

ПОЛЕЗНАЯ НАГРУЗКА



ТРЕНДЫ >

ЕВРОСОЮЗ: ИСПЫТАНИЕ НА ПРОЧНОСТЬ

С таким трудом выстраданное европейское единство опять под угрозой. Переживёт ли ЕС очередной кризис отношений между входящими в него странами? Вопрос остаётся открытым, тем более что кризис на редкость многогранен: здесь и системные проблемы надгосударственного управления, и преддефолтное состояние некоторых национальных экономик, и всплеск нового национализма, и многое другое (стр. 18).

ТРЕНДЫ >

ШЛИ БЫ ВЫ ВСЕ... В КИТАЙ!

Международные организации, ведущие коммерческие банки, известные аналитики и эксперты — все предрекают Китаю небывалый экономический рост в ближайшие десять, а то и пять лет. Особенно аппетитно для инвесторов выглядят прогнозы в металлургической и энергетической отраслях. Кто уже ушёл в Китай, кто только собирается, а кто и вовсе — зовёт китайцев к себе, читайте на стр. 12.

БРЕНДЫ >

30 ЛЕТ С «НАДЕЖДОЙ»

9 июля крупнейшее предприятие Заполярного филиала ГМК «Норильский никель» — Надеждинский металлургический завод — отметило тридцатилетие завершения строительства. Три десятка лет успешной работы в тяжелейших условиях Заполярья являются лучшим подтверждением производственного потенциала завода и результатом колоссальных усилий нескольких поколений его работников (стр. 24).

Главный редактор
Лариса Зелькова.

Редакция:
Андрей Кирпичников,
Антон Муравьев,
Нина Рыжкина.

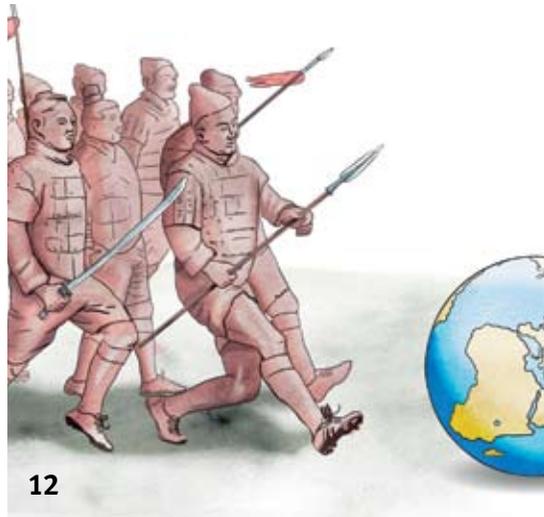
Адрес редакции:
ул. Большая Якиманка, 9,
Москва, 119180.
Телефон: (495) 726 5767.
Факс: (495) 726 5754.
E-mail: info@interros.ru
www.interros.ru/magazine/

Учредитель и издатель:
компания «Интеррос».

Дизайн, вёрстка, печать:
Финансовый издательский дом
«Деловой экспресс».
4-я ул. Восьмого марта, 6а,
Москва, 125167.
Телефон: (495) 787 5226.

*Журнал зарегистрирован
Государственным комитетом РФ
по печати 22.04.1999 г.,
рег. № 018718.
Подписано в печать 27.07.2011.
Тираж 3500 экз.
Издаётся на правах рекламы.
Распространяется бесплатно.
Перепечатка материалов
допускается только
по согласованию с редакцией.*

Рисунки в номере —
Евгений Тонконогий.



12

МОЗАИКА С. 2-3 ЛЕТНИЕ ЭТЮДЫ

Несмотря на разгар отпускного сезона, события сменяют друг друга с поразительной быстротой. Прошло очередное годовое общее собрание акционеров ГК «Норильский никель». В переизбранный совет директоров вошли четыре представителя «Интерроса», председателем совета избран Андрей Бугров. Акционеры «Норникеля» проголосовали против предложенного уровня компенсации независимым директорам компании. В настоящее время по предложению «Интерроса» ведутся консультации по этому вопросу. Бойцы стройотряда «Авторадио» отработали три смены на стройках «Розы Хутор» и встретились у костра с премьер-министром Владимиром Путиным. Компания «ПрофЭстейт» начала продажи домов и участков на территории гольф-яхт-клуба Завидово. «Синема Парк» приобрела 100% акций компании, владеющей сетью кинотеатров Kinostar de Luxe. Владимир Потанин по приглашению Архиепископа Кипра принял участие в церемонии закладки первого камня новой церкви Иисуса Христа. 11 профессоров МГУ, победивших в совместной программе МГУ имени М. В. Ломоносова и Благотворительного фонда В. Потанина, получили гранты фонда на разработку собственных учебных сайтов.

ГЛАВНАЯ ТЕМА С. 6-11 ПОЛЕЗНАЯ НАГРУЗКА КСО на службе капитализации и конкурентной борьбы

Последние 10 лет в российском бизнес-сообществе и экспертно-научных кругах



12

ведутся дискуссии о сути корпоративной социальной ответственности (КСО). Всё новые трактовки этой концепции появляются и в мире. России важно не отставать от современного понимания КСО, которая становится важной составляющей конкурентной борьбы. Наши же чиновники, бизнесмены, общественные деятели вкладывают в понятие КСО совершенно разные направления деятельности компаний: и уплату налогов, и улучшение качества продукции, и социальное обеспечение персонала, и внедрение социальных инноваций, и снижение нагрузок производства на окружающую среду, и благотворительность, и так далее, всё вместе и по отдельности.

ТРЕНДЫ С. 12-23 ШЛИ БЫ ВЫ ВСЕ... В КИТАЙ!

Международные организации, ведущие коммерческие банки, известные аналитики и эксперты предрекают странам Азии, и особенно Китаю, небывалый экономический рост в ближайшие десять, а то и пять лет. По данным Всемирного банка, все лидеры 2010 года по темпам роста экономики — азиатские страны. Причём лидируют они с двух-трёхкратным отрывом даже от Германии, чей рост в 3,6% специалисты считают феноменальным. Особенно аппетитно для инвесторов выглядят прогнозы в металлургической и энергетической отраслях.

ЕВРОСОЮЗ: ИСПЫТАНИЕ НА ПРОЧНОСТЬ

С трудом выстраданное европейское единство сегодня оказалось под угрозой. Как объединённая Европа переживает очередную кризис отношений между



18

входящими в ЕС странами, и переживёт ли она его вообще? Вопрос остаётся открытым, тем более что кризис на редкость многогранен: здесь и проблемы надгосударственного управления, и преддефолтное состояние некоторых национальных экономик, и всплеск нового национализма, и многое другое. Ситуацию анализирует Сергей Донцев из РГГУ.

БРЕНДЫ С.24-28

30 ЛЕТ С «НАДЕЖДОЙ»

Норильчане именуют его просто — «Надежда». 9 июля Надеждинский металлургический завод (НМЗ) «Норильского никеля» отметил 30-летие завершения строительства. Три десятка лет успешной работы в тяжелейших условиях Заполярья — лучшее подтверждение огромного производственного потенциала завода и результат колоссальных усилий нескольких поколений его работников. Этому уникальному для страны предприятию с самого начала была суждена

жизнь, полная событий, достижений и побед. Листаем страницы книги «Строители «Надежды» начальника строительства НМЗ в 1978—1981 гг., заслуженного строителя России Анатолия Закопырина.

ИННОВАЦИИ С. 30-35

ЧЕТВЁРТОЕ ИЗМЕРЕНИЕ ВВЦ

«Пустырь с потенциалом», «сон пьяного кондитера», «всероссийский мангал» — это ещё не самые уничтожительные характеристики, которыми в последнее время острословы повадились награждать былую красу и гордость россиян — Всероссийский выставочный центр. Между тем изначальная миссия — отражать состояние дел в стране — главной выставкой выполнена исчерпывающе. Подъём, упадок, коррекция нравственных и идейных установок... ВВЦ являет собой историю страны в миниатюре, если можно так назвать территорию более чем в 236 га. О славном прошлом и многообещающем будущем ВВЦ рассказывает Ксения Веретенникова.

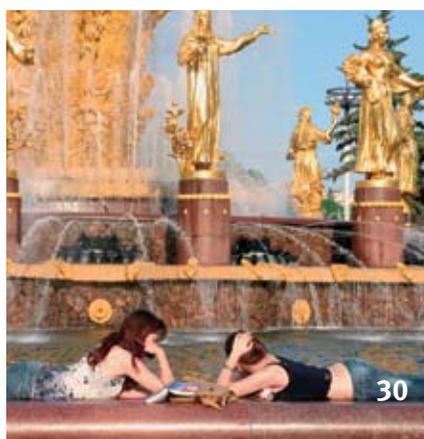
ПРАКТИКУМ С. 36-43

ЗА ОПЫТОМ В ТУМАННЫЙ АЛЬБИОН Меняющийся музей расширяет границы

С 17 по 27 мая прошла очередная стажировка российских музейных специалистов в Великобритании. В поездку отправились победители конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире» Благотворительного фонда В. Потанина. По традиции программа стажировки была составлена с учётом профессиональных интересов участников. Новыми темами этого года стали военная история и современное искусство в музеях. Помимо экспозиций, встреч с музейными кураторами российским музейщикам была предоставлена возможность познакомиться с организацией хранения в британских музеях. Не менее актуальной темой стажировки стала также тема волонтерства в музеях Великобритании. Дневники участников этой увлекательной поездки можно прочитать на сайте museum.fondpotanin.ru.



24



30



36

ЛЕТНИЕ ЭТЮДЫ

ОТ ПУБЛИЧНЫХ СПОРОВ — К ДЕЛУ

21 июня прошло очередное годовое общее собрание акционеров ГК «Норильский никель». В переизбранный совет директоров компании от «Интерроса» вошли четыре представителя: Сергей Барбашев, Андрей Бугров,



Марианна Захарова и Лариса Зелькова. Также «Интеррос» поддержал часть своих голосов независимых директоров Брэдфорда Миллса и Эноса Неда Банда, рекомендованных ISS.

Отметим, что с последнего собрания состав совета директоров практически не изменился. Его лишь покинул президент «Норникеля» Андрей Клишас, уступив место независимому директору Банда.

Сразу же после собрания состоялось первое заседание совета директоров. По предложению независимых директоров совет избрал Андрея Бугрова своим председателем.

Как отметила по итогам заседания замгендиректора «Интерроса», член совета директоров «Норникеля» Лариса Зелькова: «Уникальный профессиональный опыт и высокая международная репутация г-на Бугрова, а также девятилетний опыт работы в совете

директоров «Норникеля» позволяют считать, что под его руководством совет сосредоточится на вопросах стратегии развития «Норникеля», вместо того чтобы тратить время и силы на конфликт акционеров и попытку подменить менеджмент в оперативном

управлении компанией». В свою очередь Андрей Бугров в своём первом после избрания интервью агентству РИА «Новости» подчеркнул: «Есть серьёзное намерение увести все дискуссии в русло конструктивного диалога в совете директоров, попытаться убрать компанию с заочного спора, который возникает на страницах печати, обратно в зал заседаний членов совета директоров, где мы сможем беседовать друг с другом на те профессиональные темы, которые всех интересуют. А интересуют всех вопросы: как обеспечить долгосрочное увеличение



стоимости акционерного капитала, что для этого нужно, как это сделать, за что рынок ценит компанию «Норильский никель» и какие использовать драйверы роста стоимости компании. Поэтому наша первая задача — сделать обновлённую стратегию развития компании. Затем понять, как её реализовать. В рамках общей стратегии необходимо будет разработать целую серию документов по отдельным структурным элементам: продуктовым, операционной эффективности, по сбыту, по управлению рисками и многим другим вопросам. Мне бы очень хотелось наладить конструктивный диалог (с «Русалом»), и всё, что находится в моём распоряжении, чтобы это сделать, я постараюсь использовать».

ДОВОЛЬСТВОВАТЬСЯ ЛУЧШИМ

Убеждённость нового главы совета директоров «Норникеля» в возможности конструктивного диалога двух крупнейших акционеров компании получила первое подтверждение. Сразу же после формирования комитета совета директоров «Норникеля» по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям его председатель Марианна Захарова предложила другим членам совета директоров, в том числе представителям «Русала», рассмотреть вопрос о возможных механизмах и формах выплаты вознаграждений независимым директорам «Норникеля». Как известно, ранее служба консультирования инсти-

туциональных инвесторов (ISS) рекомендовала акционерам голосовать против выплаты вознаграждения независимым директорам, что и было поддержано акционерами компании в ходе ГОСА. В то же время, по мнению Захаровой, «Норильский никель» напрямую заинтересован в деятельности независимых директоров, и в этом вопросе компания может применить лучший опыт ведущих мировых компаний, многие из которых применяют инновационные механизмы оценки и вознаграждения труда независимых директоров. Представители «Русала» уже выразили готовность к совместному обсуждению этого вопроса.

СТРОЙОТРЯД НА «РОЗЕ ХУТОР»

Этим летом «Автордио» и «Интеррос» придумали отличный проект — стройотряд «Автордио». Бойцами отряда стали волонтеры — слушатели «Автордио» со всей России, приехавшие в Сочи, чтобы своими руками помочь олимпийской стройке. Всего в проекте приняли участие 150 человек — три 10-дневные смены добровольцев по 50 бойцов. Каждое утро бригады стройотрядовцев выезжали на олимпийские объекты, главным образом на ГЛК «Роза Хутор», и работали по 4-5 часов, а затем возвращались на базу, где их ждали развлекательная, спортивная или культурная программы: вечеринки, конкурсы, экскурсии, концерты звёзд, тематические праздники и, конечно, «Дискоотека 80-х».

Проект заинтересовал премьер-министра РФ Владимира Путина. Бойцы первой смены стройотряда встретили премьера у костра на берегу Чёрного моря, где его уже ждали горячий чай в алюминиевых кружках, гитара — всё в традициях студенческих отрядов 1980-х годов. Разговор затрагивал в основном тему будущих Олимпийских игр в Сочи. Владимир Путин, сам в прошлом стройотрядовец, подчеркнул значимость и силу стройотрядовского движения и отметил необыкновенную атмосферу и духовное единение, неизменно царящие в стройотрядах, и пожелал бойцам стройотряда «Авторадио» больших трудовых свершений.

На встрече присутствовали звёзды эстрады — Вера Брежнева, Олег Митяев, музыканты группы Uma2rman Сергей и Владимир Кристовские. А утренние ведущие «Авторадио» «Мурзилки International» исполнили для премьера пародию «Путин едет в Пикалёво» и вручили ему диск со своими песнями.

ЗДЕСЬ БУДЕТ ГОРОД-САД

Компания «ПрофЭстейт» в июне начала продажи домов и участков на территории гольф-яхт-клуба Завидово в Тверской области. Гольф-яхт-клуб — наиболее престижный район в составе комплексного проекта компании по развитию территории Завидово. Инвесторами проекта являются компа-

Как сказал президент «ПрофЭстейт» Сергей Бачин: «Завидово — это не просто набор коттеджных посёлков, а настоящий курорт со всей соответствующей инфраструктурой. Мы создаём в Завидово многогранную среду для полноценной жизни и отдыха».

«КИНОМА ПАРК» DE LUXE

Компания «Синема Парк» в очередной раз укрепила лидерство в сфере отечественного кинопоказа — приобрела в начале лета 100% акций компании Rising Star Media, владею-



щей сетью кинотеатров под брендом Kinostar de Luxe. До конца 2011 года Rising Star Media будет полностью интегрирована в сеть «Синема Парк». Приобретение было осуществлено за счёт средств акционера — компании «Интеррос». Как подчеркнула первый замгендиректора «Интерроса» Ольга Зиновьева: «Развитие федеральной сети кинотеатров является одной из ключевых инвестиций «Интерроса» в потребительском секторе. За несколько лет «Синема Парк» стал №1 в стране по количеству залов. Это говорит о том, что мы выбрали правильную стратегию — строить кинотеатры «с нуля» и вкладываться в самые передовые цифровые технологии кинопоказа. Приобретение Kinostar de Luxe — ещё один шаг, закрепляющий наше лидерство на рынке».

ПРОФЕССОРА ВСЕГДА ОНЛАЙН

Семинар «Возможности использования Интернета в образовательном процессе. Создание сайта преподавателя вуза на платформе professorjournal.ru» для 11 профессоров МГУ, победивших в совместной программе МГУ имени М. В. Ломоносова и Благотворительного фонда В. Потанина «Профессор МГУ онлайн», прошёл с 3 по 7 июня. Все профессора получили гранты фонда на разработку собственных учебных сайтов. В связи с развитием информационных технологий МГУ пересматривает методики преподавания, стремясь к тому, чтобы преподаватель и студент находились в едином информационном пространстве. Использование Интернета для общения со студентами на самом современном уровне — вот та задача, которую должен решить современный преподаватель. Совместная программа МГУ и Благотворительного фонда В. Потанина поможет ведущим профессорам МГУ переосмыслить свой педагогический опыт, найти новые формы работы



со студентами, а самое главное — сохранить результаты своей интеллектуальной деятельности для будущих поколений. ■

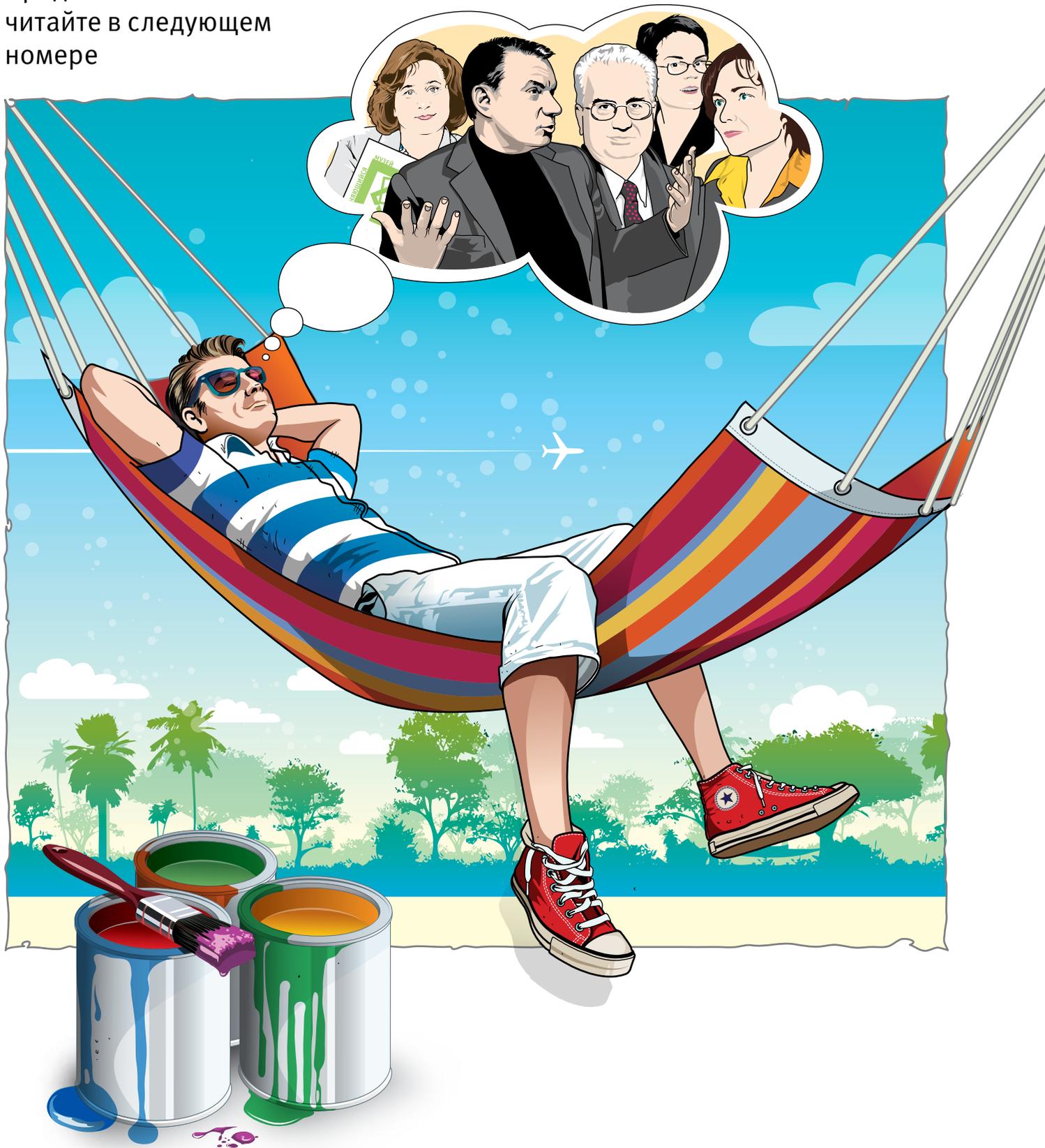


Президент Вещательной корпорации «Проф-Медиа», в которую входит «Авторадио», Юрий Костин посвятил премьер-министра в почётные бойцы стройотряда, подарил ему фирменную штормовку и пригласил принять участие в автопробеге 2013 года, который пройдёт от Владивостока до Москвы и будет посвящён 20-летию радиостанции. Премьер обещал проехать с «Авторадио» один из участков трассы.

ния «Интеррос» и группа частных лиц. В проект уже вложено \$200 млн, а в ближайшие несколько лет объём инвестиций составит ещё более \$1 млрд. Всего на территории гольф-яхт-клуба 538 участков, из которых к продаже на сегодняшний день представлены 224, в том числе в непосредственной близости от гольф-поля, примыкающие к лесному массиву или располагающиеся у воды. Предлагаются участки с подрядом, без подряда и с готовыми домами.

Художник в отпуске!

