

совместно с журналом

**DER SPIEGEL**

# профиль

profile.ru

деловой  
еженедельник  
№09[898]  
16 марта  
2015 года

**Один  
город,  
один  
завод,  
одна  
работа**



Как спасти умирающий российский моногород и превратить его в современный и успешный центр туризма и технологий с.8

# SIEMENS



Реклама. Товар сертифицирован. Стиральную машину WM16W640QE торговой марки Siemens реализует в России ООО «ВСХ Бытовая техника».  
\* Среди стиральных машин Siemens. \*\* Класс эффективности стирки A.

## Только представьте! Первая стиральная машина, которая умеет видеть\*. С технологией iSensoric.

Siemens представляет iSensoric — систему интеллектуальных сенсоров для эффективной стирки\*\*. Жизнь вне повседневности.

[www.siemens-home.com/ru/iSensoric](http://www.siemens-home.com/ru/iSensoric)

Во всех новых стиральных машинах Siemens система интеллектуальных сенсоров iSensoric автоматически анализирует и контролирует все этапы стирки, принимая индивидуальные решения для каждой загрузки белья. Надо только нажать клавишу, чтобы у вас была чистая одежда\*\*.

Отсканируйте код, чтобы узнать больше.



Siemens. Будущее приходит в дом.



## 8 ■ Байкальск: перезагрузка

Как умирающий моногород на берегу Байкала пытаются превратить в современную столицу туризма

## 28 ■ «Кризис поможет городу решить старые проблемы»

Заместитель мэра Москвы по градостроительной политике Марат Хуснуллин рассказал об антикризисных планах столичного правительства

## 50 ■ Женева на колесах

Женевский автосалон оказался богат на обновленные и особые версии автомобилей, что свидетельствует о желании автопроизводителей экспериментировать



## 41 ■ «Западный Берлин» Украины

Репортаж корреспондента «Шпигеля», который попытался попасть на территорию самопровозглашенной Донецкой республики



profile.ru СОВМЕСТНО С  
**DER SPIEGEL**  
**профиль**

**Объединенная редакция  
журнала «Профиль»  
и сайта [www.profile.ru](http://www.profile.ru)**

Главный редактор Никита Петухов  
Заместители главного редактора: Евгений Моисеев, Дмитрий Комаров  
Главный художник Андрей Ирбит  
Ответственный секретарь Ольга Жирнова  
Контент-редактор Елена Петухова  
Обозреватели: Дмитрий Быков, Инна Логунова,  
Сергей Кумыш, Анастасия Гладильщикова  
Над номером работали: Валерия Кушук, Василий Колотилов,  
Валерия Житкова, Алина Гарбузняк, Дмитрий Иванов  
Группа выпуска сайта: Катерина Бритцова, Мария Мстиславская,  
Ольга Надыкто, Иван Дмитриенко  
Фотослужба: Яна Векуа, Ольга Балакирева, Никита Литвиненко  
Фотограф Сергей Авдудевский  
Корректоры: Светлана Гавриленко, Людмила Фрейерова  
Дизайнеры: Светлана Корнеева, Наталья Пыльнева  
Цветоделение, препресс Эдуард Потапкин

Коммерческий директор «ИДР-Формат»  
Ирина Минакова ([iminakova@idr.ru](mailto:iminakova@idr.ru))  
Директор по рекламе журнала «Профиль»  
Марина Керимова ([mkerimova@idr.ru](mailto:mkerimova@idr.ru))  
Корпоративный отдел Ирина Хохлова ([ikhokhlova@idr.ru](mailto:ikhokhlova@idr.ru))  
Телефон рекламной службы (495) 745-84-02

PR-менеджер Наталья Фокина ([nfokina@idr.ru](mailto:nfokina@idr.ru))

Учредитель и издатель: ООО «ИДР-Формат», 109544, Москва,  
Б. Андроньевская ул., д. 17, тел.: (495) 745-84-01

Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор),  
свидетельство о регистрации ПИ №ФС77-47937 от 23 декабря 2011 г.

Журнал распространяется:

- в Совете Федерации и Государственной Думе Российской Федерации (адресная персональная рассылка)
- в салонах бизнес-класса авиакомпаний «Аэрофлот», Emirates, S7 Airlines; в VIP и бизнес-залах British Airways, Lufthansa, Thai Airways, Austrian, Iberia, Egypt Air, Swiss Airlines, Royal Jordanian Airlines, Singapore Airlines, Emirates, JAL, «Армавиа», El Al Israel Airlines Ltd, Sun D'Or, Qatar Airways, Vietnam Airlines, AirMalta, Turkish Airlines, Etihad
- в супермаркетах «Азбука Вкуса», «Бахетле», «Глобус Гурмэ», «Зеленый Перекресток», «Седьмой континент», «Алые паруса»
- в гипермаркетах «Ашан», «Метро», «Гиперглобус», «Перекресток», «О'кей», «Матрица», «Лента»
- на автозаправках ВР, ТНК, «Трасса», «Роснефть».

