания в разных сферах и возможность сформировать совершенно иное восприятие России как внутри страны, так и за ее пределами.

Сегодня большинство школьников и студентов в мире на вопрос «Знаете ли вы что-то о России?» ответят в лучшем случае стереотипами, массово поддерживаемыми в СМИ, кино, интернете и на телевидении, в худшем — ничего. А ведь все они — наши будущие партнеры, потребители, туристы. Мы обязаны постоянно рассказывать им о стране, бизнесе, культуре. Делать это нужно последовательно, аргументированно и на грамотном языке той аудитории, которой такая информация адресована. Продвижение идентичности через производственные, культурные и территориальные бренды в этом контексте является наиболее удачным. В этом аполитичном и аргументированном формате каждое сообщение подкреплено реальным предприятием, товарами, местами и людьми.

Именно для будущей аудитории мы должны уже сегодня принять решение, будем ли рассказывать им о России через существующие стереотипы, либо предложим альтернативу, способную сформировать новое восприятие. ●

«Единое окно» для бизнес-туристов

В 2017 году в России начнет работу ассоциация «Национальное конгресс-бюро России». Одна из главных задач организации — формирование положительного имиджа страны и продвижение территорий России на внешних рынках. О принципах работы создаваемой ассоциации рассказал помощник директора Фонда «Росконгресс», руководитель проекта «Национальное конгресс-бюро России» Алексей Калачёв.



Что послужило предпосылками для создания ассоциации?

Вопрос о создании «Национального конгресс-бюро России» обсуждался на уровне Правительства РФ еще с 2014 года. Распоряжением Председателя Правительства РФ Д. А. Медведева была одобрена Концепция развития выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности, а также утвержден план мероприятий по ее реализации. Была создана рабочая группа под руководством заместителя министра промышленности и торговли РФ, в рамках которой был инициирован вопрос о создании Национального конгресс-бюро России. Фонд «Росконгресс» в соответствии с обращениями Минпромторга России также подключился к реализации проекта, формированию идеологии и подготовке к учреждению Национального конгресс-бюро России. Сегодня проект находится в стадии завершения, сформирован весь необходимый перечень материалов для начала функционирования Национального конгресс-бюро России.

Следует отметить, что одной из причин создания НКБ стало и положение дел в сфере развития делового туризма в России. Только по официальным экспертным оценкам доля России на мировом рынке международных деловых мероприятий составляет менее 1%. Российский сектор конгрессов, конференций и деловых встреч оценивается российскими экспертами в 200–250 млн долларов, по сравнению с мировым оборотом примерно в 880 млрд долларов. Из 7000 профильных ассоциаций со всего мира в России провели свои мероприятия менее 600. Это

▶ огромный потенциал, который необходимо развивать и приводить в соответствие с современными требованиями как с точки зрения решения социально-экономических задач развития страны, так и с позиций развития самой ивент-индустрии.

Привлечение и проведение таких мероприятий имеет значение с точки зрения развития экономики страны и определенный экономический эффект для всех участников ивент-индустрии: компаний — организаторов мероприятий, конгрессно-выставочных площадок, отелей, транспортных и сервисных компаний и др.

Россия, имея давние экономические и культурные связи, обладая огромным научно-производственным потенциалом и богатым культурным наследием, является перспективным центром ивент-индустрии и способна привлекать гораздо большее количество значимых международных деловых мероприятий из зарубежных стран.

Какие задачи предстоит решать Национальному конгресс-бюро России?

Основной целью деятельности НКБ России будет формирование и продвижение позитивного образа Российской Федерации как страны с благоприятным деловым и инвестиционным климатом через развитие и поддержку национальной ивент-индустрии.

Какие новые возможности появятся у участников ивент-рынка?