Продолжение комикса
читайте в следующем
номере





Мир новых возможностей



ПАВЛОВСКАЯ
ГИМНАЗИЯ

год создания 2009

Современный образовательный
комплекс на уровне
мировых стандартов



- Детский сад
- Школа
- Спортивный комплекс
- Центр творчества

Уникальная инфраструктура
и оснащение

Широкие возможности для
дополнительного образования



28 августа – День открытых дверей

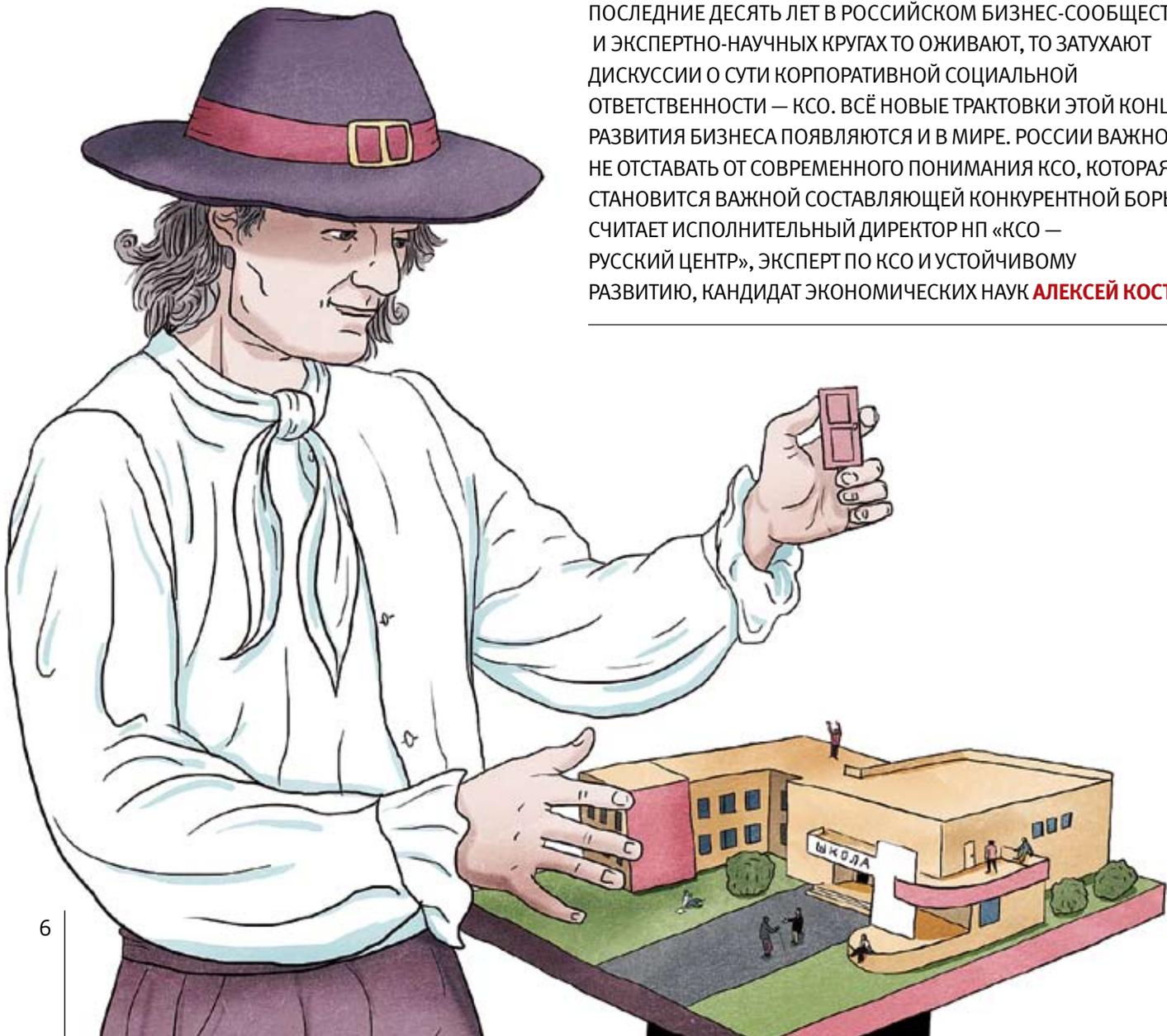
+ 7(495) 727-34-00

www.pavlovo-school.ru

Полезная нагрузка

КСО на службе капитализации и конкурентной борьбы

ПОСЛЕДНИЕ ДЕСЯТЬ ЛЕТ В РОССИЙСКОМ БИЗНЕС-СООБЩЕСТВЕ И ЭКСПЕРТНО-НАУЧНЫХ КРУГАХ ТО ОЖИВАЮТ, ТО ЗАТУХАЮТ ДИСКУССИИ О СУТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ — КСО. ВСЁ НОВЫЕ ТРАКТОВКИ ЭТОЙ КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА ПОЯВЛЯЮТСЯ И В МИРЕ. РОССИИ ВАЖНО НЕ ОТСТАВАТЬ ОТ СОВРЕМЕННОГО ПОНИМАНИЯ КСО, КОТОРАЯ СТАНОВИТСЯ ВАЖНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ, СЧИТАЕТ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НП «КСО — РУССКИЙ ЦЕНТР», ЭКСПЕРТ ПО КСО И УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ, КАНДИДАТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК **АЛЕКСЕЙ КОСТИН**.



Всем известен простой и популярный российский лозунг: «Бизнес должен быть социально ответственным!». Но что за этим лозунгом по-настоящему скрывается, знают немногие.

Наши чиновники, бизнесмены и общественные деятели вкладывают в понятие корпоративной социальной ответственности совершенно разные направления и формы деятельности компаний: своевременную уплату налогов, улучшение качества и безопасности продукции, развитие социального обеспечения персонала, внедрение социальных инноваций и инвестиций, снижение нагрузок производства на окружающую среду и сохранение биоразнообразия, благотворительность и так далее, всё вместе и по отдельности.

ЭТИКА И ПСИХОЛОГИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

На практике, как правило, из обширного списка выбирается то, что приемлемо, удобно и максимально выгодно для конкретного чиновника или предпринимателя. Такое специфическое российское отношение к корпоративной социальной ответственности пока сохраняется, но ему постепенно приходит конец.

Во-первых, появляются российские «передовики КСО», на которых равняются все остальные. Во-вторых, активнее внедряются международные стандарты КСО и нефинансовой отчетности. И, в-третьих, обострение социальных и экологических проблем в стране требует от бизнеса и властей всех уровней подходить к этим вопросам системно.

Важно отметить, что в мире за последние несколько лет появились новые трактовки понятия КСО. В дополнение к Corporate Social Responsibility (CSR) появляются новые версии:

- CSR — Corporate Sustainability and Responsibility,
- CRG — Corporate Responsibility Governance,
- CGR — Corporate Governance and Responsibility,
- ESG — Environment, Social, Governance.

При этом именно качество, безопасность и доступность (физическая и ценовая) продукции и услуг компании — основа её социальной ответственности.

И это всё неслучайно. Какие новые составляющие появляются в самих определениях КСО? Очевидно, что это: Sustainability — устойчивость и Corporate Governance — корпоративное управление.

Недавно утверждённый новый стандарт ISO 26 000: 2010 «Руководство по социальной ответственности» приводит следующее определение социальной ответственности в целом для любого вида организаций, будь то коммерческая, государственная или НКО: «Ответственность организации за воздействие её решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества, учитывает ожидания заинтересованных сторон, соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения, а также интегрировано в деятельность всей организации и применяется в её взаимоотношениях».

В своей деятельности, которая отчасти находит отражение в разных формах нефинансовой отчетности, компании относят к КСО как производственные, социальные и экологические мероприятия, предусмотренные российским законодательством, так и совокупность дополнительных программ и обязательств перед своим персоналом и обществом, которые они принимают на себя сверх законодательного минимума — в соответствии со своими стратегическими и региональными приоритетами, а также уровнем корпоративной культуры.

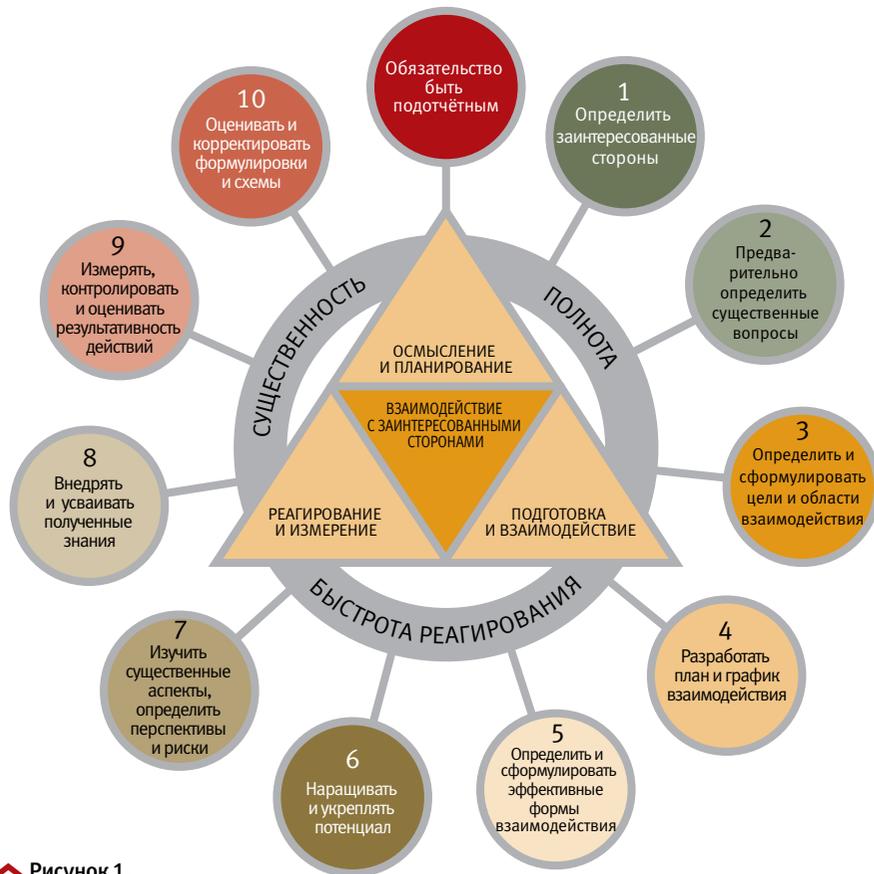
Социально ответственной, на наш взгляд, можно считать компанию, которая соблюдает как минимум все законодательно предусмотренные правила и обязательства. При

этом именно качество, безопасность и доступность (физическая и ценовая) продукции и услуг компании — основа её социальной ответственности. Все остальные социальные и экологические составляющие — в приоритетности последующие. Так, если компания занимается активной благотворительностью, но при этом завышает цены, нарушая антимонопольное законодательство, или выпускает некачественную продукцию, то такая компания — социально безответственна.

В наступившей постиндустриальной эпохе существенная доля экономической прибыли создается в сфере так называемого интеллектуального или информационного капитала — в среде внутренних (сотрудники компании) и внешних (поставщики и потребители товаров и услуг, государство, НКО, СМИ, местное сообщество и т. д.) заинтересованных сторон. Получить их доверие можно, только доказывая через регулярный диалог и последовательное взаимодействие, что их интересы также учтены бизнесом. Нематериальные активы компаний составляют всё большую долю их общей капитализации. Возрастающая роль КСО в капитализации нематериальных активов признаётся абсолютным большинством руководителей мировых компаний-лидеров, хотя до сих пор ещё недостаточно исследована.

Примеров ответственного ведения бизнеса в мире и конкретно в нашей стране поистине без счёта. И формы социальной ответственности бизнеса многогранны. В качестве ярких примеров приведём лишь несколько. «Передовиков КСО» сегодня в стране где-то около 100 компаний. Много это или мало? С точки зрения общего количества российских компаний — это ничтожно мало, а с точки зрения их роли в экономике страны — достаточно заметно, поскольку всё это крупнейшие предприятия, на которых заняты миллионы россиян и которые производят большую долю потребляемой в России и экспортируемой продукции.

ЭТАПЫ И ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ



▲ Рисунок 1.

ДОСКА ПОЧЁТА ПЕРЕДОВИКОВ ЦЕХА КСО

Социальный кодекс компании «ЛУКОЙЛ» — пример концепции КСО в действии. В 2010 году успехи «ЛУКОЙЛа» в устойчивом развитии бизнеса были неоднократно отмечены независимыми экспертами — статус «Марка доверия. Зелёная планета» присвоен этой компании по результатам опроса о торговых марках, имеющих лучшую репутацию в области охраны окружающей среды. Подсчёт результатов исследований проводился в Великобритании независимым маркетинговым агентством Wuman Dillon Ltd.

Ещё один пример инновационного подхода в КСО — внедрение современной системы управления нефинансовыми рисками компанией «РЖД». Нефинансовые риски ком-

пании — наступление рискового события, вытекающего из её взаимодействия с заинтересованными сторонами или из действий заинтересованных сторон. К нефинансовым рискам относятся политические, правовые, природно-климатические и техногенные, экономические, социальные, экологические, репутационные, а также риски, связанные с потребителями. Управление этими разнородными рисками осуществляется через своевременное выявление, предупреждение, контроль и минимизацию рисков и их негативных последствий в различных сферах деятельности компании. В целях управления рисками компания учитывает как возможные неблагоприятные события (угрозы), так и благоприятные события (возможности). Управляя рисками, «РЖД» тем самым

определяет для себя новые перспективы развития в области социальной ответственности.

«При определении стратегии своего развития и текущей деятельности ГМК «Норильский никель» исходит из того, что обязательным условием устойчивого и эффективного развития бизнеса является неуклонное следование принципам социальной и экологической ответственности» — гласит ключевое заявление компании в её отчёте о КСО за 2010 год. В компании уже несколько лет действует корпоративная интегрированная система менеджмента качества и экологического менеджмента с использованием признанных международных стандартов: ISO 9001:2008 (качество), OHSAS 18001:2007 (охрана здоровья и безопасность) и ISO 14001:2004 (экологический менеджмент). В 2010 году компания одной из первых провела в России подготовительную работу по реализации Регламента Евросоюза REACH (Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals) по регистрации, оценке, выдаче разрешений и ограничению производства, размещения и использования химических веществ, имеющего принципиальное значение для экспорта в страны объединённой Европы.

Основным направлением социальных инвестиций авиакомпании «Трансаэро» является оказание помощи детям, страдающим онкологическими заболеваниями. Проект компании «Назад в будущее» по организации детского реабилитационного лагеря включён в федеральную программу «Год семьи». В соответствии с соглашениями, заключёнными с благотворительными фондами «Подари жизнь», «Счастливый мир» и «Настенька», авиакомпания осуществляет бесплатную перевозку детей с онкологическими заболеваниями из регионов России на лечение в Москву, Санкт-Петербург и зарубежные страны. В рамках программы правительства Санкт-Петербурга «Долг» авиакомпания с 2004 года осуществляет бесплатные перевозки ветеранов Великой Отечественной войны, жителей блокадного Ленинграда и узников нацистских концлагерей. Общее число перевезённых превы-

сило 10 тыс. человек. «Трансаэро» — единственная из авиакомпаний, которая совместно с организацией инвалидов «Перспектива» проводит специальное обучение своих сотрудников работе с людьми с ограниченными возможностями.

Компания «Сахалин Энерджи» стала первой и пока единственной российской компанией, выбранной ООН для участия в новой программе устойчивого корпоративного лидерства — Global Compact LEAD. Эта программа, действующая в рамках Глобального договора ООН, предусматривает реализацию определённого набора «сверхнормативных» мероприятий в сферах экологии, социальной защиты и управления, а также создание новых стандартов КСО.

Global Compact LEAD объединяет 54 компании из 24 стран мира, среди которых США, Великобритания, Китай, Канада, Германия и др. Все эти компании — признанные лидеры в области КСО и устойчивого развития. «Сахалин Энерджи» неслучайно оказалась в «клубе избранных лидеров». Пятнадцать лет назад, когда компания начала проект «Сахалин-2», она внедрила многофакторную отчётность по стандартам МФК/Мирового банка по привлекаемым социально и экологически ответственным кредитам. К сегодняшнему дню багаж КСО «Сахалин Энерджи» пополнился «Руководящими принципами Рагги» (ООН) в области соблюдения прав человека и личности, а также принципом «свободного, предварительного и осознанного согласия» (FPIC) в работе с коренными народами Сахалина.

Широко известны также достижения и проекты в области КСО таких компаний, как «Северсталь», «Ренова», «Татнефть», ТГК-5, ММК, НЛМК, «Уралсиб» и других бизнес-лидеров.

Важную роль в популяризации и распространении лучших практик КСО играет Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), издавая сборники корпоративных практик социальной направленности.

В свете введения в действие упомянутого выше нового стандарта ISO, а также с учётом последних важ-

ных событий в мире КСО и устойчивого развития было выработано прикладное экспертное определение корпоративной социальной ответственности: *«КСО — это система этических норм и ценностей компании, а также последовательных экономических, экологических и социальных мероприятий, реализуемых в системе корпоративного управления компании на основе постоянно-го взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) и направленных на снижение нефинансовых рисков, долгосрочное улучшение имиджа и деловой репутации компании, рост капитализации и конкурентоспособности, обеспечивающих прибыльность и устойчивое развитие предприятия».*

Очевидно, что корпоративная благотворительность на основании данного определения является одной из социальных составляющих КСО.

УСТОЙЧИВОСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Каково же взаимное влияние КСО и корпоративного управления? От ответа на этот важный вопрос зависит, как будут относиться к КСО собственники и топ-менеджеры: как к довеску корпоративной архитектуры или как к системе, повышающей эффективность и качество корпоративного управления и укрепляющей деловую репутацию и имидж компании.

В последние годы в российском бизнес-сообществе шла интенсивная дискуссия о соотношении корпоративного управления и КСО. Сегодня по её итогам есть основания говорить о двух факторах, определяющих безусловное влияние КСО на состояние и формат корпоративного управления.

Во-первых, международная конкуренция обязывает российские компании учитывать КСО как важную



ГЛАВНАЯ ТЕМА

составляющую своей стратегии в части развития бизнеса за пределами России, будь то просто экспорт или инвестирование за рубежом. КСО ведущих компаний мира уже превратилась в естественный атрибут любого международного бизнеса. Без убедительной демонстрации достигнутого уровня КСО конкурировать с лидерами стало невозможно.

Во-вторых, советское наследие с огромной социальной «нагрузкой» крупных российских компаний, преимущественно в моногородах и монорегионах, не позволяет российским компаниям быстро избавиться от неё, следовательно, компаниям остаётся только постепенно трансформировать так называемую социалку в эффективную систему КСО.

С использованием передовых социальных технологий КСО постепенно превращается в систему социальных инвестиций и управления нефинансовыми рисками, обеспечивая новые стимулы внешней настройки корпоративного управления компаний.

КСО в ведущих российских компаниях постепенно интегрируется в систему корпоративного управления, трансформируясь из сферы связей с общественностью или управления персоналом в системный подход к корпоративному развитию.

Специалисты по КСО рассматривают её через призму влияния на повышение устойчивости компании в широком смысле — во всей окружающей бизнес-среде. Корпоративная устойчивость основывается не только на поступательном и эффективном производственном процессе, приносящем необходимую прибыль и обеспечивающем расширенное воспроизводство. Для её упрочения необходимо соединение в самоорганизующуюся систему экономической, экологической и социальной сфер деятельности компании. Концепция КСО/устойчивого развития обеспечивает компании эффективный результат как минимум в форме:

- роста имиджа и деловой репутации;
- развития прозрачности компании для общественности;
- повышения инвестиционной привлекательности;
- укрепления сплочённости трудо-

вого коллектива;

- социального вклада в устойчивое развитие региона присутствия и страны в целом;
- роста капитализации компании.

Принципиальным является то, что на протяжении последних десяти лет корпоративное управление постепенно трансформировалось в управление компанией как открытой системой, постоянно подверженной воздействию окружающей деловой среды и учитывающей это воздействие.

Советы директоров и менеджмент вынуждены находить адекватные ответы и постоянно учитывать интересы всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров), особенно в социально-политической, экологической и научно-технической областях.

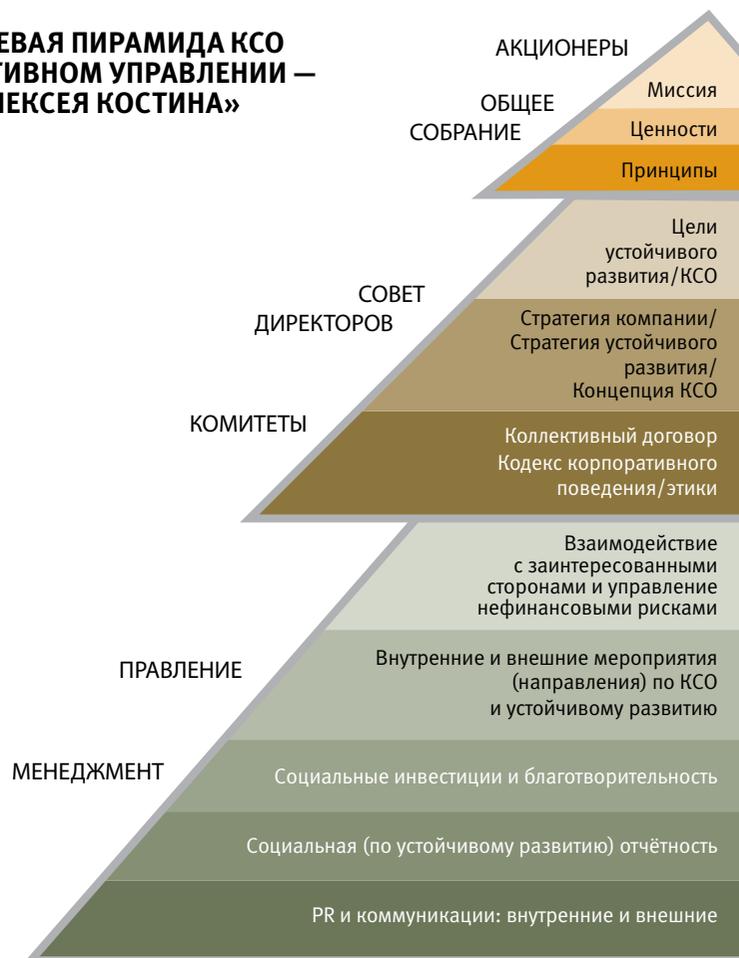
Современные международные стандарты КСО и нефинансовой отчётности предусматривают прин-

ципы и процессы эффективного взаимодействия компании с заинтересованными сторонами. Так, один из наиболее популярных в мире и в России стандарт AA1000S предусматривает основные принципы и десятишаговую модель последовательного и системного взаимодействия современной социально ответственной компании со своими стейкхолдерами (см. рисунок 1).

Другой международный стандарт — Глобальная инициатива по отчётности в области устойчивого развития, GRI — предусматривает систему показателей по всем направлениям устойчивого развития в соответствии с концепцией «триединого итога» — Triple Bottom Line.

Третье поколение этого стандарта отчётности G3, введённое в действие в конце 2006 года, включает 121 элемент стандартной отчётности, в том числе 9 экономических, 30 экологи-

ТРЁХУРОВНЕВАЯ ПИРАМИДА КСО В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ — «ЁЛОЧКА АЛЕКСЕЯ КОСТИНА»



➤ Рисунок 2.