# GAZON NEXT

МЕНЯЕТ ВСЁ

# City



## кредит и лизинг 10%\*

**20 ТЫС.КМ**  
МЕЖСЕРВИСНЫЙ ИНТЕРВАЛ

**3 ГОДА**  
(150 000 КМ) ГАРАНТИЯ

**5 ТОНН**  
ГРУЗОПОДЪЕМНОСТЬ

**8 ЛЕТ ГАРАНТИИ\*\***  
ОТ СКВОЗНОЙ КОРРОЗИИ

GAZON NEXT - новый российский автомобиль с высокой функциональностью и низкой стоимостью владения, с европейским уровнем надежности и комфорта, с одним из лучших показателей безопасности в своем классе, идеально приспособленный для российских дорог и бездорожья. Представляем новую модель – грузовик City с меньшим диаметром колес, меньшей погрузочной высотой и радиусом разворота, идеально приспособленный для доставки грузов на городских и междугородних маршрутах.

**ZF**  
Рулевое  
Сцепление  
Амортизаторы

**WABCO**  
Тормоза, ABS, ASR, EBD

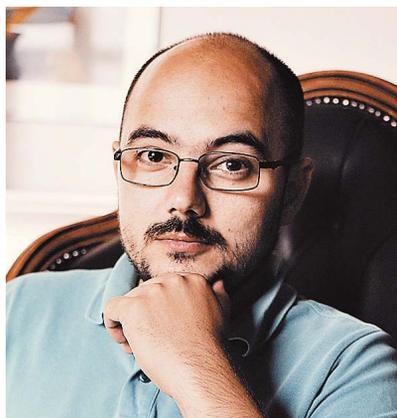
**SPICER**  
Карданная передача

8-800-700-0-747  
(звонок по России бесплатный)

**azgaz.ru**



\* Компания-партнер ООО "Элемент Лизинг". Все расчеты осуществляются в рублях РФ. Удорожание 10% в год возможно при условии: срок лизинга 12-36 мес., первоначальный взнос 25-30% от стоимости автомобиля, график платежей дигрессия. В зависимости от персональных условий финансирования договором финансовой аренды (лизинга) могут быть предусмотрены комиссии. Суммы страховых премий (КАСКО, ОСАГО) в отношении предмета лизинга, стоимость ремонта и технического обслуживания автомобиля, суммы административных штрафов, транспортного налога и иных обязательных сборов в соответствии с законодательством РФ Лизингополучатель оплачивает самостоятельно. Данная информация не является публичной офертой. Возможны иные варианты расчетов. Условия действительны на 18.02.2015г. Банк-партнер ООО "Русфинанс Банк", данная ставка отражает затраты клиента на покупку автомобиля в кредит на основных условиях программы при одновременном субсидировании официальным дилером «ГАЗ» розничной цены автомобиля. Основные условия программы: тариф "Акция ГАЗ СТ2", кредит в рублях, срок 24 мес., первоначальный взнос от 30% стоимости автомобиля, процентная ставка в кредитном договоре 19,4%, в сумму кредита включены страховые премии по КАСКО, страхованию жизни и здоровья за весь срок действия кредитного договора. Кредит предоставляется ООО «Русфинанс Банк» лицензия ЦБ РФ №1792 от 13.02.2013. Требования, предъявляемые к заемщику, решение о выдаче кредита или отказе в выдаче кредита определяются банком-партнером, подробности на сайте [www.rusfinancebank.ru](http://www.rusfinancebank.ru). Не является публичной офертой. Условия действительны на 18.02.2015г. \*\* Для кабины.



Никита Петухов,  
главный редактор журнала «Профиль»

Сегодня могучая вертикаль власти, которую старательно создавали в стране с 2003 года, напоминает криво воткнутую в землю палку. Позолоченную, с орлом на верхушке, но палку. С началом нынешнего президентского срока Путина работу с регионами если не забросили совсем, то свели до минимума, а поддержание нормального функционирования политической системы требует пусть мелкого, но постоянного вмешательства. Вместо этого верхушка вертикали занялась другими делами – затыканием неожиданно проснувшейся оппозиции и возвращением в населении духа воинственного патриотизма вместе с насаждением легенды про Россию, изнывающую в кольце врагов. В прошлом году и вовсе было не до внутренних дел, присоединяли Крым, помогали Донбассу отколоться от Украины, ругались с Псаки.