Национальное конгресс-бюро России планирует участвовать в различных профильных международных мероприятиях (например, конгресс ICSSA, выставка IFTM и IMEX и др.) с организацией единого выставочного стенда России, презентацией и продвижением различных территорий и имеющихся инфраструктурных возможностей регионов России, выстраиванием партнерских отношений с организаторами деловых мероприятий, организацией ознакомительных туров в российские регионы для зарубежных байеров и организаторов международных конгрессно-выставочных мероприятий и т. д. Кроме этого, компании — члены ассоциации НКБ России получат возможность быть в пуле надежных партнеров НКБ, информация об их деятельности будет размещаться на интернет-странице НКБ и в различных печатных материалах, распространяемых на международных профильных выставках и мероприятиях. Также у компаний появится возможность участвовать в крупных международных профильных мероприятиях на льготных условиях, получать заявки, поступающие в НКБ, на участие (RFP) и организацию различных международных конгрессно-выставочных мероприятий, получать доступ

к актуальной информации по ивент-отрасли, расширять свои профессиональные знания за счет участия в различных образовательных мероприятиях. Мы ориентируемся прежде всего на тесное сотрудничество с зарубежными конгресс-бюро и постоянный обмен опытом. Не исключено, что с наиболее значимыми и авторитетными из них мы подпишем соглашения о сотрудничестве.

Все это имеет только одну основную задачу — увеличение количества обращений со стороны зарубежных организаторов на проведение конгрессных мероприятий в России и развитие сферы делового туризма страны. ●

КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ НКБ РОССИИ

1 Разработка маркетинговой стратегии страны, продвижение территорий на международном уровне и привлечение в страну конгрессно-выставочных мероприятий.

2 Формирование «единого окна» для потенциальных международных организаторов встреч и конгрессно-выставочных мероприятий с целью их организации и проведения в РФ.

3 Создание национального бренда России как удобного и благоприятного места для проведения международных конгрессно-выставочных мероприятий. Это возможно за счет совместной работы органов власти и бизнеса, а также проведения совместных маркетинговых мероприятий по продвижению туристских возможностей России.

4 Развитие образовательных проектов, ориентированных на представителей ивент-индустрии. Мы понимаем, что новые технологии идут впереди нас, появляются международные тренды и стандарты, которым нужно соответствовать.

5 Сертификация представителей ивент-индустрии и создание тематических рейтингов. Мы считаем, что сегодня существует необходимость в повышении профессионального уровня, обновлении теоретических знаний и усовершенствовании практических навыков среди представителей ивент-индустрии.

6 Участие в профильных международных мероприятиях и ассоциациях, представление на едином стенде России дестинаций и инфраструктурных возможностей регионов, страны в целом. Организация ознакомительных туров в регионы РФ для зарубежных байеров и организаторов международных конгрессно-выставочных мероприятий. Развитие взаимодействия с региональными администрациями.

От питерских белых ночей до тихоокеанских муссонов

ФОРУМЫ, КОТОРЫЕ ЖДУТ ВАС В ЭТОМ ГОДУ

Фонд «Росконгресс» организует ключевые форумы, проходящие в России и за ее пределами. Приглашаем вас на наши уникальные мероприятия. Все события, которые станут предметом заботы «Росконгресса» в этом году, перечислить нелегко. Остановимся только на главных.

ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

Главное мероприятие года в России. Дискуссии, проходящие на нем, задают тренд развития страны на годы вперед. В Петербурге встречаются представители верховной власти России, лидеры иностранных государств, капитаны мирового бизнеса, виднейшие представители российских компаний. Форум давно перерос эпитет «экономический», на нем обсуждаются проблемы глобального масштаба, идут общественные дискуссии, интересные жителю любой страны мира. Сложно быть лидером в своей компетенции и пропустить это событие.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ АРКТИЧЕСКИЙ ФОРУМ «АРКТИКА — ТЕРРИТОРИЯ ДИАЛОГА»

Уникальное мероприятие, посвященное вопросам развития самого хрупкого и важного для экономики и общества региона, Арктики. Арктика сделала Россию той страной, какой мы ее знаем сейчас, мировой державой. В Арктике располагаются или имеют свои интересы все страны-лидеры, от США и Канады до Китая и скандинавских стран. Точка Северного полюса — это точка, где сходятся конфликты и возможности всего человечества. В этом году форум пройдет в Архангельске и будет посвящен проблемам социального развития этой части планеты.

ВОСТОЧНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

Это окно России в Азиатско-Тихоокеанский регион. Как Петр Великий прорубил окно в Европу, где тогда располагались наиболее развитые цивилизации, так Россия стремится наладить взаимодействие с лидерами сегодняшнего мира, «азиатскими тиграми» — Китаем, Японией, Кореей. Уникальное расположение Владивостока делает такой диалог естественным и комфортным. Россия к тому же ставит перед собой задачу резко интенсифицировать экономическое развитие Сибири, окончательно стать евразийской державой, которая стоит одной ногой в Европе, а другой — в Азии. В этой связи значение форума во Владивостоке трудно переоценить.

XIX ВСЕМИРНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ МОЛОДЕЖИ И СТУДЕНТОВ

Фестиваль пройдет с 14 по 22 октября 2017 года. Ключевые события состоятся в Олимпийском парке Сочи. Участниками его станут более 20 000 молодых людей из 150 стран мира. Аудитория — будущие мировые лидеры политики, бизнеса, науки, социальной сферы, просто активные граждане. Мероприятия фестиваля молодежи и студентов пройдут в более чем семи регионах Российской Федерации.

XXVI МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНГРЕСС

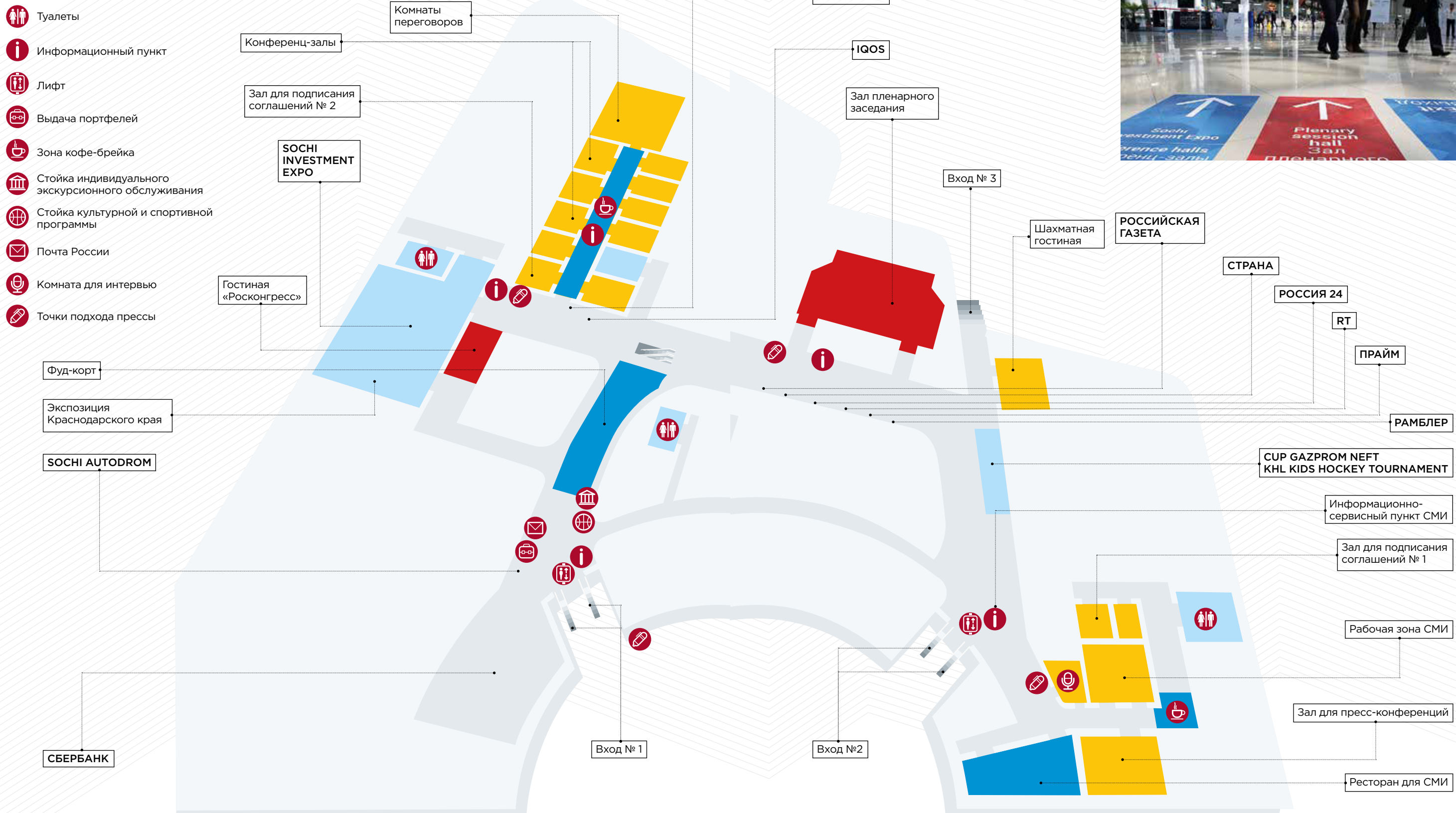
Конгресс пройдет в Санкт-Петербурге 12-14 июля 2017 года. Это международный финансовый форум, традиционно собирающий признанных экспертов, представителей российских и зарубежных структур власти, руководителей центральных и коммерческих банков, финансовых организаций и бизнес-сообщества. В прошлом году конгресс посетили более тысячи человек из 34 стран. Сессии конгресса — интерактивные дискуссии, в ходе которых обсуждаются актуальные проблемы, стоящие перед мировой финансовой системой. Организатор — Центральный банк России, оператор — Фонд «Росконгресс».

РОССИЙСКАЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ НЕДЕЛЯ

Комплекс мероприятий пройдет в Москве 4-7 октября 2017 года. Главная тема — развитие энергетики и повышение энергоэффективности. В 2016 году министр энергетики РФ Александр Новак и директор Фонда «Росконгресс» Александр Стуглев подписали соглашение о сотрудничестве и взаимодействии в области проведения конгрессов, форумов и выставок по тематике топливно-энергетического комплекса. Соглашение предусматривает запуск нового проекта — Российской энергетической недели. Мероприятие призвано стать ключевой дискуссионной площадкой для всех отраслей ТЭК. Кроме того, планируется взаимодействие в рамках подготовки и проведения Международного форума по энергоэффективности и развитию энергетики ENES.

ФОРУМ КАК НА ЛАДОНИ

СХЕМА ГЛАВНОГО МЕДИАЦЕНТРА ОЛИМПИЙСКОГО ПАРКА



Ночи — белые, замыслы — дерзкие

Петербургский международный экономический форум

Санкт-Петербург, 1-3 июня



ПМЭФ'17
ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФОРУМ



Владимир **ПУТИН**
Президент
Российской
Федерации

”

Петербургский форум за 20 лет своего существования превратился в площадку для обсуждения стратегических вопросов и проблем. Такой разговор тем более важен сегодня, когда мир переживает серьезную трансформацию, когда глубокие изменения затрагивают практически все сферы жизни



Клаус **МАНГОЛЬД**
председатель
наблюдательного
совета TUI AG

”

Я приезжаю на форум в Санкт-Петербург последние шесть лет и пропустил его только раз. Это поистине уникальное мероприятие, на котором возможно одновременно обновить свое видение происходящего в России, понять, куда она идет. Это очень эффективно и удобно. Помимо прочего, мне лично очень нравится сама атмосфера форума



Герман **ГРЕФ**
президент,
председатель
правления
Сбербанка
России

”