ческих и 40 социальных показателей, позволяющих в первую очередь стейкхолдерам, а также широкой общественности правильно оценивать уровень социальной ответственности той или иной компании.

Новая версия G3.1 с дополнениями рекомендована с 2011 года. По состоянию на май этого года международной отчётностью в области КСО и устойчивого развития охвачены более 7800 ведущих компаний мира, среди которых есть и российские. Активную поддержку этому процессу оказывает РСПП, разработавший Социальную хартию российского бизнеса, а также создавший национальный регистр нефинансовых отчётов российских компаний. Кроме этого, РСПП является основным проводником идей Глобального договора ООН с его десятью принципами ответственного ведения бизнеса, совпадающими с основополагающими элементами концепции КСО и принципами международных стандартов GRI и AA1000S.

ПИРАМИДА ИНСТРУМЕНТОВ КСО

Поскольку корпоративное управление — это система и процесс взаимоотношений, а также совокупность принципов, правил и процедур взаимодействия между собственниками (акционерами) компании, её советом директоров, менеджментом и другими заинтересованными сторонами внутри и во внешнем окружении предприятия (*определение автора*), то инструментарий КСО в корпоративном управлении можно представить следующим образом (см. рисунок 2).

В России в корпоративном управлении крупных и средних компаний в целом преобладает модель блокхолдеров — преимущественно инсайдерского контроля. В роли блокхолдера выступает один, а чаще несколько крупных частных владельцев либо государство в разных юридических формах. КСО как подсистема корпоративного управления, нашедшая воплощение в конкретном управленческом инструментарии, опирается в своём построении и реализации на свод принципов, определяющих её структуру, методы и процессы: подотчётности, прозрач-

ности, этичности поведения, уважения интересов сторон, соблюдения верховенства закона, международных норм поведения и прав человека (ISO 26 000: 2010).

Важнейшим вопросом эффективности современных систем КСО является формат их «встроенности» в корпоративное управление. Ещё четыре года назад, накануне мирового финансового кризиса, на организованном в мае 2007 года НСКУ и NYSE в Нью-Йорке американо-российском «круглом столе», гуру американского фондового рынка Уильям Доналдсон прозорливо отмечал: «...мы являемся свидетелями повышения значимости корпоративной социальной ответственности. Несмотря на то что во многих случаях эта ответственность недостаточно чётко определена, её наличие в политике компании увеличивает влияние нефинансовых стейкхолдеров и заинтересованных групп на стратегические решения, которые принимаются менеджментом и советами директоров корпораций».

Как подтверждает накопленный с тех пор богатый международный и небольшой российский опыт, полномочия и функции сторон корпоративного управления по интеграции принципов и технологий КСО в оптимальном варианте распадаются следующим образом:

Собственники (акционеры) принимают принципиальные решения о развитии социально ответственного бизнеса, отчётливо осознавая все его плюсы и минусы (в основном затратные). Периодически, по мере необходимости, участвуют в PR-мероприятиях на эту тему, поддерживая и укрепляя социально ответственный имидж своей компании.

Совет директоров утверждает стратегию компании, включающую цели, приоритеты, показатели и крупнейшие мероприятия в области КСО. Он контролирует деятельность менеджмента в этой области, а также утверждает формат и используемый стандарт социальной (по устойчивому развитию) отчётности. Как правило, в крупных компаниях создают комитет совета директоров по КСО или по устойчивому развитию во главе с одним из директоров компании.

Председатель совета директоров регулярно принимает участие в престижных национальных и международных мероприятиях по КСО и устойчивому развитию.

Менеджмент (часто совместно с Правлением) осуществляет стратегии и тактики, мероприятия КСО, обеспечивает достижение и реализацию поставленных социально-экологических и этических целей и показателей КСО (устойчивого развития), внедряет технологии КСО и управления нефинансовыми рисками, разрабатывает и готовит социальную (по устойчивому развитию) отчётность, организует PR-коммуникации в этой области.

Важную роль во всемирном распространении инновационных систем управления и лучших практик КСО играют ежегодные мировые форумы, главными из которых стали проводимые ежегодно Глобальным договором ООН (гг. Нью-Йорк и Женева) и Лилльский мировой форум социально ответственной экономики (г. Лилль, Франция), а также большое количество национальных конгрессов КСО.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПОЗНАЁТСЯ В КОНКУРЕНЦИИ

В заключение ограничимся небольшим комментарием по ключевой проблеме КСО: что же является основным драйвером этой многогранной деятельности компаний? Ответ, возможно, станет для кого-то неожиданным: международная конкуренция. И чем выше конкуренция, тем активнее компании занимаются этой инновацией стратегического и корпоративного управления. А когда конкурентный пресс сочетается также с высокой этикой основных акционеров, появляется основа для конструктивной конвергенции «компаний акционеров» с «компанией стейкхолдеров». Что касается России, то, лишь взглянув на нашу сотню «передовиков КСО», станет понятно, что большинство этих компаний работают на мировых рынках и испытывают серьёзное влияние международной конкуренции. Поэтому их отношение к КСО уже давно не дань моде, а серьёзная и кропотливая работа. ■

ТРЕНДЫ

Шли бы вы все... в Китай!

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ, ВЕДУЩИЕ КОММЕРЧЕСКИЕ БАНКИ, ИЗВЕСТНЫЕ АНАЛИТИКИ И ЭКСПЕРТЫ — ВСЕ ПРЕДРЕКАЮТ КИТАЮ НЕБЫВАЛЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ В БЛИЖАЙШИЕ ДЕСЯТЬ, А ТО И ПЯТЬ ЛЕТ. ОСОБЕННО АППЕТИТНО ДЛЯ ИНВЕСТИТОРОВ ВЫГЛЯДЯТ ПРОГНОЗЫ В МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ И ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛЯХ. КТО УЖЕ УШЁЛ В КИТАЙ, КТО ТОЛЬКО СОБИРАЕТСЯ, А КТО И ВОВСЕ ЗОВЁТ КИТАЙЦЕВ К СЕБЕ, РАЗБИРАЛАСЬ **ОЛЬГА БЕШЛЕЙ**.

Вот уже более 15 лет авторы влиятельных экономических изданий во главе с The Economist пугают инвесторов громадными рисками вложений в азиатскую экономику.

Однако статьи пишутся, годы идут, а развивающиеся азиатские экономики показывают устойчивый рост, заметно опережающий рост экономик США и Европы.

По данным Всемирного банка, все лидеры 2010 года по темпам роста экономики — азиатские страны. Причём лидируют они с двух- трёхкратным отрывом даже от Германии, чей рост в 3,6% специалисты оценили как феноменальный.

По словам директора отдела Азии и Тихого океана Международного валютного фонда Анупа Сингха, в ближайшие два года экономический рост

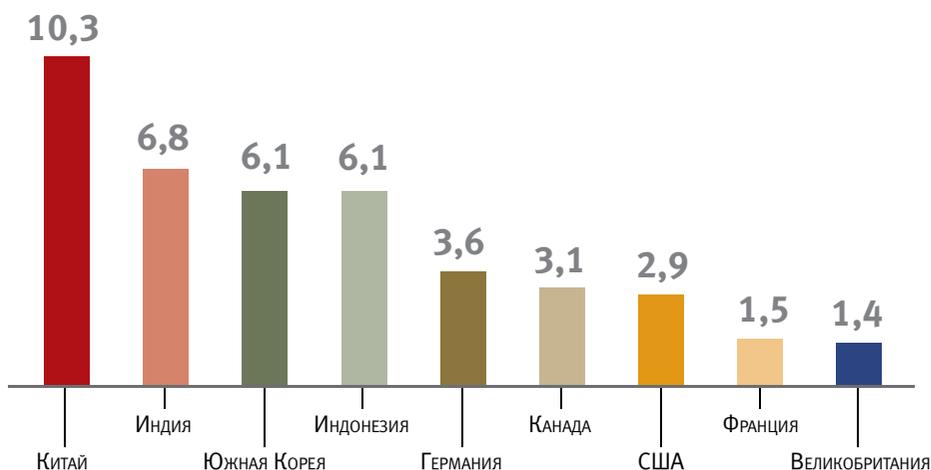
отдельных азиатских стран (Китай, Индия) в среднем составит 7% в год — благодаря мощному экспорту, подкреплённому высоким внутренним спросом. Примерно те же цифры даёт и Всемирный банк, но уже в пятилетнем прогнозе. При этом средний рост всех экономик развивающихся стран оценён в 4,7% ежегодно, а экономик развитых стран — лишь в 2,3%.

Впрочем, при всей значимости других азиатских рынков наибольшие ожидания связаны с китайской экономикой. Как пояснил Ярослав Лисоволик, главный экономист Дойче банка, «программа развития, заложенная правительством Китая на долгосрочную перспективу, потребует значительных ресурсов, получить которые страна может только извне», так что Китай не только был, но и остаётся наиболее привлекательной азиатской страной для инвесторов.



ТЕМПЫ РОСТА ВЕДУЩИХ ЭКОНОМИК ПО ИТОГАМ 2010 ГОДА, %

(по данным Всемирного банка)



МЕГАТРЕНДЫ

Аналитики и эксперты предупреждают Китаю серьёзную метаморфозу: за 10 лет он должен превратиться из ведущего мирового производителя товаров потребления в глобального потребителя. В основе грядущих метаморфоз лежат шесть так называемых мегатрендов, определённых аналитиками Morgan Stanley в одном из последних исследований по Китаю.

Первый из них — **демография**. Китайцы, родившиеся в 80-х годах прошлого века, значительно увеличат рождаемость в стране благодаря смягчению политики контроля рождаемости со стороны властей. Теперь городским семьям при условии, что оба родителя — единственные дети в семье, разрешено заводить двоих детей (ранее — только одного). Существует и ещё одна мощная демографическая тенденция в Китае. В результате китайской политики контроля численности населения в какой-то момент — между 2015 и 2020 гг. — прирост количества пенсионеров будет опережать прирост новых рабочих. Этот сдвиг на рынке труда Китая станет дополнительным стимулом для автоматизации производства. Произойдёт преобразование бизнеса — из трудоёмкого в капиталоемкий, что будет способствовать увеличению стоимости труда и росту покупательской способности. Аналитики Morgan Stanley прогнозируют, что к 2020 году трудовая

составляющая стоимости ВВП страны удвоится и достигнет 30% (что будет соответствовать нынешнему уровню среднеразвитых стран).

Второй мегатренд — **урбанизация**. Многие экономисты полагают, что именно она станет основным драйвером экономического роста Китая на ближайшие 10 лет. За этот период процент городского населения страны благодаря социальной политике властей может вырасти с 47 до 63%. Основными бенефициарами этой тенденции станут продавцы бытовых товаров и производители техники — телевизоров, видеомагнитофонов, холодильников, кондиционеров.

Третий из мегатрендов — **инфраструктура**. Страна нуждается в дальнейшем развитии железнодорожных и дорожных сетей, сети электропередачи, в увеличении числа атомных электростанций, очистных сооружений, заводов по переработке отходов и развитию газораспределительной сети. Планы по развитию инфраструктуры уже составлены. Китай намерен увеличить протяжённость железных дорог с 86 тыс. км до 120 тыс. к 2015 году. А также электрифицировать 60% этой системы (электрификация нынешней железнодорожной сети составляет лишь 40%). Система высокоскоростных железнодорожных перевозок будет увеличена за этот же период с 3500 км до 16 тыс. После этого Китай станет обладателем

одной из самых обширных высокоскоростных железнодорожных сетей в мире. В течение пяти лет протяжённость железнодорожной сети Китая, сейчас составляющая 70% этого показателя в США, превзойдёт американскую.

Четвёртый мегатренд — **социальные гарантии**. В Китае очень высокий уровень личных сбережений. Он обусловлен тем, что китайцы не надеются на спонсируемую правительством систему социального обеспечения. Но грядущие агрессивные реформы в пенсионной системе и системе здравоохранения в долгосрочной перспективе простимулируют внутренний спрос и в течение следующего десятилетия будут подталкивать потребителей к тратам, которые раньше они считали лишними.

Пятый мегатренд — **образование**. В начале 1990-х, когда Китай начал расти как мировой производитель, только 3% трудоспособного населения имели высшее образование. Именно это вынуждало китайские компании смириться с низким качеством продукции. Сейчас около 10% рабочей силы Китая имеет высшее образование. Китайские компании меняют свои бизнес-модели, чтобы создать места для образованных рабочих. Вскоре подход Китая к производству дешёвой продукции с низкой добавленной стоимостью окончательно устареет, так как произойдёт прирост молодых образованных сотрудников. По приблизительной оценке, к 2020 году у 35% рабочих Китая будет высшее образование. Это будет соответствовать сегодняшним показателям США.

Наконец, последнее — **потребительский кредит**. Потребительское кредитование в Китае отстаёт от развитых экономик США и Европы: общая сумма расходов китайцев на кредиты составляет около 10% общего объёма расходов потребителей (в развитых экономиках — примерно 50%). Так как потребительское кредитование становится всё более доступным, расходы китайцев будут расти. К 2020 году расходы на кредит от общих потребительских расходов при удачном раскладе составят 40%, то есть достигнут среднего показателя развитых стран.

Если всё пойдёт хорошо по этим шести направлениям, то доля ВВП Китая

ТРЕНДЫ

в мировой экономике к 2020 году возрастёт до 14% с нынешних 8%, более чем в три раза повысятся потребительские расходы, примерно в 4 раза вырастет заработная плата.

Что этот расклад даёт инвесторам?

Для иностранных компаний есть две возможности в Китае: работать на потребительский бум или на нужды страны в материалах. В первом случае конкуренция более высокая, во втором — ниже, так как уровень производства и технологий в Китае традиционно более слабый, чем в развитых странах.

«Разумеется, России нужно работать с Китаем по второму направлению. Развитие инфраструктуры страны потребует огромного количества сырья и материалов, так что есть куда наращивать экспорт», — говорит Ярослав Лисоволик.

Именно в этом направлении и работает с Китаем Россия. По данным Федеральной таможенной службы, Китай по итогам 2010 года занял первое место среди внешнеторговых партнёров России (в 2009 году он занимал 3-е место), в том числе 6-е место по экспорту.

Что наши компании везут в Китай? Да, в общем-то, то же, что и в другие страны.

Крупнейшие сырьевые и энергетические компании мира уже давно поняли, что на одном экспорте далеко не уедешь в долгосрочной перспективе, и поехали в Китай сами. Ведь Под-

небесная не только импортирует огромное количество материалов и сырья, но также является одним из лидеров по добыче угля и руд, производству стали, кокса, алюминия, никеля... К сожалению, в этом направлении российских производителей энергоносителей и металлов уже давно «обскакали».

МЕТАЛЛУРГИ

Сталь Китай поглощает в немалых количествах: потребление стали на душу населения выросло с 340 кг в 2005 году до почти 565 кг в 2010-м. Китай обеспечивает почти 44% мирового спроса.

Что касается инвесторов-сталеваров, то в Китае это дело по большей части соседское. Дело в том, что из 20 крупнейших мировых производителей стали 9 компаний — китайские. То есть конкуренция на рынке неслабая. Поэтому иностранные инвесторы приходят в основном из стран, близких к Поднебесной, им проще. Это индийская Tata Steel, южнокорейская POSCO, японские компании JFE и Nippon Steel, ArcelorMittal (Люксембург/Индия).

Почти все они начали сотрудничество с Китаем много лет назад.

Компания Tata утверждает, что корни её отношений с Китаем уходят аж в 1859 год, когда будущий основа-



тель компании Джамсетджи Тата отправился в Гонконг открывать отделение банковской фирмы своего отца... В настоящее же время группа Tata имеет в Китае отделения 10 своих компаний, среди которых Tata Steel и Jaguar Land Rover. Есть у группы в Китае и собственное производство автомобильных запчастей — Nanjing Tata. Для этого производства в 2008 году в Нанкине компания открыла свой сталелитейный завод.

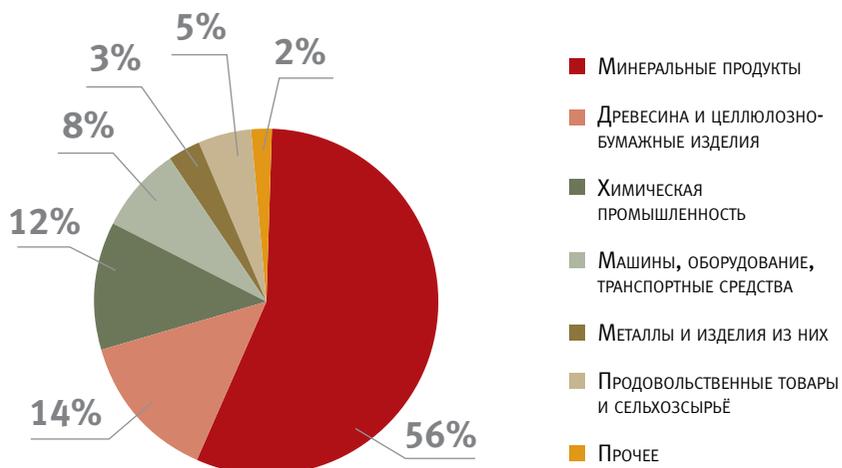
В отношении Поднебесной у группы Tata амбициозные планы: продажи в Китае в 2008 году составили \$1 млрд, а в 2011-м компания собирается реализовать свою продукцию на \$3 млрд.

Самый крупный производитель стали в мире — Arcelor Mittal — в Китае является совладельцем двух компаний: Hunan Valin (33% принадлежит Arcelor Mittal) и China Oriental (47%). Правда, стальной гигант в отличие от других иностранных инвесторов ввязался в СП с китайцами не так давно — около шести лет назад. Тем не менее за это время Arcelor Mittal инвестировала в свои китайские активы более \$1,5 млрд.

Приятное разнообразие наблюдается среди алюминиевых «пришельцев». В десятке самых крупных мировых производителей алюминия — всего

ТОВАРНАЯ СТРУКТУРА ЭКСПОРТА РОССИИ В КИТАЙ В 2010 ГОДУ

(по данным ФТС РФ)





одна китайская компания, так что в этом бизнесе иностранцам чуть проще.

У американской компании Alcoa инвестиционные отношения с Китаем развиваются с 1993 года. Правда, за это время она успела вложить в китайскую экономику сравнительно немного — всего \$700 млн, да и в китайских подразделениях у неё работают всего около тысячи человек. Тем не менее в Китае Alcoa China имеет 12 юридических лиц. В феврале 2008 года компания заключила договор о стратегическом партнёрстве с китайским производителем алюминия Chinalco.

С 90-х годов прошлого века успешно развивается на территории Китая бизнес австралийской BHP Billiton. В 1999 году дочерняя компания Billiton China BV вступила в СП с китайской Yunnan Dianxi для разведки месторождений цветных металлов в Юго-Западном Китае. А в 2004 году BHP вошла в предприятие Wheelarua — её партнёрами стали четыре китайских металлургических завода.

ЭНЕРГЕТИКИ

Все крупнейшие нефтяные компании мира везут в Китай нефть, но многие из них не просто имеют в Поднебес-

ной торговые представительства, а уже выстроили прочную систему партнёрства. Так, американская Exxon Mobil утверждает, что её китайская история началась ещё в 1890 году, когда её предшественница, компания Standard Oil, начала продавать в Китае керосин. Примерно в то же время был открыт и первый китайский офис продаж — в Шанхае. В течение следующих десяти лет представительства компании появились в Гонконге и других крупных городах. Первые права на геологоразведку в Китае компания приобрела ещё в 1970-х годах. Не менее активную деятельность Exxon Mobil ведёт в Китае и сейчас. В 2009 году она подписала два договора с китайскими нефтегазовыми компаниями PetroChina и Sinopec на крупные поставки сжиженного газа. Есть у Exxon Mobil и совместные предприятия на территории Китая. Например, Castle Peak Power Company Limited (Cарсо), где Exxon Mobil принадлежит 60% (остальное — китайской CLP Power Hong-Kong). В предприятие входят три тепловые электростанции в Гонконге, которые обслуживают почти 80% населения.

Нидерландско-британская Royal Dutch Shell в Китае уже более века. Начинала компания тоже с керосина. А сегодня она — один из крупнейших инвесторов, имеющий партнёрские отношения со всеми национальными китайскими нефтяными компаниями, включая PetroChina, Sinopec, CNOOC и Yanchang. Ей принадлежат 35% двух нефтяных месторождений в Южно-Китайском море. А с 2005 года Royal Dutch Shell разрабатывает крупное месторождение природного газа Changbei вместе с PetroChina. Так как проект был признан удачным, в прошлом году компании решились на ещё одну совместную разработку — теперь уже сланцевого газа в юго-западной провинции Китая Сычуань.

Что касается угля, то потребность в нём растёт в Китае с каждым годом — его используют 70% всех источников энергии в стране. Обеспечить себя углем Китай в состоянии. Правда, по мнению некоторых экспертов,

не более чем на 20 лет. Сейчас на Китай приходится примерно 45% мировой добычи угля. В 2009 году её объём составил 3 млрд тонн, в 2010-м — 3,3.

Пускать инвесторов в угольную отрасль правительство Китая не спешит. Ввозить — пожалуйста, а вот разрабатывать их, китайский, уголь своих добытчиков хватает. В 2004 году южно-африканская Anglo American подписала контракт с геологическим бюро при Министерстве угольной промышленности Китая на разведку одного из месторождений провинции Шаньси (именно здесь сосредоточены основные запасы угля Китая). Компания провела технико-экономический анализ, но в 2010 году из проекта вышла, согласившись передать свою долю китайской Sichuan Hanlong Company.

УЖ ЛУЧШЕ ВЫ К НАМ

Среди приведённых примеров успешного инвестирования в китайскую энергетику и металлургию не случайно отсутствуют российские компании. Таких примеров пока не существует. Как уже отмечалось, Россия предпочитает просто везти в Китай всё, что может.

Так, компания «Русал» в 2009 году подписала договор с китайской «Норинко» на поставку 1,68 млн тонн алюминия в 2010—2016 гг. В компании утверждают, что поставки будут наращивать — тем более что 85% алюминиевых мощностей компании находятся всего в 500 км от границы с Китаем.

Из цветных металлургов свою продукцию в Китай везёт «Норильский никель». В 2009 году компания открыла офис в Шанхае. По словам Виктора Спрогиса, заместителя генерального директора по сбыту «Норникеля», поставки компании покрывают примерно 30% импорта никеля в Китай.