Итог должен в равной степени пугать и главу государства, и население, в этом государстве обитающее. Система разваливается. В регионах уже полтора-два года идет грызня между губернаторами и мэрами, партийными функционерами и людьми из ОНФ. Глава Чечни позволяет себе публично поддержать подозреваемых в убийстве оппозиционного политика, при том, что эти подозреваемые родом из той самой Чечни. В администрации президента

## Палка вместо вертикали

лежат списки глав регионов, которых можно хоть завтра сажать за коррупцию, при этом заменить их особенно нечем. Региональные отделения «Единой России» собираются перетряхивать и устраивать кадровые чистки, меняя проштрафившихся старых единороссов на ретивых новых бойцов из «Народного фронта».

По стране под покровительством разных групп в окружении президента, но без общей системности и четкого плана создаются организации националистического и патриотического толка, которые ставят своей целью «защитить Россию от врагов», но кто конкретно эти враги, совершенно неясно. Эти организации вооружаются частью того оружия, которое неофициально поставляется из России в ДНР и ЛНР. Но никакого всевидящего ока, никакой единой системы управления всем этим больше нет. События развиваются сами собой, без мановения монаршей руки из Кремля. Больше того, монаршая голова не всегда в курсе происходящего. Тотальный контроль утерян, часть рычагов управления отказала. Спровоцировали это захват Крыма, участие в войне на Украине, экономические санкции и обвал рубля. А чем это закончится, мы с вами увидим уже до конца года. Главное – все эти изменения пережить. Чего я нам всем и желаю.