В Москве такой форум организовать в принципе невозможно, потому что Москва такой холодный город. Москва хороша для бизнеса, а вот для объяснения, что есть Россия, лучше, конечно, Петербург



Фредерик **УДЕА**
генеральный
директор
Société Générale
Group

”

За последние 20 лет я не пропустил ни одного форума, проходившего в Петербурге. Я совершенно уверен — этот форум так же, как и Давос, обязан входить в повестку дня каждой серьезной компании. Всем моим немецким коллегам, да и не только немецким, если они хотят понять происходящее в России и Восточной Европе, я советую приезжать именно в Санкт-Петербург

Среди льдов помнить о человеке

Международный Арктический форум «Арктика — территория диалога»

Архангельск, 29-30 марта



Владимир **ПУТИН**
Президент
Российской
Федерации

”

Убеден, Арктика должна утвердиться как пространство для открытого и равноправного диалога, основанного на принципах всеобщей и неделимой безопасности. <...> Россия и впредь будет сохранять приверженность мирному освоению данного региона при соблюдении собственных национальных интересов и безусловном уважении интересов других стран

Форум — представительная площадка высокого уровня для международного обсуждения вопросов социально-экономического развития арктических территорий, эффективного освоения потенциала и развития международного сотрудничества в Арктике.

Ключевая тема в 2017 году: «Человек в Арктике». Она призвана объединить международные организации, органы государственной власти и бизнес в России и других странах для консолидации усилий по обеспечению стабильного развития Арктики и повышения уровня жизни населения на арктических территориях.

В форуме участвуют представители правительств арктических и неарктических государств, руководители профильных министерств и ведомств, субъектов Российской Федерации и главы регионов арктических стран, а также представители международных организаций и научного сообщества, стремящиеся внести вклад в развитие Арктического региона, общественные деятели и эксперты, занимающиеся изучением Арктики.



Дмитрий **РОГОЗИН**
вице-премьер
Правительства
России

”

Безусловно, наивысший приоритет надо отдавать обеспечению безопасности жизни и здоровья человека в Арктике. Грамотно выстроенная и четко функционирующая система безопасности Арктической зоны является важным фактором повышения инвестиционной привлекательности



Ветер перемен приходит с Востока

Восточный экономический форум

Владивосток, 6–7 сентября



ВОСТОЧНЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФОРУМ
ВЛАДИВОСТОК
6–7 СЕНТЯБРЯ
2017



Юрий **ТРУТНЕВ**
заместитель
Председателя
Правительства —
полпред
Президента РФ
в Дальневосточном
федеральном округе

”

Восточный экономический форум проводится для того, чтобы Дальний Восток развивался быстрее. Если смотреть на темпы роста, количество новых инвестиционных проектов, приток инвестиций в регион, можно сказать, что этот процесс начался



Синдзо **АБЭ**
Премьер-
министр Японии

”

Давайте вместе диверсифицировать российскую промышленность и поднимать ее производительность. Давайте сделаем Дальний Восток экспортной базой для всего Азиатско-Тихоокеанского региона

Восточный экономический форум учрежден 19 мая 2015 года Указом Президента Российской Федерации В. В. Путина в целях содействия развитию экономики Дальнего Востока и расширения международного сотрудничества в Азиатско-Тихоокеанском регионе. За два года проведения форум стал крупной международной коммуникационной площадкой и вошел в перечень важных мероприятий ведущих руководителей бизнеса и политических лидеров разных стран мира. ВЭФ — это практический инструмент развития Дальнего Востока.

Форум ориентирован на продвижение инвестиционной привлекательности Дальнего Востока и открывает широкие возможности для взаимодействия российских и зарубежных деловых партнеров. На прошлогоднем форуме было заключено 214 инвестиционных соглашений на сумму без малого 2 трлн рублей. На ВЭФ-2017, в котором примут участие почти 4000 делегатов из 56 стран, будут представлены инструменты экономического стимулирования региона, будет продемонстрирована динамика развития и первые результаты новой экономической политики на Дальнем Востоке.