Уголь и железорудный концентрат достаются Китаю от «Мечела». До аварии в мае 2010 года поставляла в Китай уголь шахта «Распадская» (7-8% продаж). О серьёзных инвестициях в Китай подумывали «Северсталь» и «Евраз» — обе компании давали сообщения о переговорах по поводу совместных предприятий с китайцами. Правда, о результатах пока вестей нет.

Гораздо лучше развиваются отношения с китайцами у российских нефтя-

ТRENДЫ

ных компаний. Уж очень сильна зависимость Китая от нефтяного импорта.

В 2009 году импорт нефти в Китае вырос на 15%, а в 2010-м — ещё на 17%, усугубив зависимость страны от ввозимой нефти с 33% в 2009 году до 55% в 2010-м.

Для масштабного экспорта российской нефти совместно с Китаем строится трубопроводная система «Восточная Сибирь — Тихий океан». В рамках проекта идёт разработка ряда нефтяных месторождений в Восточной Сибири. Первая линия трубопровода уже фактически построена, а сроки завершения второй линии всё время сдвигаются. Сейчас это — приблизительно середина 2012 года.

Российская нефть в Китай, правда, и так уже поставляется «Роснефтью»: ежегодно компания отправляет китайцам около 9 млн тонн. Кстати, «Роснефть» — одна из немногих российских компаний, которая смогла учредить с китайцами СП: в прошлом году она договорилась с китайской CNPC о совместном строительстве нефтеперерабатывающего завода стоимостью \$5 млрд.

Что касается газа, то у «Газпрома» с Китаем пока заключено лишь предварительное соглашение о поставках с 2015 года. Стороны ещё обсуждают их объём и цену. Ожидается, что контракт будет подписан в этом году.

Нужно отметить, что Китай является для России не только огромным рынком для торговых манёвров, но и сам выступает одним из наиболее желанных потенциальных инвесторов. В 2009 году при Минэкономразвития РФ была даже создана специальная рабочая группа по продвижению российско-китайского инвестиционного взаимодействия. Эта группа разрабатывает региональные проекты, которые могли бы заинтересовать китайцев. Итогом её работы в 2010 году стали 16 проектов в 8 регионах России, переданные китайской стороне для изучения.

Уже пригласила китайских инвесторов в Восточную Сибирь «Евросибэнерго». В феврале 2011 года она создала совместное предприятие с китайской гидроэнергетической компанией China Yangtze Power Co. В рамках

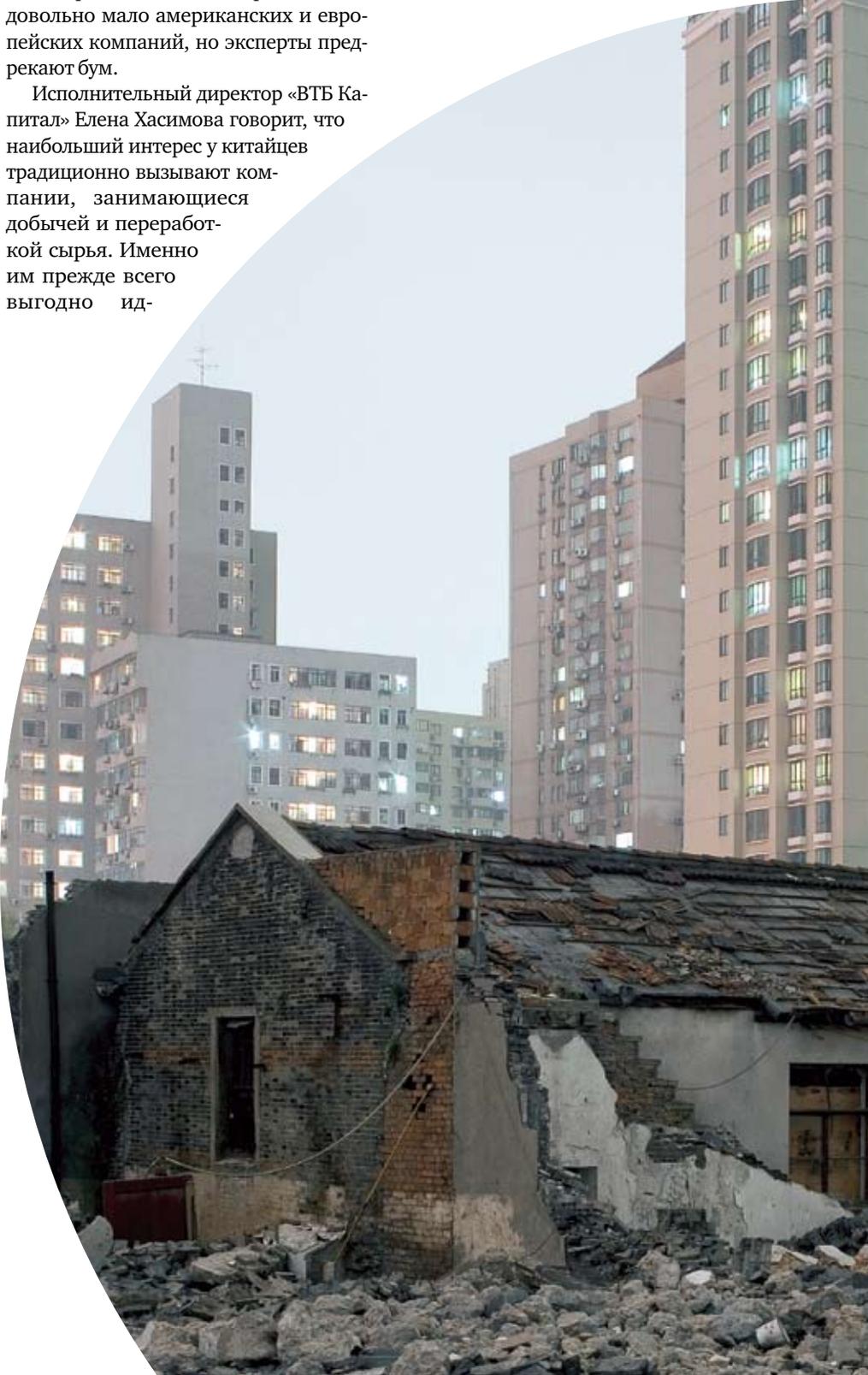
СП в Сибири будут построены ГЭС общей мощностью до 10 ГВт. Снабжать электроэнергией они будут как Россию, так и Китай.

ГОНКОНГСКАЯ БИРЖА

Есть и ещё кое-что, манящее иностранные компании в Китай. Это Гонконгская биржа. Пока на ней представлено довольно мало американских и европейских компаний, но эксперты предсказывают бум.

Исполнительный директор «ВТБ Капитал» Елена Хасимова говорит, что наибольший интерес у китайцев традиционно вызывают компании, занимающиеся добычей и переработкой сырья. Именно им прежде всего выгодно ид-

ти на китайскую биржу. Из известных сырьевых брендов в Гонконге уже торгуются бразильская горнодобывающая компания Vale, железорудная дочка компании Petropavlovsk — IRC, нефтетрейдер Glencore, алюминиевая компания «Русал». Последняя выступила флагманом для российских компаний.



После того как «Русал» в январе прошлого года вышел на IPO, о необходимости идти в Гонконг заговорили многие.

Аналитик UBS Алексей Морозов сообщил журналу «Интеррос», что не считает IPO «Русала» таким уж удачным, но интерес к Гонконгу, который возбудило это раз-

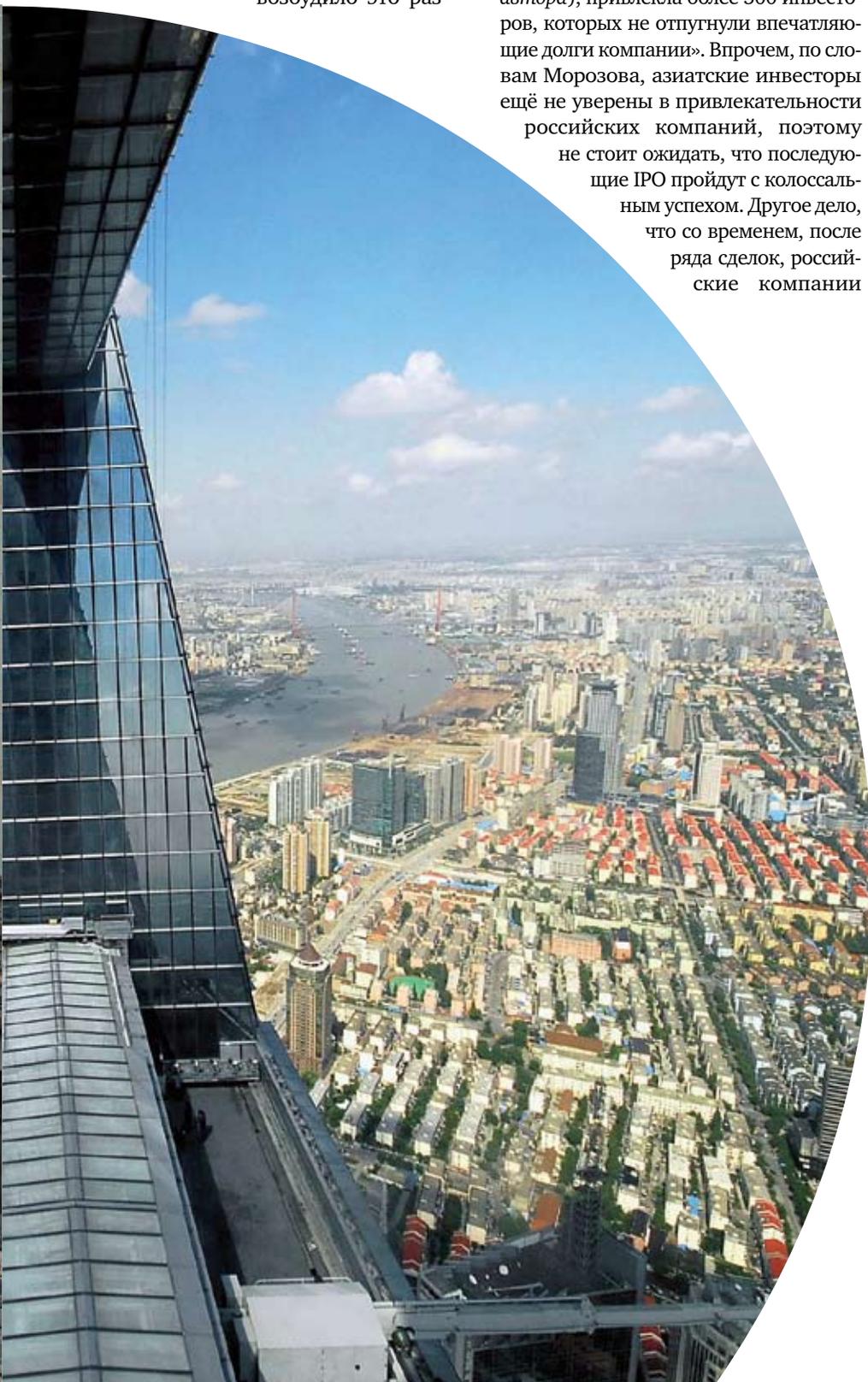
мещение, логичен: «Акции «Русала» на гонконгской бирже демонстрируют медленный рост, а если падают — то быстрее, чем у других компаний. Тем не менее для самого «Русала» IPO прошло вполне успешно — компания дорого продана (от размещения в Гонконге «Русал» выручил \$2,24 млрд. — Прим. автора), привлекла более 300 инвесторов, которых не отпугнули впечатляющие долги компании». Впрочем, по словам Морозова, азиатские инвесторы ещё не уверены в привлекательности российских компаний, поэтому не стоит ожидать, что последующие IPO пройдут с колоссальным успехом. Другое дело, что со временем, после ряда сделок, российские компании

перестанут быть для китайцев экзотикой и дела пойдут лучше.

В апреле президент «ВТБ Капитал» Юрий Соловьёв объявил, что в этом году на китайскую биржу выйдут сразу несколько российских компаний, а сумма сделок составит миллиарды долларов. ВТБ имеет временную лицензию на ведение инвестиционного бизнеса на территории Гонконга, и именно эта компания занималась подготовкой IPO «Русала». К концу лета банк планирует получить постоянную лицензию и открыть в Гонконге свой офис. Кто конкретно собрался в Гонконг, г-н Соловьёв не сообщил, но известно, что к размещению готовятся энергетические и сырьевые компании. В прошлом году о своих намерениях уже объявляли «Евросибэнерго» и En+ (их бенефициаром, как и «Русала», является Олег Дерипаска). В апреле этого года «Лукойл» сообщил, что, может быть, попробует заглянуть на гонконгскую биржу, но через год-полтора. О возможности IPO в Гонконге в разное время заговаривали РЖД, «Роснефть» и «Газпром».

Зазывая российские компании в Гонконг, официальный представитель биржи Лорейн Чан выделил основные преимущества такого размещения: высокая ликвидность и солидная база институциональных инвесторов — ведь листинг в Гонконге не ограничивается только местными игроками, на биржу заходят и инвесторы из Европы и США, заинтересованные в развивающихся рынках. Елена Хасимова выделила ещё одну особенность Гонконга — «огромный спрос со стороны розничных инвесторов, которые участвуют во всех IPO». Эти инвесторы создают ажиотаж и подогревают ценообразование. Именно благодаря им компании могут рассчитывать на высокую стоимость.

Правда, ряд экспертов полагают, что игра не стоит свеч. «Вряд ли в ближайшее время уже почти родная для российских эмитентов Лондонская биржа уступит в популярности Гонконгу», — считает Алексей Морозов. Ведь листинг в Гонконге требует целой «просветительской миссии» для азиатских инвесторов, а требования по раскрытию компании по суровости не уступают американским. ■



Евросоюз: испытание на прочность

С ТАКИМ ТРУДОМ ВЫСТРАДАННОЕ ЕВРОПЕЙСКОЕ ЕДИНСТВО ОПЯТЬ ОКАЗАЛОСЬ ПОД УГРОЗОЙ. ПЕРЕЖИВЁТ ЛИ ЕВРОПА ОЧЕРЕДНОЙ КРИЗИС ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ВХОДЯЩИМИ В ЕС СТРАНАМИ? ВОПРОС ОСТАЁТСЯ ОТКРЫТЫМ, ТЕМ БОЛЕЕ ЧТО КРИЗИС НА РЕДКОСТЬ МНОГОГРАНЕН: ЗДЕСЬ И СИСТЕМНЫЕ ПРОБЛЕМЫ НАДГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ, И ПРЕДЕФОЛТНОЕ СОСТОЯНИЕ НЕКОТОРЫХ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИК, И ВСПЛЕСК НОВОГО НАЦИОНАЛИЗМА, И МНОГОЕ ДРУГОЕ — СЧИТАЕТ КАНДИДАТ ПОЛИТИЧЕСКИХ НАУК **СЕРГЕЙ ДОНЦЕВ** ИЗ РОССИЙСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ГУМАНИТАРНОГО УНИВЕРСИТЕТА.

Идеи отмирания старого государства и создания новой надгосударственной общности в Западной Европе то угасали, то возрождались с новой силой. В конце 80 — начале 90-х годов прошлого века волна отрицания старых национально-государственных начал и небывалая идеализация надгосударственных интеграционных проектов захлестнула европейских интеллектуалов и политиков, став своеобразным идеологическим субстратом для формирования коллективной субъектности Европейского союза. Казалось, Западная Европа с радостью готова отказаться от отдельных германского, итальянского, французского государств ради новой европейской общности, в рамках которой удастся растворить проблему вечно фрондирующих исторических областей — Страны Басков и Корсики, более спокойных Шотландии, Баварии и Савойи, а также новых, как их принято называть, трансграничных еврорегионов, таких как итальянское Притириолье или польско-германская Померания. Рецепт евролибералов был прост — интегрируя европейские народы в единую общность, сделать бессмысленными проблемы самоопределения, равно как и традиционный европейский местечковый национализм. А если всё это



подкрепить идеями евросоциализма и проектом построения государства всеобщего благоденствия, то признание со стороны европейских обывателей/избирателей будет обеспечено.

ПРОКЛЯТИЕ СУВЕРЕНИТЕТА

Однако реальность оказалась несколько иной — от реального суверенитета европейские государства отказывались не так легко, как представлялось парижским и берлинским интеллектуалам. Первую ложку дёгтя подбросили новые члены ЕС из числа государств Юго-Восточной и Восточной Европы. Они не успели насытиться суверенитетом и национализмом. Более того, по-



следний воспринимается ими скорее как положительное явление, благодаря которому они освободились от опеки СССР и возникли на карте мира. Эти государства были морально не готовы участвовать в строительстве новой Европы. Вот присосаться к действующей финансово-экономической инфраструктуре, получить доступ к инвестициям — это да, а когда дело доходило до политических проектов, то у каждого оказывалось своё видение того, как, допустим, выстраивать взаимоотношения с США и Россией или какую занимать позицию по отношению к американским проектам экспорта демократии.

В итоге попытки евроинтеграции привели к тому, что сегодня ЕС представляет собой довольно странный конгломерат государств с единой валютой и практически полным отсутствием экономических барьеров при сохранении у каждого из них государственного суверенитета. Причём конгломерат этот довольно рыхлый, его консолидации мешают различные социальные стандарты в разных



государствах, а также неизжитые национально-культурные особенности, которые в любой момент могут стать и уже становятся питательной средой для возрождения национализма.

Разные социальные стандарты в государствах ЕС — это во многом политическая проблема, но порождена она существованием отдельных государственных бюджетов. Ситуация, когда существует один эмиссионный центр и 17 бюджетов стран, входящих в еврозону, ненормальна. Предполагалось, что сгладить ситуацию смогут национальные налоговые системы, которые адаптируют единую денежную кредитную политику под специфику конкретного государства. Но и этот механизм не стал панацеей.

Всё идёт к тому, что, кроме единого бюджета ЕС, все остальные конструкции окажутся временным и неэффективным компромиссом. Но согласиться с таким подходом большинство государств еврозоны не готовы ни морально, ни организационно. Сейчас всего лишь около процента национальных бюджетов перераспределяется через бюджет ЕС, и даже в этих условиях возникает множество проблем согласования интересов.

Новая аксиома современной политэкономии звучит примерно так: экономическая глобализация, демократия и национальные государства одновременно существовать не могут. Только два пункта из трёх могут уживаться друг с другом. Третий всегда будет лишним. Поэтому пока в Европе существуют национальные государства с их сегодняшним уровнем политического суверенитета, конструкция ЕС будет оставаться нестабильной.

В Европе это понимают, и поэтому идеи ограничения суверенитета, хотя бы в вопросах экономической политики (и особенно надзора за бюджетной политикой), возникают постоянно, но в реальности их нет, и государства вполне могут игнорировать даже самые настойчивые пожелания наднациональных структур. Типичный пример — недавний политический кризис в Португалии. Её правительство с огромным трудом разработало во многом компромиссную программу сокращения бюджетного дефицита. Фактически это было условием получения страной помощи для решения финансовых проблем. Однако оппозиция, прекрасно

понимая, что у ЕС реальных рычагов принуждения к выполнению этой программы нет, спокойно провалила её в парламенте и вынудила правительство уйти в отставку. И это сработало! Португалия всё равно получила в апреле этого года помощь от ЕС даже при отсутствии правительства и каких-либо гарантий по реформированию бюджетной политики. Лучшего сигнала для остальных стран о том, что можно безнаказанно игнорировать требования наднациональных европейских институтов, придумать было сложно...

За экономическим союзом европейских государств закономерно должен был прийти союз политический. И очевидно, этап перехода к более тесной политической кооперации не представлялся архитекторам ЕС серьёзной проблемой, однако он таковой оказался.

Ни с таким трудом принятая, но так и не вступившая в силу Европейская конституция, ни фактически заменивший её Лиссабонский договор не решают проблемы политической интеграции. Они слишком аморфны, они



оставляют государствам слишком много свободы. Фактически отсутствуют какие-либо значимые механизмы принуждения. В итоге ЕС так и не стал самостоятельным актором международных отношений, у него нет своей согласованной внешней политики, и её появления ждать пока не приходится.

С внутренней политикой тоже не всё понятно. Какова цель существования Европейского союза? Интеграция только ради экономического благосостояния, или всё-таки у ЕС есть и политические амбиции? Достаточно ли ЕС добиться комфортного сосуществования своих граждан, или цель — превратиться в лидирующего геополитического игрока? Ответов на эти вопросы идеологи ЕС не дают. До недавнего времени всё сводилось к тому, что всё возрастающие европейские стандарты потребления при государственных социальных гарантиях должны были стать основой толерантной

и мультикультурной наднациональной европейской идентичности. Получалась такая своеобразная программа минимум, за которой, возможно, последовали бы и шаги институциональной интеграции политических институтов. Но стоило экономической подсистеме ЕС начать давать сбои, как конструкция европейского мультикультурализма стала рассыпаться как картонный домик. Европа стала стремительно превратиться...

ПОНАЕХАЛИ ТУТ!

В современной Европе очаги архаического сосуществования с анклавами современного. Между ними дистанция, конечно, несопоставимо меньшая, чем, например, между технополисами Индии и трущобами Бомбея, но она существует и с каждым годом всё увеличивается. До середины XX века все понимали, что есть, допустим, интеллектуальный, модернистски настроенный Париж и косная провинция. Столицы задавали культурный и технологический вектор изменений. Современное безжалостно наступало на архаичное, формируя

новое общество. Именно его Карл Поппер называл «открытым». Однако постепенно этот процесс начал давать сбои. В Европе появились новые этнические и религиозные диаспоры, которые не желали меняться, не хотели становиться новыми и открытыми, они дорожили своей архаичностью, которая была, по сути, основой их самоидентификации.

Этно-конфессиональная карта Европы меняется постоянно, и конца этим изменениям не видно. В Великобритании сейчас живут около 3 млн мусульман, в Германии — около 5 млн, во Франции — более 6 млн, а в целом в Западной Европе их уже около 20 млн, то есть почти столько же, что и в России. Причём небывалый прирост исламского населения — это дело последних десятилетий. В той же Великобритании в 1960-х годах проживали всего лишь 250 тысяч мусульман. Другими словами, за 50 лет произошёл их почти 12-кратный рост. Мусульманские общины Европы стали серьёзным фактором внутривнутриполитического влияния. И дело не только в том, что рождаемость среди мусульман значительно выше, чем у коренных жителей, не в переходе этнических европейцев в ислам

(за последние десятилетия число новообращённых мусульман составило около 1 млн человек), но и в продолжающемся массовом притоке всё новых иммигрантов из стран Азии и Африки. При этом у ЕС до сих пор нет по отношению к ним единой политики.