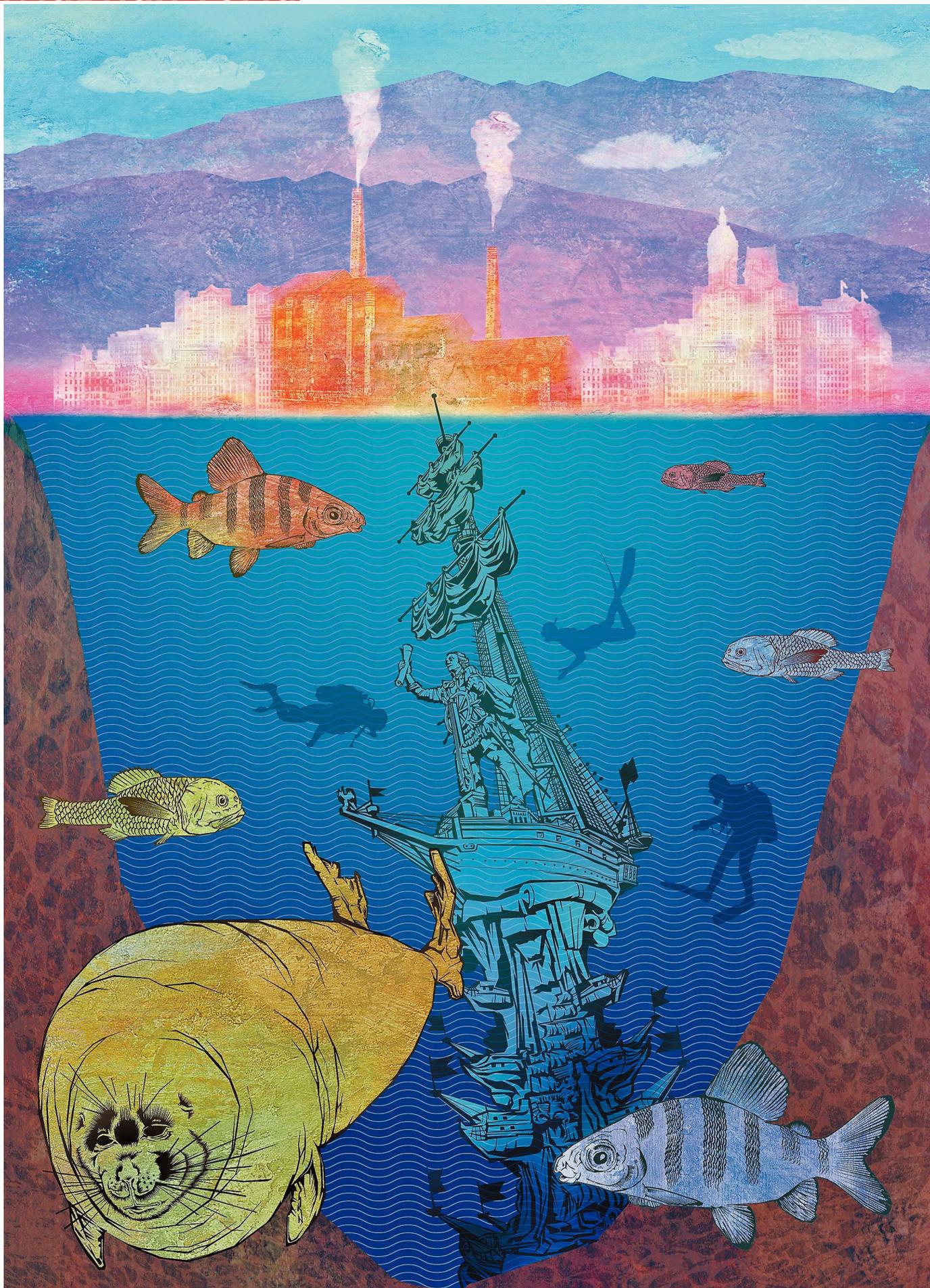
# BORK

Лед растает. **BORK** навсегда



## главная тема

**16** «Все проблемы решатся, если нас признают как республику» Глава центра восстановления Донбасса о том, какое будущее ждет самопровозглашенную республику **19** Чечня приходит в Россию Рамзан Кадыров смог навязать свой уклад и принципы жителям остальной страны **20** Волчий час На смену серым обычно приходят черные



# Байкальск: перезагрузка

Как превратить бывший промышленный центр и умирающий моногород в туристический рай

**Валерия Житкова** Стержнем, на котором держалась жизнь города Байкальска, что на самом берегу знаменитого озера, всегда был БЦБК – целлюлозно-бумажный комбинат. Он появился раньше самого города и за полвека существования закрепил за собой славу главного врага экологии Байкала. В 2013 году производство целлюлозы было остановлено, комбинат закрыли. Поиск нового экономического центра привел к идее превратить бывший завод в туристический центр: экологические парки, заповедники и музеи откроют прямо внутри бывших производственных цехов. Об отечественной концепции «города будущего», отношении местных жителей к проекту и сложностях бюджетного финансирования – в материале «Профиля».

## Небелёная репутация

На протяжении почти 50 лет Байкальск был фактически спальным цехом целлюлозного комбината. Город вырос вокруг завода, который был возведен на берегу Байкала в начале 60-х годов. Тогда развитие советской реактивной авиации нуждалось в целлюлозе – ее использовали при производстве внутренней части шин самолетов. Целлюлозу нужного качества создавали только в США, и в условиях холодной войны было решено строить производство дома. Чтобы качественно белить бумагу, требовались огромные и бесплатные запасы пресной воды. Выбор пал на берег Байкала.

Производственная машина работала без нареканий, пока в начале 2000-х ЮНЕСКО и Greenpeace не забили тревогу. Оказалось, БЦБК ежегодно сбрасывал от 37 до 48 млн тонн сточных вод и отходов производства прямо в озеро, за что и получил статус самого опасного для экологии Байкала объекта. В 2008 году по требованию Росприроднадзора комбинат перешел с производства белёной целлюлозы на выпуск менее рентабельной небелёной. Использовалась технология замкнутого водооборота, которая должна была прекратить выброс любых стоков в озеро. Но к концу года истек срок документации, разрешающей деятель-

ность комбината, грянул кризис, долги остались невыплаченными, комбинат закрылся. По году прокатилась волна забастовок – из 4 тысяч трудоспособного населения города более 2 тысяч работало на заводе.