Недавний конфликт между Италией, не желающей оставлять у себя беженцев из Северной Африки, и её соседями, закрывшими свои границы вопреки правилам шенгенской зоны, в этом отношении очень показателен. Очевидно, что несколько тысяч африканцев не могут представлять серьёзной проблемы для более чем 500-миллионной Европы. Нелегалов, проникнувших в Европу по законно полученным визам и не желавших возвращаться домой, каждый год накапливается не меньше. Однако острота телевизионной картинки, посвящённой событиям на Лампедузе, масштаб вовлечённых в конфликт сторон и покушение на святая святых европейского единства — открытые границы — наводят на мысль о том, что нужен был только повод, чтобы запустить лавинообразный процесс коренного пересмотра европейской иммиграционной политики. Кроме того, был создан прецедент, что открытые границы — это не священный тотем, что они могут, в принципе, закрыться так же легко, как и открылись, тем более что у многих европейцев такое желание возникает всё чаще.

На этом фоне как-то очень легко западные политики стали говорить о конце проекта мультикультурализма, хотя он был одним из основных компонентов идеологического коктейля европейского единства. Когда в сентябре прошлого года Тило Сарацин презентовал свою скандальную книгу «Германия самоликвидируется», публично согласиться с тезисами автора не мог позволить себе ни один уважаемый политик. Однако прошёл год, и те же идеи, пусть и в более мягкой форме, уже высказывают лидеры Германии, Британии и Фран-

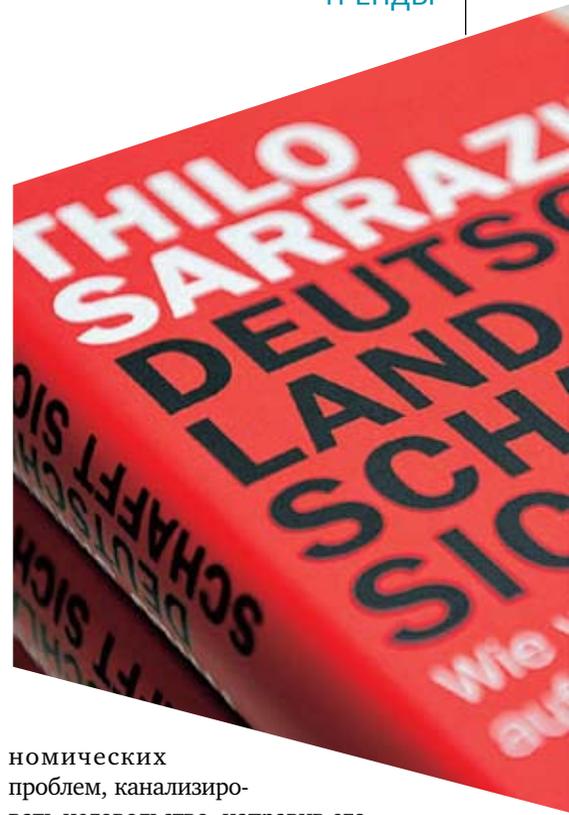


ции. И если жёсткие высказывания Саркози ещё можно объяснить необходимостью потакать националистически настроенному электорату в преддверии выборов 2012 года, то слова Ангелы Меркель из политкорректной Германии о провале политики мультикультурализма — это уже констатация свершившегося факта. Горячие головы сразу же начали говорить о фашизации Европы...

В чём-то они правы. Во Франции, по данным опроса «Le Parisien», 23% респондентов ответили, что отдадут свои голоса на президентских выборах лидеру «Национального фронта» — Марин Ле Пен. Стремительно правит и остальная Европа. «Национальный альянс» в Италии, Венгерская гражданская партия, «Великая Румыния», «Лига польских семей», «Фламандский интерес» в Бельгии, Свободная партия Австрии — все эти партии демонстрируют небывалые успехи на парламентских выборах. И даже в спокойной и благополучной Финляндии третье место в парламенте получают последовательные критики Евросоюза, борцы за ограничение иммиграции и умеренные националисты — «Истинные финны» во главе с Тимо Соини.

Помимо недовольства понаехавшими растёт и раздражение соседями по ЕС. Той же Ангеле Меркель всё сложнее будет убедить своих сограждан, что их страна должна помогать находящимся в преддефолтном состоянии соседям. Сейчас во Франции и Германии только ленивый не подсчитывает, насколько меньше работают греки и испанцы, насколько раньше они выходят на пенсию, насколько хорошо при этом они социально обеспечены, какие зарплаты у их бюджетников и т. п. Естественно, в итоге растут протестные настроения, готовы вылиться в призывы расстаться с такими попутчиками в светлое европейское будущее.

Есть мнение, что всплеск интереса к правым идеям и широкое медийное их освещение — это попытка отвлечь внимание общества от эко-



номических проблем, канализировать недовольство, направив его в традиционное русло национализма. Однако, возможно, всё намного проще. Мультикультурализм хорош в сытом и благополучном обществе. Когда же приходится затягивать пояса, от толерантности европейских обывателей не остаётся и следа. Так что, возможно, всему виной экономические проблемы ЕС, которые представляют сегодня, похоже, самую значительную угрозу для европейского единства.

ЕВРО: ВОПРОС ВЫЖИВАНИЯ

Проект экономической интеграции Европы переживает сегодня одно из самых серьёзных испытаний на прочность, а перед евро стоят, похоже, самые сложные проблемы за весь период существования этой валюты.

Напомним, что, когда в 2002 году впервые появился наличный евро, его курс к доллару был 1,18. Сейчас — 1,35. Это очень серьёзный рост, благодаря которому конкурентоспособность европейской продукции, особенно на экспортных рынках, значительно снизилась. С другой стороны, сегодня курс евро относительно стабилен, Европейский центральный банк (ЕЦБ) проводит жёсткую монетарную политику и даже поднимает учётную ставку, повышая интерес инвесторов к европейской валюте. Но угроза безбедному существованию евро идёт не со стороны ЕЦБ, а изнутри ЕС — со стороны его,

мягко говоря, несознательных членов.

Португалия, Италия, Греция, Испания — сегодня эту группу стран в Европе принято называть аббревиатурой из первых букв их латинских названий, то есть PIGS — свиньи. Они действительно подложили свинью в проект экономической интеграции Евросоюза, поставив под угрозу существование единой европейской валюты.

Согласно теории необычайно популярного сегодня гарвардского экономиста Кеннета Рогоффа, через год-три после банковских кризисов всегда следуют суверенные кризисы. Государства пытаются расплатиться по своим долгам, которые они наделали ранее, чтобы спасти финансовый сектор; это у них не получается, и угроза дефолта становится всё более реальной. На примере стран PIGS мы видим, что они фактически подошли к этому состоянию. Да и не только они, у подавляющего большинства европейских стран ситуация с государственными долгами крайне непростая, просто у PIGS она достигла критического уровня. И в этом виноваты не только монетарные власти этих стран, но и ЕС в целом, допустивший в зону евро государства, которых там не должно было быть по определению.

Замечательные Маастрихтские критерии, соответствие которым открывало дорогу в зону евро, как оказалось, были чистой воды фикцией. Одним из этих критериев было, чтобы уровень бюджетного дефицита страны-претендента к её ВВП не превышал 3%. Сейчас мы видим, что у многих стран этот критерий превышен в несколько раз. У той же Греции бюджетный дефицит составляет почти 13%. Причём даже на момент вступления в зону евро ситуация уже была не очень хорошей.

Фактически, вступая в еврозону, Греция притянула за уши свои финансовые показатели. Её дефицит ВВП тогда составлял почти 8%. Однако с помощью американских банков Goldman Sachs и JP Morgan была проведена серия сделок, в результате которых страна получила необходимые средства, заложив банкам доходы по целому ряду направлений деятельности (например, от аэропортовых сборов, национальных лотерей и т. п.). Причём всё это было проведено как купля/продажа,

а не как получение кредитов, благодаря чему показатели по госдолгу приобрели более-менее приличный вид. На подобные ухищрения пошли и Италия с Испанией.

Что теперь делать в этой ситуации — непонятно. Самый очевидный путь — девальвация — странам PIGS недоступен, поскольку своей валюты у них попросту нет. Вот если бы они могли хоть на время вернуться к своим драхмам, эскудо, песетам и лирам, всё было бы по-другому, но на такой шаг пока никто пойти не готов. Есть безумные идеи разделить евро, сделать специальный греческий евро, чтобы дать возможность его девальвировать, но всё это пока циркулирует на уровне идей.

Конечно, с 2010 года существует Европейский стабфонд — EFSF, в задачи которого как раз и входит поддерживать проблемные государства еврозоны и предоставлять им спасительные средства. На него страны PIGS очень рассчитывают. Основной его спонсор — Германия, но ожидалось, что вот-вот очередной транш переведёт и МВФ. А тут как раз так некстати произошёл сексуальный скандал с Домиником Стросс-Каном.

ПОСТРАДАЛ ЗА ЕВРОПУ

Стросс-Кан был очень непростой директор МВФ — скорее, политик, умело использующий эту организацию для удержания на плаву проблемных европейских стран. Он сумел очень сильно изменить МВФ. Эта людоедская орга-

низация, безжалостно выкручивающая руки странам-должникам, стала приобретать человеческие черты, заметно смягчив условия кредитования государств, нуждающихся в срочной помощи для поддержания своих платёжных балансов и валютных курсов. Было увеличено представительство в фонде развивающихся стран, была разработана стратегия по превращению МВФ в своеобразного «смотрящего» за мировыми финансами. Естественно, эта стратегия была согласована с крупнейшими спонсорами МВФ, и, очевидно, следующий директор, кем бы он ни был, кардинально менять её не будет, но акценты, особенно в вопросах, касающихся Европы, могут сместиться.

Пост директора-распорядителя МВФ в силу неформальных договорённостей с США традиционно европейский (американцы взамен получают пост главы Всемирного банка). Директор Европе нужен свой, причём такой, который не даст утонуть Греции и не допустит краха евро. Проблемные европейские страны ждут от фонда помощи и кредитов. Стросс-Кан в этом отношении был самой подходящей кандидатурой. До завершения полномочий ему оставалось чуть больше года. Его стратегия реформирования МВФ не вызвала вопросов. Значит, его уход был нужен тем, кто заинтересован, чтобы именно сейчас, когда решается судьба Греции, когда остальные кандидаты на вылет внимательно следят за развитием событий, когда решения должны приниматься быстро и выполняться незамедлительно, чтобы именно в этот момент МВФ оказался не таким расторопным, как при Стросс-Кане. Нехитрый скандал с горничной по-



зволил виртуозно добиться желаемого. Как минимум до осени неопределённость в МВФ будет сохраняться, а, значит, страны PIGS и сторонники их радикального спасения за счёт средств фонда останутся без такого ценного для них козыря.

В результате идеи о реструктуризации долгов проблемных стран опять начинают витать в воздухе. Долгое время они воспринимались в Европе как святотатство. Пусть госдолги будут в разы превышать ВВП, но с помощью ЕЦБ и МВФ страны-должники всё равно должны их обслуживать. Почему? Да потому, что иначе это приведёт к развалу еврозоны, отвечают сторонники такого подхода. Но в чём опасность пусть не развала, но хотя бы радикальной санации еврозоны, очищения её от тех, кого быть там не должно?

С одной стороны, если страны PIGS выйдут из зоны евро и объявят о реструктуризации своих долгов, европейский ЦБ вздохнёт с облегчением, помогать этим странам больше не придётся. Германии тоже не придётся работать на оплату долгов этих стран. Но, с другой стороны, избавившись от проблем, оставшись в компании сильных, индустриально развитых государств, евро может начать укрепляться, а это не в интересах крупных европейских производителей. Кроме того, значительная часть долговых активов немецких, бельгийских и французских банков — это как раз суверенные облигации проблемных стран. А это значит, что их дефолт приведёт и к серьёзным проблемам европейской банковской системы.

Поэтому пока Германии, Франции, Бельгии, Голландии и ряду других стран ничего не остаётся, как за счёт налогоплательщиков субсидировать проблемные страны, стараясь удержать их в зоне евро и тем самым не допустить развала экономической составляющей Европейского союза.

Не стоит забывать и об интересах Китая. Так, совсем недавно китайский Центробанк объявил, что продолжит диверсифицировать свои долларовые резервы, в первую очередь за счёт евро. При этом резервы Китая не безграничны. И если они идут в евро, значит, они уходят от доллара, и это, естественно, не может нра-

виться США. Американские потребители уже не могут переварить постоянно растущий поток китайских товаров, спрос на них с большой долей вероятности может уменьшиться, а это грозит для Китая кризисом перепроизводства со всеми вытекающими последствиями. Уже сейчас китайское руководство серьёзно озабочено перегревом своей экономики и не в меру надувшимися пузырями на фондовых площадках. Вспомним и о том, что Китай участвовал в знаменитой «валютной войне» лета — осени 2010 года, когда он вместе с США пытался снизить курс юаня (США, соответственно, доллара) для повышения конкурентоспособности своего экспорта в ответ на снижение курса евро. Именно в силу этих причин Китаю интересна Европа, максимально открытая для китайских товаров, и Европа с сильным евро, делающим эти товары ещё более конкурентоспособными.

Если же говорить об интересах США, то здесь ситуация не совсем однозначна. С одной стороны, евро как вторая по значимости резервная валюта представляет серьёзную конкуренцию доллару, и чем менее она привлекательна, тем лучше. В этом отношении понятна логика тех, кто говорит, что за отстранением Стросс-Кана стоят США, так как его отставка затруднила спасение проблемных стран за счёт вливаний МВФ. С другой стороны, Европейский союз и США тесно связаны взаимными инвестициями, внешнеторговыми и финансовыми обязательствами.

Кроме того, американские банки являются крупными кредиторами стран PIGS (вспомним уже упоминавшиеся Goldman Sachs и JP Morgan и их вливания в экономику Греции, Испании и Италии), а это значит, что их дефолт им тоже не нужен. Да он никому не нужен. В этом и состоит парадокс, что для оздоровления еврозоны надо освободить её от обузы проблемных стран, которые в свою очередь должны очиститься дефолтом. Но так как этот сценарий очень сильно противоречит интересам основных игроков, то нынешняя ситуация неопределённости может затянуться надолго. Быстро уничтожить нарыв экономических проблем на теле ЕС не получится, а это закономерно приведёт к дальнейшему росту социальной напряжённости, к ещё большему росту популярности правой идеологии. И вот тогда гипотетический сценарий распада Европейского союза может начать приобретать черты реальности. Однако Европа на протяжении своей долгой истории уже не раз демонстрировала удивительную способность преодолевать самые, казалось бы, нерешаемые проблемы. Может быть, это удастся ей и сейчас. ■





С «НАДЕЖДой»

НОРИЛЬЧАНЕ ИМЕНУЮТ ЕГО ПРОСТО — «НАДЕЖДА». 9 ИЮЛЯ КРУПНЕЙШЕЕ ПРЕДПРИЯТИЕ ЗАПОЛЯРНОГО ФИЛИАЛА ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ» — НАДЕЖДИНСКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД (НМЗ) ИМ. Б.И. КОЛЕСНИКОВА — ОТМЕТИЛО ТРИДЦАТИЛЕТИЕ ЗАВЕРШЕНИЯ СТРОИТЕЛЬСТВА. ТРИ ДЕСЯТКА ЛЕТ УСПЕШНОЙ РАБОТЫ В ТЯЖЕЛЫХ УСЛОВИЯХ ЗАПОЛЯРЬЯ — ЛУЧШЕЕ ПОДТВЕРЖДЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ЗАВОДА И РЕЗУЛЬТАТ КОЛОССАЛЬНЫХ УСИЛИЙ НЕСКОЛЬКИХ ПОКОЛЕНИЙ ЕГО РАБОТНИКОВ. ЭТОМУ УНИКАЛЬНОМУ ДЛЯ СТРАНЫ ЗАВОДУ С САМОГО НАЧАЛА БЫЛА СУЖДЕНА ЖИЗНЬ, ПОЛНАЯ СОБЫТИЙ И ПОБЕД. **АНДРЕЙ ИНОХОДЦЕВ** ПЕРЕЛИСТАЛ АРХИВНЫЕ МАТЕРИАЛЫ НАЧАЛЬНИКА СТРОИТЕЛЬСТВА НМЗ **АНАТОЛИЯ ЗАКОПЫРИНА** И ПОНЯЛ, ЧТО ИМЕННО «НАДЕЖДА» ДОЛЖНА СТАТЬ ПЛАЦДАРМОМ РАЗВИТИЯ ГМК В ТРЕТЬЕМ ТЫСЯЧЕЛЕТИИ.

ЧТО В ИМЕНИ ТЕБЕ МОЁМ?

Название Надеждинскому металлургическому заводу (НМЗ) досталось по наследству от норильского аэродрома «Надежда», на месте которого были возведены первые заводские цеха. Аэродром, в свою очередь, унаследовал его от железнодорожного разъезда, названного «Надеждой» по решению Авраамия Завенягина — начальника строительства «Норильского никеля» с 1935 года, а позже — первого директора комбината.

Именно на месте взлётно-посадочных полос аэродрома началось создание новой, металлургической «Надежды», ставшей важнейшей вехой в мировой истории металлургической промышленности.

НАЧАЛО НОВОЙ ЭПОХИ

Девятая пятилетка (1970—1975 гг.) началась для Норильска и радостно,

и трудно. С одной стороны, заслуги города и его жителей были отмечены орденом Трудового Красного Знамени. Но предстояла и тяжелейшая работа по стремительному наращиванию промышленного потенциала, способного обеспечить эффективное использование Норильским комбинатом вновь разведанных рудных залежей Таймыра. При этом в Норильске в составе «Норникеля» уже развивались две крупнейшие промзоны — Медный и Никелевый заводы. Однако их мощностей уже не хватало для решения главной задачи, стоявшей перед комбинатом, — производства цветных металлов в невиданных доселе объёмах. Причём в экстремальных условиях Крайнего Севера.

Впервые пункт о строительстве Второго никелевого завода (позже переименованного в Надеждинский металлургический завод) появился в 1970 году в постановлении Совета

министров СССР «О мерах по обеспечению в 1971—1975 годах производства меди и никеля из рудного сырья». Новый завод должен был по замыслу правительства стать флагманским предприятием в составе крупнейшего в мире металлургического комплекса по производству цветных металлов.

Строительство началось в 1971 году. 23 февраля в Норильск прибыла первая бригада строителей, и этот день возвестил о начале новой металлургической эпохи.

«Между тем такую цель — построить «самый большой завод» — никто не ставил. Тем более что на Севере строительство обходится кое-где в четыре-пять раз дороже, чем на материке», — вспоминал директор НГМК Борис Колесников. А на практике так оно и получилось.

В 1971 году, когда только обсуждались варианты технологической схемы



будущего завода (а всего были рассмотрены 14 проектов), никто не мог предположить, каковы будут реальные масштабы этого предприятия и его стоимость. Строительство «Надежды» потребовало грандиозных финансовых и материальных затрат, колоссальных организационных и управленческих усилий. Достаточно сказать, что стоимость строительства завода в 1971—1981 гг. составила 2,2 млрд рублей (\$3,3 млрд), в наиболее напряжённые дни на пике строительства осваивалось более 1 млн рублей (около \$700 тыс.) в сутки. За это десятилетие в строительстве приняли участие около 22 тыс. человек, были задействованы более 20 строительных организаций, 9 общесоюзных министерств СССР, транспортная авиация и атомный ледокольный флот. «Потребовалась пробивная сила, давление партийных органов, испытанные ранее приёмы «на грани фола», чтобы дело сдвинулось», — вспоминает легендарный начальник строительства НМЗ, руководитель Специального управления строительства «Таймырэнергострой» Анатолий Закопырин.

Привлекались и зарубежные партнёры: оборудование монтировали финские фирмы «Оутокумпу», «Раума-Репола» и «Альстрем», 180 иностранных специалистов из разных стран поработали в цехах завода. В общем, «Надежда» может по праву называться международным проектом.

2 августа 1979 года «Надежда» дала первую конечную продукцию, а уже 10 октября Государственная комиссия подписала акт о приёмке в эксплуатацию первой очереди НМЗ.

Одной из ключевых технологических особенностей предприятия, выгодно отличавшей его от Никелевого и Медного заводов, была возможность извлекать из руд не только

БРЕНДЫ

металл, но и энергию за счёт тепла отходящих газов. Таким образом, уже на этапе завершения первой очереди строительства «Надежда» заявила о себе не только как о крупнейшем производственном узле, но и как о полноценном энерготехнологическом комплексе. Как вспоминал Альберт Воронов, директор НМЗ в 1974—1981 гг.: «Развернув в Заполярье крупное металлургическое производство, Норильский комбинат фактически обогнал в технологическом отношении все родственные предприятия и шагнул в XXI век».

Потребовалось ещё два года напряжённой работы для завершения строительства, устранения всех замечаний и введения завода в промышленную эксплуатацию. Наконец 9 июля 1981 года Государственная комиссия подписала акт о приёме в эксплуатацию второй очереди НМЗ. Именно в этот день была поставлена точка в этой «стройке века». Оценивая результаты строительства, обычно скупой на похвалу министр цветной металлургии СССР Петр Ломако отметил: «Это беспрецедентное по своим масштабам в условиях Заполярья строительство завершено с высоким качеством».

За годы строительства «Надежды» было смонтировано 78 тыс. тонн различного оборудования, уложено 7,5 тыс. км кабеля, проведено 1450 км трубопроводов и 650 км линий электропередачи. Вообще по трудоёмкости, расходу материалов, использованию оборудования, срокам строительства и многим другим факторам возведение «Надежды» было несопоставимо со строительством, например, ни одной гидроэлектростанции страны, как минимум на порядок превосходя их.

ПЕРВЫЕ НАГРАДЫ

Трудовой подвиг строителей был отмечен на высоком государственном уровне. Указом Президиума Верховного Совета СССР от 15 июля 1982 года орденом Ленина награждены 7 ра-

ботников, наиболее отличившихся в сооружении НМЗ. Ещё 57 человек удостоены ордена Трудового Красного Знамени, 10 участников строительства награждены орденом Октябрьской Революции, 72 человека — орденом Дружбы народов, 163 человека — орденом «Знак Почёта», 142 человека — орденом Трудовой Славы III степени, 239 человек — медалью «За трудовую доблесть», 271 человек — медалью «За трудовое отличие».

Всего же за 30 лет работы производства «Надежда» и её работники были отмечены десятками высоких государственных наград.

ПРАВО НА УСПЕХ

Сегодня «Надежда» по-прежнему остаётся самым крупным и наиболее современным производственным комплексом «Норникеля». Как и 30 лет назад, завод имеет два производства: гидрометаллургическое и пирометаллургическое. Гидрометаллургическое производство, запущенное после открытия первой очереди строительства, предназначено для переработки пирротинового концентрата и получения сульфидного концентрата и технической серы. Эту очередь «Надежды» тогда с гордостью называли первым в цветной металлургии страны производством третьего поколения.

На мощностях пирометаллурги-

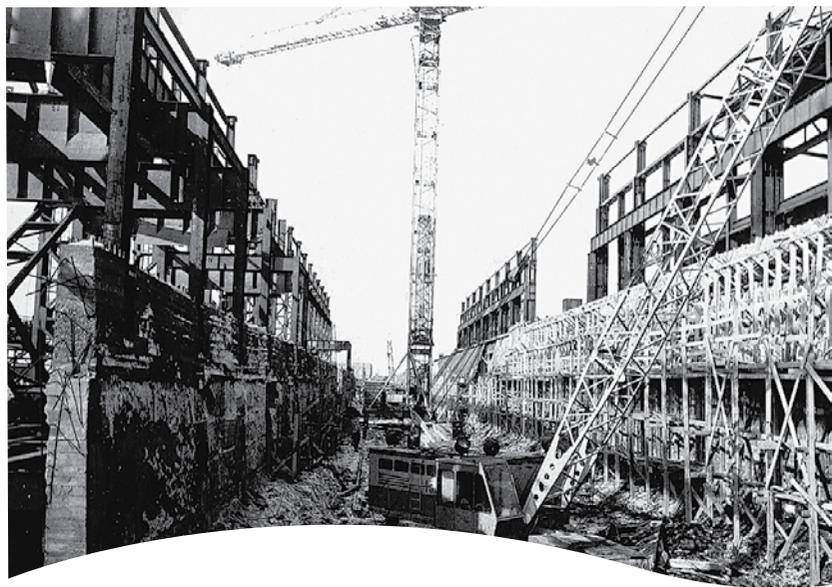
ческого производства, запущенного в рамках второй очереди НМЗ, происходит переработка никелевого, сульфидного и медного концентратов. Сердцем производства является плавильный цех площадью примерно в 12 футбольных полей, высотой с 20-этажный дом, под крышей которого сосредоточены 26 технологических участков. Фактически это завод в заводе.

Кроме этого, НМЗ производит технологический кислород для основного производства, а также для изготовления медицинского кислорода.

Фокус на двух производственных линиях позволяет избежать распыления ресурсов и усилий и сосредоточиться на решении как текущих, так и долгосрочных задач. «Мы постоянно в движении. НМЗ — очень современное металлургическое подразделение Заполярного филиала «Норникеля». Наше оборудование надёжное и достаточно новое, фонды постоянно обновляются», — отмечает директор завода Антон Криевс. И этот подход приносит прямой экономический эффект. Например, с начала 2009 года выполнение плана на предприятии превысило 100%. И это нормально, с учётом технологической, экономической и экологической стратегий, реализуемых заводом в рамках корпоративной стратегии «Норильского никеля».

Заместитель главного инженера по технической политике, промышленной экологии и охране труда компании Сергей Ерошевич считает: «Техническая политика и промышлен-





ленная экология взаимосвязаны и неразрывны, и всё развитие компании нацелено в том числе на улучшение экологической обстановки и снижение вредного воздействия комбината на окружающую среду. Все проекты, реализуемые заводом, включают в том числе экологическую составляющую. В ближайшие годы мы будем продолжать реконструкцию Надеждинского металлургического завода с увеличением мощности его производства. Один из приоритетных проектов — реконструкция электропечи №4, которая намечена на этот год. В проекте предусмотрена реконструкция установки очистки газов, где вместо циклонов с эффективностью не более 60%, которые сейчас там стоят, будут установлены рукавные фильтры с эффективностью очистки 99%».

В РИТМЕ ПРИРОДЫ

В преддверии лета в Норильске развернулась масштабная экологическая кампания. Именно в это время изменилась роза ветров, и чтобы промышленные выбросы не вредили жителям города, проводится ежедневный экологический мониторинг с использованием современных машин-лабораторий по замеру выбросов. Надеждинский завод также включён в эти проекты.

Вообще, на «Надежде» вопросам экологии уделялось самое присталь-

ное внимание ещё в начале 1970-х, на этапе проектирования. Случались, правда, и казусы. Так, например, чем выше дымовая труба завода, тем больше площадь рассеяния, тем ниже вред окружающей среде региона. До сих пор на заводе рассказывают следующую байку: при проектировании НМЗ для уменьшения вреда от выбросов планировали ставить супервысокие трубы. Учитывая, что завод стоит на возвышенности, высота трубы получалась около 500 метров. Об этом узнали в Канаде и возмутились — мол, выхлоп может дойти и до них. В итоге, чтобы не ссориться с соседями, высоту труб пришлось урезать.

Весной на заводе начались работы по модернизации экологических систем. Прежде всего это касается коренной реконструкции сероутилизационного производства «Надежды» с многократным увеличением объёмов производства. Реконструкция позволит утилизировать до 95% вредных веществ. При этом появится возможность утилизировать серу из всего никелевого сырья, производимого в Заполярном филиале. На эти цели НМЗ планирует потратить около €200 млн.

Взаимоувязанный проект — концентрация всего никелевого производства на НМЗ. В частности, все мощности Никелевого завода переведут на «Надежду». «Скоро производ-

ство фанштейна перенесут на «Надежду», — говорит главный инженер плавильного цеха Никелевого завода Константин Колесникович. — Наш Никелевый расположен слишком близко к городу, газы покрывают жилые кварталы. Здесь останется только отделение фанштейна и получение чистых металлов — никеля и кобальта». В итоге за 5 лет планируется сократить количество вредных выбросов в 4 раза.

А генеральный директор «Норникеля» Владимир Стржалковский в марте этого года заявил: «К 2014—2015 годам мы планируем закрыть головные мощности Никелевого завода — он больше других загрязняет атмосферу, хотим закрыть плавильный и агломерационный цеха, но численность рабочих мест при этом не снизится, потому что производство будет перенесено на Надеждинский завод, где используются современные технологии, поэтому нагрузка на экологию будет в разы меньше».

Таким образом «Надежда» не только укрепляет свои позиции системообразующего производственного узла, но и в полной мере подтверждает статус социально значимого предприятия, создавая новые рабочие места. На заводе хорошо понимают, что наличие квалифицированных кадров для любого предприятия — вопрос жизни и смерти, поощряют творче-



ский подход работников к своему делу и их новаторские начинания.

В ПОИСКЕ НОВЫХ ИДЕЙ

Творческий потенциал «Надежды» всегда был и остаётся очень высоким. За 30 с лишним лет здесь внедрены более 90 патентованных изобретений, сотни рационализаторских идей. Внедрение разработок, касающихся самых разных участков завода, направлено на совершенствование производства, повышение производительности труда, экономию материально-технических ресурсов. Экономический эффект от их использования в гидрометаллургическом и пирометаллургическом производствах завода составляет сотни миллионов рублей.

Вся история завода неразрывно связана с новаторством. А с 1985 года изобретатели и рационализаторы «Надежды» активно участвуют в так называемых аукционах технических идей, проводимых как заводом, так и комбинатом. По сути, это конкурсы на лучшую идею по технологическому совершенствованию производственных процессов. Например, тема одного

из первых аукционов, организованного на НМЗ в июле 1987 года, звучала так: «Поддержание в рабочем состоянии коммуникационного тоннеля и очистка трубопроводов большого диаметра от твёрдых отложений». Для неспециалиста звучит, конечно, непривычно, однако на аукцион поступили почти два десятка заявок от работников завода. А экономический эффект от выпуска дополнительного количества цветных и благородных металлов и снижения расходов на основе результатов одного из аукционов составил 35,7 млн рублей за два года.

Поддержка индивидуальной активности — один из принципов управления предприятием. «В первую очередь должны быть высокая квалификация и настойчивость. Если человек имеет цель или получил задание, он не должен сидеть на месте, — отмечает Антон Криевс, — и, конечно, приветствуется стремление к повышению уровня квалификации».

ТОЛЬКО ВПЕРЁД

Без сомнения, «Надежда» стала последней масштабной производственной стройкой Норильска не только

XX века, но и первого десятилетия XXI. После пуска завода производство цветных металлов на Норильском комбинате выросло в пять раз.

«Надежда» растёт и развивается, и, несмотря на трудности, которые то и дело подбрасывает мировая экономика, заводу удастся добиваться плановых показателей и увеличивать численность рабочих.

«Отступать от достигнутого мы не собираемся. С учётом увеличения объёмов переработки сырья, естественно, численность эта сохранится, а быть может, и ещё возрастет», — убеждал два года назад Антон Криевс. И оказался совершенно прав. Предприятие успешно преодолело экономический кризис 2008—2009 гг.: рост объёмов переработки позволил сохранить темпы производства и увеличить количество работников. Сегодня коллектив завода насчитывает более двух тысяч человек. А комплекс реализуемых в настоящее время инвестиционных проектов рассчитан на несколько лет, что позволяет «Надежде» с уверенностью смотреть в будущее. ■

ЗАВИДОВО

БОЛЬШЕ ЧЕМ КУРОРТ



РЕКЛАМА

Завидово — продуманная концепция загородной жизни. Здесь создана атмосфера и инфраструктура престижного курорта. Дома у воды, гольф-поле международного класса, две благоустроенные марины, километры пешеходных набережных и пляжей на территории 400 гектаров — всё это уже построено. Начинается продажа готовых домов и участков в гольф-яхт-клубе Завидово.

**ГОТОВЫЕ
ДОМА
и УЧАСТКИ**

(495) 739-73-73
ZAVIDOVO.COM

ИННОВАЦИИ

Четвёртое измерение ВВЦ

СОВСЕМ СКОРО ВСЕРОССИЙСКИЙ ВЫСТАВОЧНЫЙ ЦЕНТР ВЕРНЁТ СЕБЕ БЫЛОЙ БЛЕСК: РЕКОНСТРУКЦИЯ ВЕКА, О КОТОРОЙ ДАВНО ГОВОРЯТ, МОЖЕТ НАЧАТЬСЯ УЖЕ В 2011 ГОДУ, УЗНАЛА НАШ КОРРЕСПОНДЕНТ **КСЕНИЯ ВЕРЕТЕННИКОВА.**

«**П**устырь с потенциалом», «сон пьяного кондитера», «всероссийский мангал» — это ещё не самые уничтожительные характеристики, которыми в последнее время остроловы повадились награждать былую красу и гордость россиян. Между тем изначальная миссия — отражать состояние дел в стране — главной выставкой выполнена исчерпывающе. Подъём, упадок, коррекция нравственных и идейных установок... ВВЦ являл собой историю страны в миниатюре, если можно так назвать территорию более чем в 236 га.

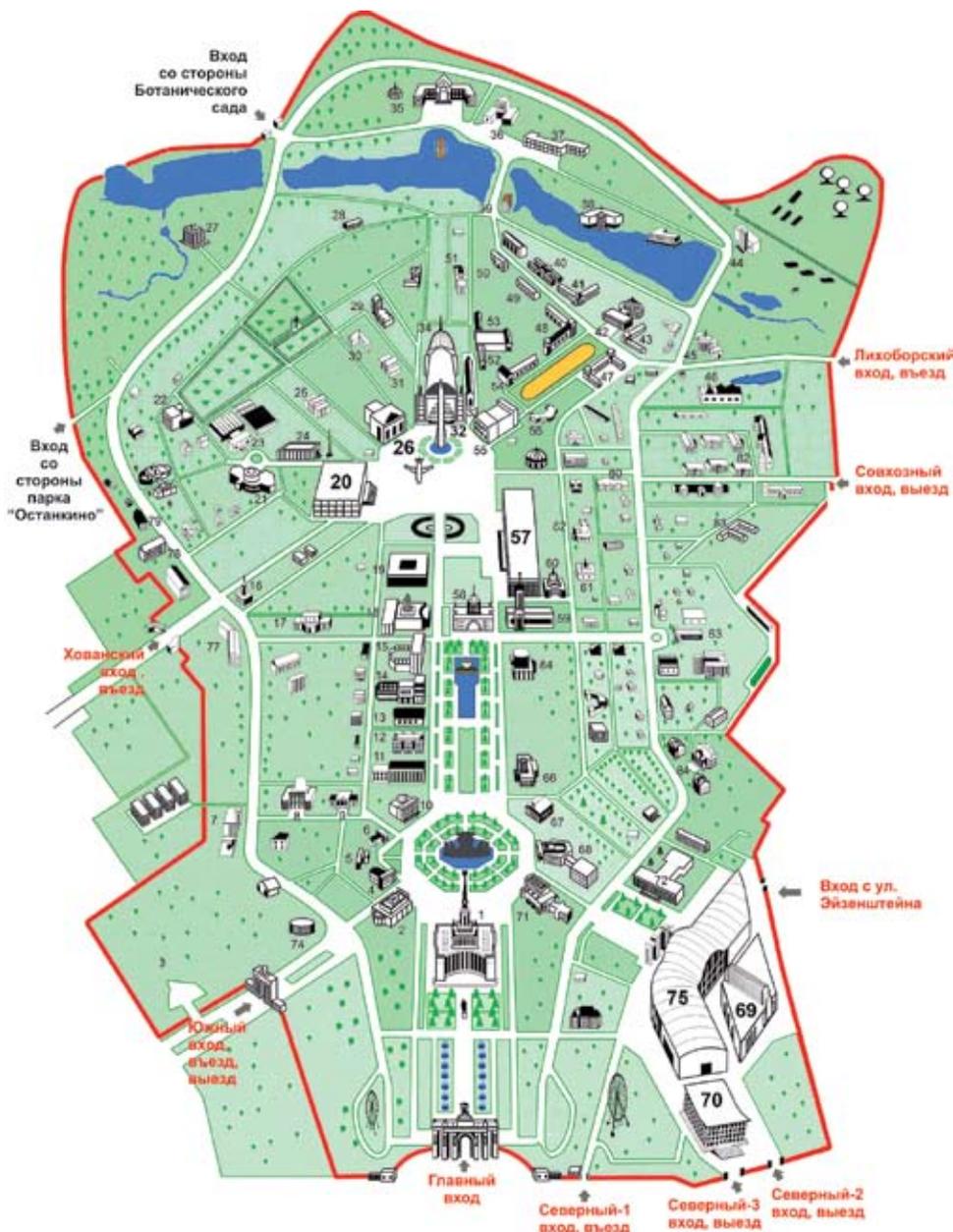
И вот теперь, на пороге глобальной реконструкции, разве мы не вправе провести параллель в будущее? Возможно, вся Россия тоже подошла к по-



▲ Площадь Механизации (после 1959 г. — площадь Промышленности). В 1950-х здесь размещался 25-метровый монумент «Сталин», место которого позже заняла ракета «Восток».



▲ Модель ракеты «Восток» и ЯК-42 — единственный сохранившийся в настоящее время самолёт на площади Промышленности.



рогу глобальной реконструкции? Так или иначе, надежда на национальное возрождение, безусловно, укрепит-ся с возрождением главной выставки страны.

РОЖДЕНИЕ ЛЕГЕНДЫ

Ровно за сто лет до предполагаемого завершения реконструкции ВВЦ, в 1934 году, на останкинские болота пришли первые строители будущей выставки. Прежде на этом месте квартировал цыганский табор, но его быстро разогнал НКВД. Через пять лет, в 1939 году, выставка была торжественно открыта. Первоначально она называлась Всесоюзная сельскохозяйственная выставка (ВСХВ), что соответствовало её содержанию.

Первый архитектор ВСХВ Вячеслав Константинович Олтаржевский на открытии выставки не присутствовал: об этом событии архитектор узнал из киножурнала, который показывали в воркутинском лагере за полярным кругом, где в роли ээка Олтаржевский проектировал и строил бараки.

По его плану выставка повторяла Солнечную систему, где роль светила играла площадь Механизации, а вокруг неё располагались девять площадей-планет. Вся система, сформированная с математической точностью, была заключена в правильный восьмиугольник — христианский символ обновления и обретенного райского блаженства. Эти знаки сочетались с огромным крестом и всевозможными

символами буддийских и индуистских мифов. Но этой идее не суждено было воплотиться в полной мере.

Далее над ансамблем ВСХВ работали лучшие советские архитекторы тех лет: В. Щуко, В. Гейльфрейх, Л. Поляков, Д. Чечулин; скульпторы С. Коненков, Г. Мотовилов; монументалисты А. Дейнека, А. Бубнов, П. Соколов-Скаль и многие другие талантливые художники. Всего под руководством главного архитектора С. Чернышёва творили более двух тысяч профессионалов и народных мастеров.

Открытие выставки состоялось 1 августа 1939 года. Главным входом тогда был нынешний Северный. Перед ним поражала воображение 24-метровая скульптура Веры Мухиной «Рабочий и колхозница», до того успевшая покорить мир на Всемирной выставке в Париже в 1937 году. Фасад главного павильона — монументального белого здания с красивой колоннадой — украшали гербы союзных республик и герб Советского Союза. А сверху на 50-метровой высоте была установлена скульптурная группа «Тракторист и колхозница», ставшая эмблемой выставки.

Из главного павильона посетитель попадал на одну из красивейших площадей — площадь Колхозов. Здесь и на прилегающих аллеях расположились павильоны союзных республик, краёв и областей.

Особое внимание привлекало здание павильона «Московский», построенное из камня, бетона, стекла, украшенное нержавеющей сталью по проекту архитектора Д. Чечулина. Фасад был обрамлён горельефами, фигурами овощеводов, доярок, садоводов, трактористов и украшен продукцией сельского хозяйства — от нереально крупных представителей крупного рогатого скота до увесистых даров полей и огородов.

Одним из разделов выставки года стал раздел «Новое в деревне». Здесь можно было увидеть типовые проекты зданий сельсовета, правления колхоза, машинно-тракторной станции, животноводческой фермы, колхозного клуба, сельской школы, детских яслей и даже родильного дома. А на речке Каменке работала настоящая, хоть и миниатюрная,



◆ Знаменитый фонтан «Каменный цветок» — первый светомузыкальный фонтан в СССР. Специально для него композитор Дмитрий Шостакович написал «Праздничную увертюру», которая вместе с разноцветной подсветкой создавала единое оформление площади Колхозов на центральной аллее ВДНХ.

гидроэлектростанция, которая питала ток электрические сельскохозяйственные машины, установленные в соседнем здании. Это был научно-технический прорыв.

Иного рода прорыв демонстрировал павильон «Охота и звероводство»: разведение в неволе соболя, а также бобров, нутрий, ондатр. У вольеров с животными не было отбоя от посетителей.

Выставочный город кроме павильонов и зон отдыха включал также опытные участки, где учёные-агрономы

изучали и культивировали лучшие образцы растений, собранные со всей страны. Самые урожайные и устойчивые сорта плодовых и ягодных культур составляли серьёзное богатство выставочного сада. Всего на открытых участках экспонировалось 260 культур свыше 3 тысяч сортов.

Зелёный театр, концертная эстрада, цирк, два кинотеатра предлагали разнообразную культурную программу. А в соседнем старинном парке работали аттракционы: парашютная вышка, колесо обозрений, комната

смеха, карусели, детский городок с затеями для самых маленьких.

За право участвовать в выставке боролись миллионы колхозников и рабочих совхозов, тысячи специалистов села. Ещё до открытия выставочный комитет получил около 250 тысяч заявок на участие. Это было не только почётно, но и выгодно. Ежегодно экспоненты получали тысячу дипломов первой степени и четыре тысячи — второй. Лучшие хозяйства награждались десятками тысяч рублей и автомобилем. К диплому второй степени прилагались 5 тысяч рублей и мотоцикл.

Успех Всесоюзной сельскохозяйственной выставки был огромен. С 1 августа по 25 октября её посетили свыше 3,5 миллиона человек.

На ВСХВ работали 2000 экскурсоводов, 1000 групповодов. Двести гидов обслуживали иностранных гостей, интерес которых к советской выставке был необычаен.

В 1941 году выставка принимала посетителей всего месяц и пять дней. Экспозицию и библиотеку эвакуировали в Челябинск, а на территории разместили батарею зенитных установок. Теперь редкий экскурсовод не упомянет настоящее, необъяснимое чудо: на огромную территорию выставки не упала ни одна бомба! О другом чуде того времени экскурсоводы молчат, но оно тоже было. В 1943 году Олтаржевский получил свободу, а вскоре и должность личного консультанта Сталина по строительству высоток. Говорят, архитектор так ни разу и не посетил своё любимое детище на останкинских болотах. Он умер в 1966 году.

После войны выставку реконструировали, хотя приступили к этому не сразу — только в 1950 году. Для отсрочки были две причины. Во-первых, восстановление Москвы начали с первоочередных объектов, разрушенных войной. Во-вторых, время требовало концептуальной реконструкции: победившая в войне Россия могла предложить для всеобщего обозрения нечто большее, чем просто тучные коровы и пышные снопы. Ровно через 15 лет после первого открытия, в 1954 году и тоже 1 августа, состоялось второе. Москвичей и гостей столицы потрясло отсутствие огромного Сталина, тоже вполне знакомое, но тогда неожиданное. На месте вождя весело сверкал брызгами теперь уже знаменитый фонтан «Дружба народов».

Площадь выставки увеличилась в полтора раза. Её территория была перепланирована и получила другую ось, ведущую к теперешнему главному входу. Многие павильоны были перепрофилированы, изменены, а часть вообще снесли. Новые павильоны отражали новую концепцию: торжественно-величественные, они соответствовали образу мощной индустриальной страны-победительницы. Но в архитектурном плане выставка проиграла. Хотя... 25-метровые пропиленые монументальные главные входы впечатляют. Хороша и аллея, ведущая к павильону «Центральный», по сторонам которой установлены 14 фонтанов в виде чаш из красного гранита. Вели-

чествен и сам павильон, построенный в лучших традициях русской архитектуры. Три яруса, украшенные колоннами, завершаются шпилем с золотой звездой диаметром 3,5 метра. Высота павильона со шпилем — 90 метров.