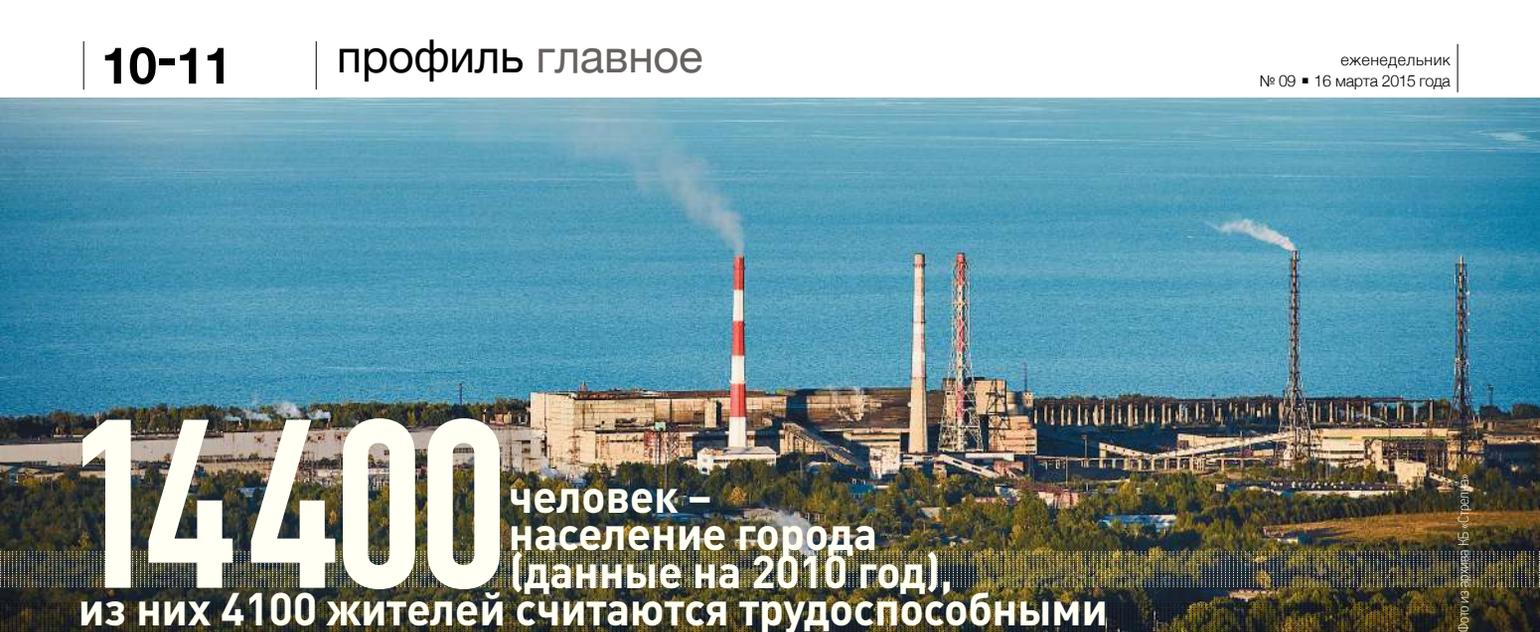
В 2009 году долги предприятия насчитывали 1,2 млрд рублей. В начале 2010 года на тот момент премьер-министр Владимир Путин дал добро на возобновление работ по белению целлюлозы. На завод вернулись 1,6 тыс. человек. Но долги (по официальной отчетности, в первой половине 2013-го завод приносил около 80 млн рублей убытков ежемесячно) и давление со стороны «зеленых» организаций привели к окончательной остановке производства в сентябре 2013 года. Мечта экологов всего мира сбылась, но возникли новые проблемы: безработица трети трудоспособного населения и отсутствие адекватной альтернативы главному предприятию города.

## Долгий путь к бюджету

Еще до закрытия комбината, в августе 2012 года, правительство приняло федеральную целевую программу по охране озера Байкал и Байкальской природной территории, разработанную Министерством природных ресурсов. Общий объем финансирования составил 48 млрд рублей, часть из которых должна была достаться Байкальску. Оставалось понять, что именно делать с бывшим промышленным городом.

Входящая в группу Внешэкономбанка компания «ВЭБ-Инжиниринг» проверила возможность перезапуска производства. «ВЭБ-Инжиниринг» совместно с финской компанией Jaakko Poyry Consulting провели исследование, которое показало, что ни производство белёной целлюлозы, ни какое-либо другое производство на берегу Байкала невозможно из-за экологической угрозы району. Перебрав несколько других предложений, партнеры остановились на варианте закрытия комбината, ликвидации его отходов и развития в Байкальске рекреационной зоны.

Идею создать новый экологический центр на территории цехов комбината принес в Минприроды бизнесмен Владимир Микулик, совладелец центра дизайна «Artplay». Министерство поддержало инициативу, и проект был озвучен