ВДНХ: ВТОРАЯ ЖИЗНЬ ВЫСТАВКИ

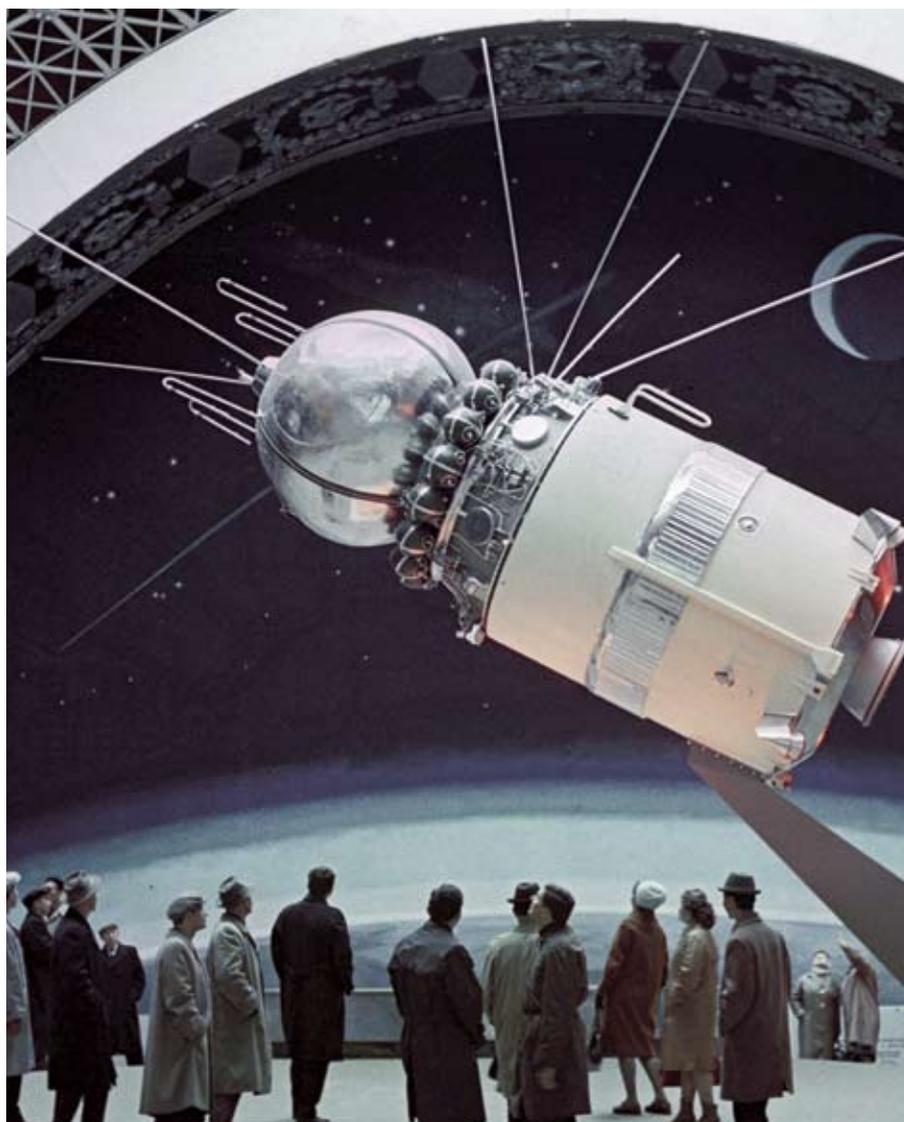
А через два года ВСХВ переименовали в ВДНХ: к тому времени в стране появились реальные индустриально-промышленные достижения и было что экспонировать. Новое содержание выставка получила с началом эры освоения космоса. В 1961 году на площади Механизации, где ранее Олтаржевский поместил огромного Стали-

на, теперь была установлена точная копия ракеты Гагарина.

ВДНХ подтвердила и приумножила высокое значение выставочного комплекса как культового места, входившего в обязательную программу пребывания гостей столицы и ставшего излюбленным парком отдыха москвичей. В 1970-х годах ВДНХ ежегодно посещали более 11 миллионов человек, включая 200 тысяч иностранцев.

Массовый интерес поставил выставку в один ряд с Версалем и Петергофом. Но в отличие от них, чтобы обойти всю ВДНХ, нужно было приехать туда несколько раз. Только длина аллей достигает 65 километров. Плюс около сотни павильонов.

▼ Макет первого космического корабля «Восток» в павильоне «Космос» (1965 г.).



ИННОВАЦИИ

К началу массовой приватизации ВДНХ оказалась в роли невесты на выданье, причём бесприданницы, хотя и с богатым потенциалом. Это были тяжёлые времена, выставка даже была на грани распада. Павильоны сдавались в аренду под склады. Всюду шла торговля, которая — опять же в полном соответствии с жизнью страны — стала главным «достижением народного хозяйства». И тем не менее выставка сохраняла часть своих традиций: работал парк аттракционов, в павильоне «Центральный» для детей и молодёжи проводился показ различных физических опытов.

Нашлось множество претендентов приватизировать советскую жемчужину. Но произошло очередное чудо, его 23 июня 1992 года сотворил президент России Борис Ельцин, специальным указом №663 сохранивший выставку в государственной собственности как единый комплекс. Сегодня Росимущество контролирует 69,79% ГАО ВВЦ, а Департамент имущества Москвы 30,21%.

ВВЦ: ТРЕТИЙ ПОВОРОТ

Название, конечно, изменили — ни особых «достижений», ни «народного хозяйства» уже не было. Тем же указом Ельцина ВДНХ была переименована в Государственное акционерное общество «Всероссийский выставочный центр». Тогда же была утверждена концепция развития ГАО ВВЦ, которая добавок к основной деятельности предусматривала повышение экономической эффективности работы выставки.

А как в «лихие девяностые» можно было достичь окупаемости и прибыли? В основном тем же способом, каким её достигали оставшиеся без финансирования и спортсменов спортивные комплексы. «Выставка достижений челночного хозяйства» — ещё одно обидное прозвище того времени. Бестолковая ярмарка лихо отвоевывала площади у экспозиции, захватывала целые павильоны и раздражала на каждом шагу.

Гордость страны павильон «Космос» превратился в безликий «№32», и его облюбовали садоводы с импортными семенами и передвижными сортирами. Садоводов сменила ярмарка мелко-го и крупного рогатого скота. Казалось, только вчера здесь можно было посмо-



▶ Павильон «Главмясо» (1954 г.).



▶ Выступление народного ансамбля в Летнем театре (1954 г.).



▶ Знаменитый фонтан «Дружба народов» (построен в 1951—1954 гг.) — одна из главных достопримечательностей ВСХВ-ВДНХ-ВВЦ — символизировал идеалы мира и дружбы республик СССР.

треть и потрогать первые советские спутники, орбитальную станцию «Салют», а сегодня космические экспонаты непонятно куда исчезли, впрочем, не всегда бесследно. Например, скафандр Гагарина обнаружился в Национальном музее астронавтики США...

Павильон «Судостроение» название зачем-то сохранил, но сами суда уступили территорию колбасным цехам и пончиковым агрегатам. Даже вполне живой в реальности металлургии не нашлось места в родном павильоне, который облюбовала живая рыба, включая акул. С павильона «Кролиководство» отбили гипсовые изображения кроликов.

«Молочная промышленность» превратилась в узбекское кафе. «Город мастеров» демонстрирует образцы гриль-дома. Павильон № 64 «Оптика» обрёл третий глаз в виде «Галереи подарков». Подарки оккупировали и павильон № 1 «Центральный», где достижения народного хозяйства широко представлены экспозицией телепередачи «Поле чудес». А на берегу красивейшего пруда рядом с павильоном «Кролиководство» на руинах некогда популярной в народе лодочной станции возник частный замок в полторы тысячи квадратных метров.

Но среди всего этого балагана всё же находилось место и выставкам, что вполне можно отнести к категории останкинских чудес: в год на ВВЦ проводится полторы сотни выставок с общей посещаемостью от 12 до 15 млн человек.

В последнее время наметилось даже кое-какое оживление. Пока небольшое, но оно есть, и это важно. Инсталляция в честь 30-летия Олимпиады-80 в павильоне «Культура» со знаменитым мишкой в нескольких вариантах, с украшенной логотипом Олимпиады посудой из разных стран, плакатами и открытками. В конце прошлого года на ВВЦ снова засветилась ракета «Восток», которой молва давно пророчила уничтожение за ненадобностью, как это сделали с Ту-154 — бульдозером и при большом скоплении народа. С 1985 года макет гагаринского корабля по вечерам просматривался слабо-слабо, как и все славные вехи заруганной истории России. А теперь его освещают четыре прожектора, и этот свет знаковый.

Впереди — генеральная реконструкция со строительством новых современных выставочных павильонов, бизнес-центра, гостиничного комплекса, с целой системой транспорта, питания, сервиса и досуговой зоной.

При этом ВВЦ не закроется ни на один день: реконструкция будет проходить поэтапно и в течение первых 7-8 лет половина проекта будет реализована.

ЗАГЛЯНЕМ В БУДУЩЕЕ

С планом реконструкции общественность познакомил генеральный директор ВВЦ Иван Малахов. Перспективы поистине грандиозные, и если всё пойдёт так, как намечено, ВДНХ-ВВЦ вновь станет самым любимым местом для москвичей и самым притягательным для гостей города.

Максимально бережно проект реконструкции относится к памятникам архитектуры, которые будут восстановлены, и в целом — к привычному облику выставочного центра.

Проект называется «Концепция четырёх направлений».

Первое направление носит условное название «Аллея наций». Это зона всех основных охраняемых государством памятников истории и культуры, имеющих на территории ВВЦ. Фонтан «Дружба народов» останется центром всей композиции. Павильоны бывших республик будут отреставрированы и переданы на попечение соответствующих стран СНГ для демонстрации хозяйственных и культурных достижений. Другие страны под свои выставки тоже смогут арендовать специально для этой цели спроектированные площади.

Часть павильонов уже отремонтированы, и в них работают коммерческие центры Киргизии, Армении, Белоруссии. Намерены возвратиться в свои исторические павильоны Украина, Казахстан, Молдавия, Таджикистан, Азербайджан. Павильоны бывших республик СССР, включая павильон Российской Федерации, станут больше чем выставкой. Это будет «Город наций», центр делового и культурного сотрудничества стран СНГ.

Павильоны передадут в аренду на 50 лет за символическую плату — рубль в год за квадратный метр.

Второй этап опять же условно называется «Инновационный кампус». В него войдут профильные павильоны «Космос», «Животноводство», «Наука и техника», «Образование». Это будут центры научной и деловой активности с современным профильным выставочным комплексом.

Третье направление — «Центр качества жизни» — вберёт в себя уже цивилизованно организованные торговлю, общепит и суперсовременный гостинично-апартаментный комплекс для нужд участников мероприятий ВВЦ и туристов. В этом же модуле посетители смогут ознакомиться с новыми видами продукции и услуг, отвечающими самым высоким стандартам качества жизни. Планируется, что «Центр качества жизни» станет оживленным местом, где будут сочетаться отдых и работа, развлечения и новая информация, шопинг и общественное питание высокого качества.

Четвёртое направление — «Зона отдыха» — познавательный, развлекательный и рекреационный комплекс. Это будет царство садов, парков и цветников, концертных площадок. Рекреационная зона нового поколения в районе каскада прудов пополнится аквапарком, а музейный комплекс — музеями звуков и изображений, зелёной планеты. Будут открыты музыкальный театр и многофункциональный спортивный комплекс летних и зимних видов спорта, включая опытный центр имитации полёта и дайвинга.

В результате площадь всей недвижимости увеличится с нынешних 356,9 тыс. кв. м до 1100 тыс. кв. м. Из них только 240 тыс. будут отданы под выставки, остальное — под гостиницы, офисы и торговые центры. По предварительным оценкам, реализация проекта потребует 120 млрд рублей инвестиций, из которых только 15% оплатит госбюджет, а остальные 85% внесут частные инвесторы.

Российские власти к проекту глобальной реконструкции ВВЦ относятся очень серьёзно. Она будет проходить под руководством первого вице-премьера правительства РФ Игоря Шувалова, который был избран председателем совета директоров ГАО ВВЦ. ■



За опытом в туманный Альбион

Меняющийся музей расширяет границы

С 17 по 27 мая 2011 года прошла очередная стажировка российских музейных специалистов в Великобритании. Это совместная программа благотворительного фонда В. Потанина и Британского Совета. В поездку отправились победители конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире»: **ЕКАТЕРИНА РЫЧКОВА** (проект «Мультиполотенце, или Кӄспраикка», музей Изобразительных искусств Республики Карелия), **ЕЛЕНА ПЕТРОВА** (проект «Биеннале молодого искусства “Арт-Поиск 2010”», Национальный художественный музей Республики Саха (Якутия)), **АЛЕКСЕЙ СТАРКОВ** (проект «Забытые крепости XX века», музей-заповедник Изборск, Псковская область), **ВЕРОНИКА БУШЛЯКОВА** (проект «Тверские клады», Тверской Государственный объединённый музей), **ЮЛИЯ ТАВРИЗЯН**, (проект «Журавль в руке», Пермская картинная галерея), **ПЁТР НАЗАРОВ** (проект «Музей — территория равных: от стилиг до эмо», Сургутский краеведческий музей).

По традиции программа стажировки была составлена с учётом профессиональных интересов участников. Новыми темами этого года стали военная история и современное искусство в музеях.

— В стажировке был ещё один принципиально новый момент, — рассказала Наталья Самойленко, заместитель генерального директора Благотворительного фонда В. Потанина и руководитель программы «Меняющийся музей в меняющемся мире». — Помимо экспозиций, встреч с музейными кураторами российским музейщикам была предоставлена возможность познакомиться с организацией хранения в британских музеях. В Лондоне, например, это было знакомство с громадным хранилищем, где собраны вещи трёх крупнейших музеев — Виктории и Альберта, Британского

музея и Музея науки. Традиционной, но не менее актуальной темой стажировки стала тема волонтерства в музеях Великобритании. Например, российские музейщики узнали, что в музее маленького городка Фавершам вообще нет ни одного штатного сотрудника — музей создали волонтеры, волонтеры в нём работают и им управляют.

С дневниками участников поездки можно подробно ознакомиться на сайте <http://museum.fondpotanin.ru>. Мы же приводим краткие выдержки из их дневников.

ДНЕВНИК СТАЖИРОВКИ

■ ДЕНЬ I — 17 МАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ ГАЛЕРЕЯ

Вероника Бушлякова:

В первые же часы нашего пребывания в Лондоне мы посетили Национальную галерею (National Gallery) — одно из известнейших

одеты в небликующее стекло. Высокотехнологичный свет делает полотна не только яркими, но и очень живыми, картины как будто светятся изнутри. Самые важные работы, ключевые вещи, помещаются в конце анфилады так, чтобы их было видно издали и к ним вёл путь зрителя.

■ ДЕНЬ II — 18 МАЯ БРИТАНСКИЙ СОВЕТ

Юлия Тавризян:

Встретились в Британском совете с менеджерами фондов, работающих с культурным наследием Великобритании. Узнали, что:

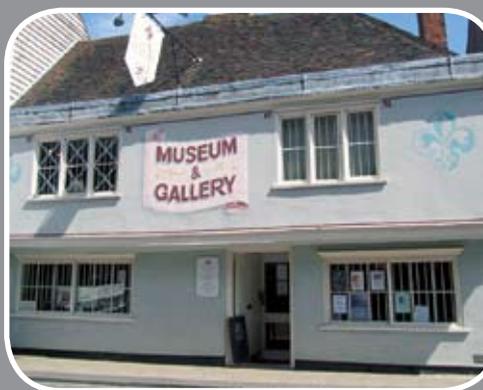
— финансирование британских музеев строится таким образом, чтобы учреждения культуры на предоставляемые средства научились сами себя финансировать, а не опирались на бесконечные бюджетные вливания;

— применяется принцип «поддержки сильных», поскольку задача государства состоит не в том, чтобы

внести. Фонд предоставляет гранты различных масштабов и назначения: начиная с 1994 года было выделено почти 1,5 млрд фунтов стерлингов на музейные проекты, ориентированные на музейно-педагогические программы, реставрацию и музеефикацию наследия.

Ещё один фонд — Национальный траст, независимая от правительства структура, насчитывающая более 3,5 млн членов и 65 тысяч волонтеров. Национальный траст охраняет и делает доступными для публики 350 исторических зданий, парков и древних памятников. В его управлении находятся 250 тысяч га земли, 1200 км береговой зоны, 150 аккредитованных музеев и 17 млн единиц хранения, рассказал специалист по международной деятельности фонда Маркус Гиллард.

Гранты Ассоциации независимых музеев, которая лоббирует музейные интересы на законодательном уровне, распределяются по двум на-



художественных собраний мира, насчитывающее более 2200 полотен западноевропейской живописи XIII—XX вв. В размещении произведений искусства господствует научный исторический метод показа: картины размещены в хронологическом порядке с использованием классических приёмов экспонирования: на тяжёлых цепях, с сохранением (или имитацией) старых обивок и обоев; работы поменьше крепятся на стену. Видно каждую картину: все

дать всем музеям средства к существованию, а в том, чтобы обеспечить нацию услугами высокого уровня.

Руководитель грантовых программ Фонда лотереи «Национальное наследие» Люси Перри рассказала, что задача фонда — не только сохранение культурного и природного наследия Великобритании для будущих поколений, но и образование людей, дабы они были способны оценить это наследие, и включение населения в активное участие в его сохра-

нениям, рассказал исполнительный директор ассоциации Сэм Хант. Первое — это управление ситуацией, которая позволит выжить независимым музеям (например, приглашение консультантов, экспертов, организация кафе и магазинов или других сервисов), второе — реставрация и консервация объектов. Задача — заставить независимые музеи вести себя как бизнес-структуры. В такой ситуации они проявляются как более инновационные, дерзкие



ПРАКТИКУМ

и яркие, особенно по части зарабатывания средств.

Немного статистики:

- всего в Великобритании 2500 музеев;
- из них 53% — независимые (то есть финансируются и управляются различными благотворительными организациями и общественными фондами);
- 20 музеев имеют национальное значение;
- 150 военных музеев, связанных с отдельными воинскими подразделениями;
- 200 университетских музеев;
- организации, помогающие работе музейного сектора: MLA, Ассоциация независимых музеев, Музейная ассоциация, фонд «Национальный траст», Фонд лотереи «Национальное наследие» и др.;
- в музеях разные виды финансирования, разные типы поддержки. Примерно 400 млн фунтов выделяются на национальные музеи,

и на равных условиях: каждому учреждению выделено по 10 000 кв. м. Ответственный за всю логистику, оборудование, климат, то есть фактически за все фонды трёх музеев Гленн Бенсон водил нас по зданию.

Здание из красного глазурованного кирпича построено в 1897—1898 гг. Раньше здесь находился банк, поэтому оно изначально имело характер «укрепления»: каре с внутренним двором.

В здании нет системы кондиционирования, климат-контроль базируется на сохранении естественных условий в пределах допустимых норм. Во-первых, потому что здание старое, хорошо держит температуру и влажность, а во-вторых, потому что опасно не легкое колебание температуры, а скачки, которые могут произойти, если вдруг оборудование выйдет из строя. Однако сотрудники и проектировщики всё-таки не надеются только на погоду и старые стены. Так, первое, что было ими

тер. Главный принцип для оборудования — унификация. Все полки и контейнеры подходят ко всем шкафам. Отверстия в подиумах сделаны так, чтобы мог подъехать погрузчик. На каждой вещи наклеены фотографии и инвентарные карточки.

Мы осмотрели хранения мебели, тканей, живописи, витражей, изразцов, обуви, керамики, архив музея, оружие...

Принципы экспонирования таковы: меньше предметов, но в наилучших условиях. Если раньше при смене экспозиций публичные пространства «перепрофилировались» под фонды, то теперь, наоборот, и фонды, и экспозиции используются под публичные пространства. Эта общая тенденция, которая в последние годы затронула и российские музеи, в то же время создаёт проблемы для фондов: негде хранить оставшиеся предметы. Но если у нас это приводит к «складированию» музейных предметов, то здесь, в Англии, все равно



45 млн расходуются по программе «Возрождение», 13 млн — бюджет Совета. Отдельные суммы выделяют крупные английские фонды и органы местного самоуправления.

«БЛИТ ХАУС»

Юлия Тавризян:

Здесь в течение 25 лет под одной крышей объединены фонды трёх крупнейших музеев Лондона: Британского музея, Музея Виктории и Альберта и Музея науки. Музеи сосуществуют на основании договоров, согласова-

сделано, — это укрепленна крыша, положен толстый изоляционный слой, обеспечена вентиляция между слоями, чтобы избежать конденсата и, соответственно, образования плесени (борьба с повышенной влажностью для Великобритании очень актуальна). Таким образом была создана устойчивая для всех объектов здания климатическая ситуация.

Впечатлили приборы для измерения влажности — современные электронные датчики, передающие показания на специальный компью-

каждый предмет из запасников доступен для просмотра.

Интересно, что при создании запасника 81 предмет был размещён в разделе «Дурной вкус». Музей изначально видел воспитание художественного вкуса (а следовательно, и воспитательную миссию) в качестве своей основной цели.

Нам удалось заглянуть в реставрационную мастерскую и увидеть работу реставратора над японским перламутровым сундуком XVII века (такие изготавливались специально



для экспорта в Европу). Оборудование в мастерской прекрасное, хотя планируются реконструкция и переоборудование в ближайшие 2 года, обновление света, вытяжки и пр.

■ ДЕНЬ III — 19 МАЯ

ГАЛЕРЕЯ УАЙТЧЕПЕЛ

Пётр Назаров:

Лондонский район Ист-Энд. Отчетливо видно, что Восточный Лондон более бедный, чем Западный. В этом районе живут в основном иммигранты из разных стран мира.

Галерея Уайтчепел основана в начале XX века. Это один из первых музеев в Лондоне, где начали выставляться работы современного искусства. За годы существования галерея пережила несколько реконструкций, последняя из которых состоялась в 2007—2009 гг.

Расположение галереи обусловило её специфику. Основную цель работы галереи сотрудники видят в том, чтобы принести большое искусство в Восточный Лондон, стать ближе к посетителям, обогатить их внутренний мир. Галерея специализируется на временных сменных выставках. Все работы, экспонируемые в галерее, относятся к XX веку и настоящему времени (Modern и Contemporary Art). Часто на суд аудитории выставляются коллекции закрытые и неэкспонирующиеся (например, коллекция искусства British Council). Зачастую галерея заказывает авторам художественные работы с заданной тематикой к определённым выставкам.