**14400** человек – население города (данные на 2010 год), из них 4100 жителей считаются трудоспособными

**2300** человек потеряли работу с закрытием БЦБК

**3000** рабочих мест должны создать новая рекреационная зона и туристический комплекс

**около 80 000** человек в год посещают Байкальск

на общем совещании у зампреда правительства Аркадия Дворковича. Чтобы понять, реально ли сделать промышленный центр туристической Меккой, нужно было разработать форсайт-модель. Это так называемое «проектирование будущего», когда заказчик может увидеть, каким будет проект на своей финальной стадии. Она состоит из трех элементов: пространственного (концепция развития территории), социокультурного (отношение горожан к проекту) и экономического (объем инвестиций, финансово-экономические показатели). Первыми двумя должно заниматься архитектурное или конструкторское бюро. Чтобы профинансировать его работу бюджетными средствами, нужно было разыгрывать тендер – это процесс не одного месяца. Чтобы ускорить его и успеть к установленному сроку (декабрь 2013-го), Министерство природы создало фонд «Зеленое будущее», директором которого был назначен Владимир Микулик. Фонд во главе с Микуликом профинансировал работу проектировщиков, на роль которых были приглашены специалисты из конструкторского бюро «Стрелка». «Теоретически вложенные средства должны ко мне вернуться после окончательного одобрения правительства, но дальнейшая судьба самого проекта пока

под вопросом. Учитывая нынешнюю геополитическую ситуацию, правительство отодвинуло Байкальск на второй план», – комментирует Владимир Микулик. «Я уже привык считать этот проект своей социальной деятельностью. Проект грандиозный, уникальный, мне было по-настоящему интересно им заниматься. Но максимум, на что я теперь реально рассчитываю, – это медаль за активное участие в нем», – улыбается Микулик. Это не единственное его градопреобразующее начинание – Микулик разработал проект реставрации Брестской крепости. Часть программы, надеется бизнесмен, должна быть реализована к 2019 году – тысячелетнему юбилею Бреста.

Третью, экономическую часть форсайт-модели взял на себя «ВЭБ-Инжиниринг» совместно с входящей в группу компаний Сбербанка «Strategy Partners». Итоговую стоимость всего проекта партнеры назвать пока не готовы, но, по оценкам «Профиля», она составит от 12,3 до 14,5 млрд рублей. По словам генерального директора «ВЭБ-Инжиниринг» Дмитрия Шейбе, из федеральной целевой программы на создание «Байкальского комбината производства природы» достаточно будет взяты порядка 2,5 млрд, остальная, большая, часть должна лечь на плечи частных инвесторов. «Частные инвесторы могут внести свою лепту, но только после активных действий со стороны правительства», – не соглашается Владимир Микулик. «К сожалению, миллиардов, необходимых для создания всего комплекса, у меня нет, поэтому профинансировать строительство я не смогу. Думаю, здесь разумно применить систему частно-государственного партнерства, которое должно быть инициировано государством. При нормальной работе госаппарата бюджетные средства должны быть основным источником финансирования подобных проектов – это их прямая функция», – рассуждает бизнесмен.



Фрагмент форсайт-модели, разработанной ИБ «Стрелка»

Сегодня все три элемента модели готовы, проект, по словам Дмитрия Шейбе, и Министерством природных ресурсов, и правительством одобрен, но строительство до сих пор не начато. Шейбе объясняет эту заморозку отсутствием единого собственника БЦБК. «Надеемся, что он появится в ближайшее время», – добавляет глава «ВЭБ-Инжиниринга».

## Гордимся прошлым, не хотим будущего

Прежде чем начинать строительство экологического центра, необходимо было закрыть комбинат и разобраться со всеми негативными последствиями этого процесса. Внешэкономбанк выкупил долги БЦБК у Альфа-банка – в 2013 году ВЭБ стал основным кредитором комбината, открыв кредитную линию на 1 млрд рублей. Сокращенным сотрудникам выплатили по 5–6 зарплат одновременно.

На бумаге идея выглядела красиво, но реакцию самих жителей Байкальска предугадать сложно: закрытие комбината и массовые увольнения грозили вылиться во второе Пикалево, где волна народного гнева в 2009 году перекрыла магистраль. Чтобы понять народные настроения, антропологи, градопланировщики и архитекторы КБ «Стрелка» отправились на Байкал. Пока архитек-

торы и градопланировщики изучали промышленную площадку БЦБК и ее связи с городом, антропологи проводили исследование, которое позволило изучить ценности и потребности жителей, их отношение к городу и комбинату и понять, насколько они готовы к изменениям.

Главным методом исследования стали многочасовые глубинные интервью. Среди респондентов были рабочие комбината, пенсионеры, чиновники городской администрации, бизнесмены, мэр Байкальска. В 2008 году подобное исследование с широким срезом опрошенных (несколько сотен человек) провели ученые из Центра независимых социальных исследований и образования. Оба исследования проводились в период закрытия комбината – в 2010 и 2013 годах. Результаты оказались очень схожими.