Почти все услуги галереи бесплатны. Раз в год проводится выставка с платным входом. На каждой новой выставке можно приобрести работу, в том числе известного автора (примерно за 100-200 фунтов, что очень недорого).

Галерея Уайтчепел — государственное учреждение. Помимо финансовой господдержки сотрудники галереи проводят фандрайзинговые программы (пожертвования, взносы, помощь), получают доход от коммерческой деятельности (работа кафе и магазина, продажа отдельных произведений искусства на выставках и т. д.). Кроме того, галерея получает

поддержку от Фонда лотереи «Национальное наследие».

Образовательные программы галереи имеют целью наладить контакт с местными жителями. По глубокому убеждению кураторов галереи, если бы не их программы для детей и молодежи, то район был бы более криминальным. Есть и образовательные программы, рассчитанные на взрослую аудиторию. Например, разнообразные курсы по коллекционированию. Работают вечерние курсы для тех, кто не имеет вообще никакого представления об искусстве. По вечерам в галерее часто проходят публичные мероприятия и концерты (вход платный — 5 фунтов).

Работа сотрудников галереи с местным сообществом существенно повлияла на культурное развитие Ист-Энда. В этом районе стали активно развиваться креативные индустрии. Сейчас здесь работают 30 галерей.

Галерея Уайтчепел имеет несколько статусов — местный (как один из культурных центров Восточного Лондона), национальный (как один из знаковых культурных центров Великобритании) и международный.

МУЗЕЙ ИСТОРИИ АНГЛИЙСКОГО ДОМА — ДЖЕФФРИ МУЗЕЙ

Пётр Назаров:

Музей истории английского дома находится в том же районе, что и галерея Уайтчепел. Здание музея — дом бывшей богадельни, скрытый от шумных городских улиц густым кустарником и платанами. Роскошный английский сад перед домом существует более 300 лет. Атмосфера давно минувших дней. Экспозиция демонстрирует историю развития английского жилища среднего класса с 1600 годов до наших дней посредством идеально воссозданных интерьеров и подобранных экспонатов, картин бытового жанра, сопровождающихся подробными информационными текстами и аудиовизуальными средствами (аудиогиды, мультимедийные экраны).

Часть дома открыта не во все дни, поскольку не хватает сотрудников. Большую роль в работе музея играет сад, который отражает историче-

ский контекст и является украшением ландшафта самого дома, а также используется для образовательных программ.

Специфика района Ист-Энд (большое число иммигрантов, многокультурность, многоязычие) наложила отпечаток на образовательную деятельность музея. Основная задача, к которой стремятся сотрудники, — привлечь в музей детей. Например, для тинейджеров (13-17 лет) разрабатываются отдельные программы. У каждого сотрудника музея есть дополнительные навыки по работе со школами и школьниками.

■ ДЕНЬ IV — 20 МАЯ

«УТИНЫЙ ТУР»

Алексей Старков:

Поездка по Лондону на транспортёрамфибии времён Второй мировой войны: 45 минут по дорогам и 30 минут по Темзе. А я-то до конца не верил, что это корыто регулярно плавают по Темзе с её течением, приливами и судоходством.

■ ДЕНЬ V — 21 МАЯ

БРИТАНСКИЙ МУЗЕЙ

Екатерина Рычкова:

Раздел античного искусства: карийтида Эрехтейона, метопы с «кентавромахией» и знаменитые скульптуры Фидия с фронтона Парфенона, которые экспонируются таким образом, что их можно обойти сзади и увидеть даже то, что не смогли бы увидеть на Акрополе сами греки.

Экспозиции искусства Древнего Востока, залы современной графики и керамики Японии и Китая, залы коптских масок, где установлены особые противовибрационные витрины, защищающие хрупкие экспонаты от малейшего сотрясения...

Рассказывать об экспозициях Британского музея и его коллекции в 8 млн экспонатов в формате дневника нет смысла, остановлюсь только на том, что особенно удивило. Например, музей предлагает вступить в общество «Друзья музея» посетителям 8-15 лет (годовой взнос 8 фунтов = 400 рублей). Приятно то, что в музее есть маршруты «Если у вас всего 1 час на музей» или «13 экспонатов, которые нужно показать детям».



Порадовала фантастическая информация о том, что Британский музей организует для подростков так называемые Sleepovers, т. е. предлагает спальный мешок для ночёвки около любимого экспоната с 18.00 до 8.00, с полуночными рассказами о выbranном периоде (например, сказки про египетских фараонов на ночь) и с утренним завтраком!

МУЗЕЙ ДЖОНА СОУНА

Екатерина Рычкова:

В небольшом собственном трёхэтажном доме архитектор и коллекционер Джон Соун сумел собрать и представить огромное количество предметов разных эпох, включая даже египетский саркофаг и фигуру Аполлона Бельведерского в полный рост! Вместе с тем сам дом Соуна считается одним из открытий английской архитектуры первой половины XIX века, который повлиял в чём-то даже на развитие архитектуры XX века, так как стены в нём трансформируются, создавая уникальную комбинацию экспозиционных, жилых и рабочих комнат.

Вероника Бушлякова:

Вход в музей бесплатный, но регулируется число вошедших (так как помещения тесные), категорически запрещено фотографировать. Соун был настоящим мастером организации пространства, в его доме стены как будто раздвигаются во всех направлениях благодаря искусно расставленным зеркалам. Первые наши эмоции вызвали огромные шишки-колючки, разложенные на всех стульях и креслах в этом доме. Они заменяли собой таблички «не садиться». Коллекция архитектурных и других эскизов настолько обширна, что пришлось сделать для них специальные откидные панели на стенах. Коллекция картин, в которой есть работы Хогарта из серии «Карьера мота», расположена в специальной комнате, стены которой представляют собой огромные ставни. Кроме этого, в доме хранится уникальная антикварная коллекция, в которую входят фрагменты саркофага Сеги I, античные вазы и многое другое. Любопытно решено освещение музея, очень много естественно-го света проникает сверху, создаётся

иллюзия полного отсутствия электрического освещения. Узкая винтовая лестница соединяет музейную часть дома с жилой половиной, где самая последняя комната отведена под музейный магазин.

МУЗЕЙ ВИКТОРИИ И АЛЬБЕРТА

Вероника Бушлякова:

Мы поражены тем, что в пятницу после 20.00 в музей не только приходит огромное количество посетителей, но и подают шампанское, играет диджей и царит общая атмосфера праздника и изысканного удовольствия. Оказывается, музей недавно принял решение о переносе «длинного дня» (т. е. работы до 22.00) со среды на пятницу. Связано это с тем, что вечер пятницы в Великобритании, как и у нас, отличается особым размахом городских гуляний и безудержного пьянства. Именно поэтому каждую пятницу музей оттягивает на себя часть аудитории, предлагая поужинать в великолепном кафе, оформленном по эскизам мастерской Уильяма Морриса в середине XIX века, посмотреть выставки современного дизайна, просто погулять по роскошным интерьерам галерей. Экспозиция «British Gallery» представляет развитие искусства и дизайна в Великобритании до середины XIX века. То, что в наших музеях пока ещё принимается с трудом, в Лондоне практикуется уже очень давно. Например, прямо в экспозиции можно примерить настоящую рыцарскую перчатку или крахмальный воротник викторианской эпохи, ощутить своё буквальное прикосновение к истории. Здесь можно надеть корсет или собрать стул XVIII века, научиться ткать гобелен или подобрать раму для зеркала эпохи барокко. В каждом зале есть экспонаты с аннотациями, выполненными по Брайлю. Множество витрин снабжены выкатывающимися устройствами, в которых экспонируются графика, образцы тканей или мелкая пластика.

РИДЖЕНТС-ПАРК

Вероника Бушлякова:

Знаменитый архитектор Джон Неш был нанят принцем-регентом для постройки Риджентс-парка (Regent's Park) в возвышенном стиле как места для увеселений его семейства. Парк

был разбит в 1812 году на месте старинных охотничьих угодий Генриха VIII. В 1838 году парк открылся для публики. Сегодня здесь есть театр на открытом воздухе, розовый сад, озеро, гнездовые цапель и целая колония разнообразных водоплавающих птиц. В северной части парка находится Лондонский зоопарк — самый старый и один из самых больших зоопарков мира. В парке расположена самая большая в Лондоне площадка для спортивных игр на свежем воздухе.

ТИЛБЕРИ

Алексей Старков:

Музей форта Тилбери находится в восточном предместье Лондона. Первое укрепление на этом месте возникло ещё в 1539 году, и с тех пор форт постоянно совершенствовался и перестраивался, пока не получил классический вид. В Первую мировую войну он стал известен тем, что расчёт его зенитной батареи сбил один из немецких цеппелинов. Во Вторую мировую войну здесь во время немецкой бомбардировки погибли 18 солдат. Вот, пожалуй, и вся боевая история форта. Зато музей получился замечательный. Несмотря на то, что форт окружает промзона, сохранилась практически вся система рвов и валов, часть помещений форта (пороховых погребов и арсеналов) открыты для посещения, в них проведено освещение и сделаны экспозиции.

■ ДЕНЬ VI — 22 МАЯ

**КРАСНЫЙ ДОМ УИЛЬЯМА МОРРИСА
Рычкова Екатерина:**

В 2003 году Красный дом с прилегающим садом был приобретён фондом Национальный траст. Волонтеры этой организации помогают сохранять дом, проводить экскурсии и выращивают садовые растения (занятие, которое было особенно дорого самому Уильяму Моррису, запечатлевшему множество растений в многочисленных орнаментальных росписях, вышивках, рисунках). У. Моррис был не только социалистом, который отстаивал красоту ручного труда и требовал возврата Англии XIX века к ремёслам, но и лирическим мечтателем, представлявшим свой дом, постро-

енный вместе с Ф. Уэббом и Д. Берн-Джонсом, как идеальное место, «приют для странников-пилигримов», направляющихся по «дороге Чосера» в центр религиозной жизни Англии — Кентербери.

Всё в Красном доме — от витражей и рисунков тканей до росписи стен — выполнено в едином стиле, о чем можно судить по сохранившимся фотографиям. К сожалению, до середины XX века зданию не уделялось достаточного внимания и многие предметы и росписи в доме не сохранились, но работающие и болеющие сегодня за этот памятник художники, дизайнеры, искусствоведы по крупицам восстанавливают его обстановку.

КЕНТЕРБЕРИ

Вероника Бушлякова:

Небольшой, старинный, дышащий уютom городок на юге Англии в графстве Кент. Население около 40 тысяч человек. Кентербери является религиозным центром — отсюда началась проповедь апостола Англии Августина, и архиепископ Кентерберийский традиционно является прimateм Англии и англиканской церкви. Кентерберийский собор — главный англиканский храм Великобритании (1070—1503 гг.). Он поражает своим величием и лёгкостью. Собор вытянут в длину на 160 метров, внутрь ведёт роскошно декорированный портал на южной стороне. Пилигримы из «Кентерберийских рассказов» Чосера видели в своё время тот же неф, что и современные посетители. Перекрытия в Большой галерее, прилегающей к капитулу, сплошь украшены цветными изображениями гербов. На хорах большая горящая свеча указывает на место бывшей гробницы св. Томаса (Томас Бекет был убит в соборе в 1170 году), справа от входа расположена гробница Чёрного принца, сына Эдуарда III, выдающегося полководца Столетней войны.

■ ДЕНЬ VII — 23 МАЯ

МУЗЕЙ МЕЙДСТОУНА И ГАЛЕРЕЯ ИСКУССТВ БЕНТЛИФ

Юлия Тавризян:

Мейдстоун — столица графства Кент (140 тысяч жителей). Музей, находящийся сейчас в процессе ре-

конструкции, располагается в старинном особняке елизаветинской эпохи. По способу показа коллекций — это типичный краеведческий музей: всего много и всё вместе. Однако сами коллекции фантастические: от художественных до специального раздела, посвящённого Непальскому королевскому полку, базировавшемуся в городе, и дивной коллекции этнографических предметов из Африки, Полинезии, Северной Америки, подаренной

Мейдстоун — единственный в мире город, в гербе которого присутствует динозавр. Также в музее есть собрание исторических детских игрушек, лучшая в Англии коллекция исторического костюма, большая экспозиция, посвящённая Японии, и многое другое. Всего 650 тысяч единиц хранения. По происхождению и составу большая часть коллекции связана с локальной историей, однако по качеству и благодаря этнографической части имеет международное значение.



неким путешественником, после смерти которого его мать передала коллекцию в музей вместе с достаточной суммой денег на содержание коллекции и на чудесный садик — непременный атрибут английских музейных зданий.

Мейдстоунский музей — самый старый в графстве Кент, основан ещё в 1854 году. В состав музея входят также коллекции экипажей, Античность и Египет, огромная коллекция палеонтологии. Говорят, именно здесь был найден первый в мире скелет динозавра, который был изучен.

ФАВЕРШАМ

В маленьком городке Фавершам (графство Кент, 70 км от Лондона, на судоходном рукаве реки Суэль) мы впервые увидели музей, который существует полностью на волонтерской основе. Причём волонтеры не только в нём работают, но и поддерживаются он на волонтерские средства, и образован был волонтером-директором (профессиональным историком). Музей основан в 1962 году энтузиастами-любителями, которые объединились в Общество культурного на-



следия с целью «ценить прошлое, украшать настоящее, созидать будущее». Начали собирать вещи, связанные с историей места, обратились к местным жителям. Помимо этого собирались средства для того, чтобы выкупить здание. И действительно, был приобретён исторический дом — здание старой таверны «Цветок лилии», которой было более 200 лет, а само здание было построено ещё раньше, в XV веке. В 2000 году было куплено здание рядом, потом ещё два, а в 2002 году открыт обновлённый музей, который получил аккредитацию в Ассоциации независимых музеев. Сегодня центр объединяет около 1100 человек, из которых активно участвуют в деятельности музея примерно 150. Большая часть из них — пенсионеры, основной вклад которых — личное время.

Музей подробно рассказывает об истории города — от древнейшей (есть палеонтологические находки) до современной. Есть раздел, посвящённый римскому периоду, причём, как и в других залах, здесь много интерактива. Например, можно «поиграть» с моделью здания, посмотреть, как римляне перекрывали крыши. Все модели сделаны вручную членами общества. Особое внимание в экспозиции уделяется раннему Средневековью, когда город имел большое значение для всей страны, входил в Конфедерацию пяти портов графства Кент, имел серьёзные королевские привилегии, собственное самоуправление.

Целые залы музея посвящены персоналиям — известным жителям города — от музыкантов до пиратов и от промышленников до участников крестьянских войн. Есть история города, история производств, история дома и быта. Есть реконструкции парикмахерской, витрин магазинов, располагавшихся на той же улице, почты, кондитерской... В фондах — огромная коллекция стёкол для «Волшебного фонаря» — 1000 штук.

Все старинные механизмы в рабочем состоянии. Гудит сирена, звенит звонок, трещотка предупреждает о газовой атаке. По телефону можно

услышать истории о войне, рассказанные местными жителями, можно примерить всю одежду, размещённую в зале. Работает старинная телефонная станция, более того, именно «на ней» — все внутренние телефоны музейных служб.

■ ДЕНЬ VIII — 24 МАЯ ТРИЕННАЛЕ В ФОЛКСТОУНЕ

Екатерина Рычкова:

Учитывая, что население Фолкстоуна составляет всего 40 тыс. человек, показалось просто немыслимым, что этот город сумел в 2008 году провести на своей территории I Триеннале современного искусства, которое было названо «одним из самых амбициозных проектов Великобритании». За три месяца триеннале посетили 150 тысяч зрителей, был пущен скоростной поезд из Лондона, проведено огромное количество мастер-классов, праздников для горожан, ряд специальных встреч с хозяевами гостиниц, ресторанов и даже с таксистами и велосипедистами города!

А началось всё с телефонного звонка одного мультимиллионера куратору известной лондонской галереи «Серпентайн» Андреа Шликер. Возникла тема триеннале: «Истории времени и пространства». Название книги Герберта Уэллса должно было вдохнуть новую жизнь в пространство заброшенного городка пенсионеров и малолетних матерей. Действительно, в результате проведения триеннале город, который можно обойти вдоль и поперек за полчаса, превратился в художественный «холст» с новыми яркими общественными акцентами. Дело в том, что произведения создавались не только для показа в помещениях, но и непосредственно для городской среды. Так, например, одной из самых острых и популярных стала работа шотландского художника Натана Коли — светящееся табло на крыше дома с надписью: «Рай — это место, где ничего не происходит». Оказалось, что такая простая фраза способна внушить местным жителям чувство умиротворения...

■ ДЕНЬ IX — 25 МАЯ МАРГЕЙТ

Пётр Назаров:

Одним из самых известных мест в городе является культурный центр «Современный Тёрнер», расположившийся на набережной океана. История возникновения галереи начинается в 1990-е, когда часть местного населения обеспокоилась депрессивностью города и стала искать способы выхода из этого состояния. Житель города по фамилии Крафте, интересовавшийся творчеством У. Тёрнера, стал инициатором создания галереи. В конце 1990-х гг. правительство графства Кент озабочилось возрождением Маргейта. Интерес проявил и Фонд лотереи «Национальное наследие». Совместно с советом по искусству был выигран грант на создание в Маргейте культурного центра, который способствовал бы возрождению города. Строительство началось в 2001 году.

В апреле 2011 года состоялось торжественное открытие галереи, на котором присутствовали около 30 тыс. человек (население Маргейта около 60 тыс.). Модель работы галереи — это временные выставки. Обязательно в галерее должны экспонироваться одна или несколько работ У. Тёрнера. Галерея является участником программы «Тейт+», что обеспечивает доступ к коллекциям Тейт.

ЗАМОК БОДИАМ

Пётр Назаров:

Замок Бодиам и часть земель вокруг него принадлежат крупнейшей благотворительной организации Великобритании — Национальному трасту. На территории замка, кроме стоянки, магазина и кафе, нет никаких иных объектов, портящих или меняющих ландшафт местности. Создается впечатление, что здесь ничего не менялось столетиями.

Замок не очень большой, был построен в XIV веке и имел не столько военно-оборонительное значение, сколько эстетическое. Он никогда не подвергался вооружённому захвату, поэтому крепостная стена по всему периметру замка, прилегающая территория и ров остались практически без изменений.



Мы поднялись по очень узкой лестнице в одну из башен замка, где хранятся точные копии средневековой одежды и оружия, используемые для образовательных школьных программ. С вершины башни открывается необыкновенный вид на окрестности. Вдруг... послышался гудок. С высоты средневековой башни мы увидели паровоз и несколько вагонов воссозданной старой железной дороги.

■ ДЕНЬ X — 26 МАЯ ГАЛЕРЕЯ ТАУНЕРА

Юлия Тавризян:

Галерея Таунера в Истборне — это успешно развивающийся музей, основанный ещё в 1923 году. Музей собирает и показывает современное искусство — как Великобритании, так и интернациональное. Однако поскольку получает в дар целые личные фонды, то имеет в коллекции и старую живопись, и гравюру, и прикладное искусство.

Несмотря на привлекательность города, Истборн относится к категории «умирающих» территорий, где уменьшается численность населения.

По мнению директора музея Мэтью Роу, эта проблема связана с наркотиками: число потребителей тяжёлых наркотиков (героина) здесь даже больше, чем в курортном Брайтоне. Музей решил показать, что культура и искусство могут помочь этим людям заново ощутить свою принадлежность к обществу. Эта музейная программа в течение шести месяцев была настолько успешно реализована, что получила дотацию от отдела по делам несовершеннолетних полиции города.

МУЗЕЙ И ГАЛЕРЕЯ БРАЙТОНА

Вероника Бушлякова:

Брайтонский музей и галерея входят в комплекс «Брайтонский павильон», который посещают за год примерно полмиллиона посетителей. Экспозиция музея размещена в бывшей королевской школе верховой езды и представляет собой, по сути, открытый показ фонда. Три коллекции из музейного собрания: декоративно-прикладного искусства, этнографическая и естественно-научная признаны правительством Великобритании как

коллекции, имеющие мировое значение. На музейных площадках работают 170 человек. Финансирование идёт из городского бюджета и от государства, причём половину своего бюджета «Брайтонский павильон» зарабатывает сам за счёт платы за посещение «Королевского павильона», аренды помещений для свадеб, магазинов и кафе.

Куратор волонтерских программ Джон Купер рассказал, что волонтеры занимаются самой разнообразной деятельностью: от полировки золотых и серебряных предметов до работы в саду; обеспечивают присутствие музея на интернет-ресурсах и продают семена; распространяют печатную продукцию и анкетировать посетителей. По подсчётам Джона, в 2010 и 2011 годах 190 человек отработали в Брайтонском музее 10 697 часов! Основной контингент волонтерского движения составляют женщины. Для пожилых людей это отдых и возможность самореализации, а для молодежи — овладение профессиональными навыками и важная строчка в резюме. ■



Издательский дом

**ДЕЛОВОЙ
ЭКСПРЕСС**

Годовые отчеты, презентационные материалы, открытки, книги, сайты, периодические издания — все это и многое другое разрабатывает и выпускает Издательский дом «Деловой экспресс».

Мы переводим идеи на язык современных визуальных коммуникаций.

Решаем задачи бизнеса инструментами полиграфии, создаем и поддерживаем индивидуальный стиль, опираясь на технологии, знания и творчество.

www.dex.ru

Тел. +7 (495) 787-52-26

ИДЕИ- НАГЛЯДНО



Фото номера



С 17 по 27 мая 2011 года в Великобритании прошла очередная стажировка российских музейных специалистов — победителей конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире». Это совместная программа Благотворительного фонда В. Потанина и Британского Совета. Участниками поездки стали 6 музейных специалистов из Карелии, Республики Саха, Изборска (Псковская область), Твери, Перми, Сургута. По традиции программа стажировки была составлена с учётом профессиональных интересов каждого участника. Новыми темами в этом году были военная история и современное искусство в музеях. Подробнее см. на стр. 36. (На фото: двор «Блит Хауса» — объединённого фондохранилища трёх крупнейших лондонских музеев. Не все экспонаты помещаются внутри здания...)



Не нужно быть членом киноакадемии,
чтобы понять — наши залы, кресла, звук
и экраны достойны высшей оценки
за вклад в кинематограф.

(495) 6-444-111 www.cinemapark.ru

ОБЪЕДИНЕННАЯ СЕТЬ КИНОТЕАТРОВ



**КИНОМА
ПАРК**

kinostar

**ЗДЕСЬ
ЖИВЕТ
КИНО**

* Гран-при. Награда выдана за вклад в кинематографию