Для большинства горожан комбинат играет очень важную символическую роль. Они гордятся его славным прошлым, но понимают, что у него нет будущего. Город связан с заводом пуповиной, которую сложно перерезать. Система отопления до сих пор не может работать отдельно от комбината. Чтобы в домах было тепло, нужна всего пятая часть той энергии, которую по привычке вырабатывает местная ТЭЦ, остальные мощности уходили на обслуживание комбината. Теперь в дома поступают все 100% энергии,

Парк «Самоочищение природы» станет своеобразным аттракционом: вернувшись туда через несколько лет, турист увидит совсем другую картину

## Что такое моногород

В России сегодня 313 моногородов – населенных пунктов, экономика которых тесно связана с градообразующим предприятием. Большинство моногородов строились с нуля одновременно с основным производственным или перерабатывающим предприятием, многие из которых относились к военно-промышленному комплексу. Такие города получали статус закрытых. Список моногородов России был утвержден правительством 29 июля 2014 года. Присоединение Крыма пополнило документ двумя пунктами – городами Армянск и Красноперекоск. Весь перечень разделен на три зоны: монопрофильные города с наиболее сложным

социально-экономическим положением (их 75), населенные пункты, где есть риски ухудшения социально-экономического положения (149) и города со стабильной социально-экономической ситуацией (89). В сентябре 2014 года Дмитрий Медведев заявил о создании Фонда развития моногородов (ФРМ), который будет отвечать за финансирование их транспортной и коммунальной инфраструктуры и привлечение частных инвестиций. В 2014 году правительство обещало направить фонду 3 млрд рублей на поддержку городов из самой рискованной, «красной» зоны, в последующие 3 года – еще 26,5 млрд. Пока ФРМ не принял участия ни в одном проекте.



Фрагменты форсайт-модели, разработанной КБ «Стрелка». В одном из цехов комбината будет расположен музей экологических катастроф

но экономика от такой системы стонет. «Можно сказать, что дома топят сейчас не углем, а рублевыми купюрами», – комментирует ситуацию глава Центра городской антропологии КБ «Стрелка» Михаил Алексеевский. Вместо убыточной ТЭЦ «ВЭБ-Инжиниринг» предлагает построить в городе электроугольную котельную. Вместе с модернизацией тепловых сетей затраты на эту часть проекта в ВЭБ оценивают в 2 млрд рублей.

Еще одно болезненное место Байкальска – 6,5 тонны залежей шлам-лигнина. Если эти отходы БЦБК не утилизировать, они могут попасть в озеро. Район Байкальска сейсмоопасный, есть угроза селей, которые могут унести с собой химически опасный мусор. «ВЭБ-Инжиниринг» разработал стратегию по утилизации совместно с химфаком МГУ и выиграл конкурс на выполнение работ, учрежденный Минприродой. Лигнин предполагалось максимально высушить и превратить в монолитную плиту, которую поочередно покроют несколькими слоями пленки, щебня и почвы. Таким образом, монолит потеряет химические свойства, опасные для окружающей среды. В процессе утилизации ВЭБ планирует задействовать около 440 жителей города, а весь процесс оценивает в 6,1 млрд рублей. Именно

## Для большинства горожан целлюлозно-бумажный комбинат играет очень важную символическую роль. Они гордятся его славным прошлым, но понимают, что у предприятия нет будущего

такую сумму «ВЭБ-Инжиниринг» отправил на согласование в Минприроды, но с учетом падения рубля заявленная сумма может вырасти на 10–20%, прогнозирует Шейбе.

Байкальчанин Анатолий Казакевич, с 2007 года развивающий туризм на Байкале (владелец туроператора «Байкалов» и спорт-парка «Поляна») считает проблему закрытия БЦБК раздутой. «Прекращение работы комбината сократило несколько сотен рабочих, исправило грубейшую ошибку человечества и открыло возможности для

развития туризма на южном Байкале. Конечно, заставляя весь город работать в туризме глупо, но с появлением тематического парка начнется бум строительства, продуктового производства, в которых можно будет задействовать большую часть байкальчан. При любых изменениях находятся те, кому они не нравятся», – рассказывает «Профилю» бизнесмен. Он прогнозирует, что летом в Байкальск будет приезжать на 70–120 тысяч человек больше, чем сейчас, – столько же туристов привлекает горнолыжный байкальский курорт в зимний период.

Основной идейной составляющей проекта было сохранение здания комбината. Она содержит и имиджевую роль – не лишать людей их исторической гордости, и практический смысл – один только снос цехов обойдется дороже, чем возведение новых зданий. Байкальск находится в сейсмически активной зоне, и все здания там строились с дополнительным запасом прочности. Кроме того, целью превратить химически опасное производство в экологический парк не задавался еще никто в мире, а вот успешные примеры «музейной» жизни промышленных предприятий существуют: так, вторую жизнь получила шахта Цольферайн в Германии.

Первоначально байкальский проект назывался «Экспоцентр заповедников», но, попав в руки «Стрелки», сменил рабочее название на «Байкальский комбинат производства природы».

«Здесь зашифрована наша главная задача – превратить город в туристическую экологическую зону – и сохранен известный во всем мире, пусть и не с лучшей стороны, бренд комбината. Его мы хотим наполнить новым содержанием», – объясняет Алексеевский. Процесс создания парка разбит на 4 фазы, которые должны завершиться через 9–10 лет после старта. Но первые посетители комплекса появятся раньше: часть парка заработает, как только будут построены первые несколько объектов.



## Массово в туризм

Если закрытие комбината для большинства байкальчан не стало трагедией, то перекалибрироваться из рабочих в экскурсоводы готовы оказались не все. «Перестроиться будет действительно сложно. Да, туризм должен стать новым стержнем Байкальска, но мы не хотим заменять один моногород другим, – рассказывает Михаил Алексеевский. – Экономика должна быть диверсифицирована: в области туризма будут работать до 3 тысяч человек из почти 15-тысячного населения, остальная часть уйдет на предприятия пищевой промышленности, в сферу обслуживания или займется собственным бизнесом. Это должно решить проблему безработицы после закрытия БЦБК: в последние годы комбинат давал работу чуть больше чем тысяче байкальчан. Таким образом, рабочих мест появится даже больше, чем было на комбинате». Часть горожан уже сейчас заняты в туристической области: в Байкальске расположен горнолыжный курорт «Гора Соболиная», единственный в Байкальском регионе. Каждую зиму сюда приезжают тысячи горнолыжников, и едва ли можно найти в городе человека, ни разу не сдававшего им квартиру, говорит Алексеевский.

Если верить официальной статистике, на Байкал ежегодно приезжает около 2 млн туристов. Обычно они останавливаются в двух городах: Листвянка и Ольхон. Байкальск – третий по популярности населенный пункт на берегу озера, но сюда туристы едут не летом, а зимой, катаясь на лыжах. Зимний сезон в Байкальске длится около 5 месяцев, лето короткое и дождливое. Редкие туристы приезжают в город только в июле и августе, за которые местным жителям приходится «отбивать» свои расходы в оставшееся время. Осенью и весной побережье пустеет, из-за этого отдых на Байкале остается предельно дорогим. По данным туристических агентств, сейчас стоимость недельного тура на Байкал колеблется в районе 20–22 тысяч рублей, авиабилеты Москва–Иркутск обойдутся еще в 25 тысяч.

# Новый Байкальск

Каким должен стать город через десять лет

Почти половину территории комбината займут три парка под кодовым названием «Сила природы». Первый парк – «Самоочищение природы» – будет основан на технологии биологической рекультивации – возобновлении почвообразования благодаря высаживанию разных видов растений. Это долгий, но действенный и дешевый способ улучшить экологию города. Кроме того, парк станет своеобразным аттракционом: вернувшись туда через несколько лет, турист увидит совсем другую картину. В арт-парке «Переосмысление мусора» можно будет посмотреть на огромные статуи из пластиковых и стеклянных отходов, поучаствовать в мастер-классах и соорудить собственный «мусорный» предмет искусства.

Кроме бутылок и пакетов, на Байкале есть более опасный мусор – 6,5 тонны залежей шлам-лигнина. Эти запасы по объему равны двум пирамидам Хеопса. «Стрелка» подсчитала, что, если каждый день вывозить по железнодорожному составу шлам-лигнина, весь процесс займет больше 10 лет. Конечно, это не выход, и сейчас разрабатывается технология утилизации залежей. Но помочь этому процессу сможет каждый турист: возле «лигниновых полей» появится мини-завод по производству кирпичей. Загрузив туда спрессованную целлюлозу, можно будет забрать с собой именную кирпич и, таким образом, вывезти часть отходов. Этот парк назван «Экология действия»: архитекторы надеются, что принцип деятельности вместо пассивного созерцания приживется во всем экокомплексе.

Единственным новым зданием в байкальском комплексе станет туристический центр «Ворота Байкала». Проект предполагает восстановление пристани у озера, к которой смогут подплывать паромы из Иркутска. Сейчас водное сообщение на Байкале ограничивается прогулочными катерами, курсирующими вдоль береговой линии. В этом центре гости Байкальска смогут сразу же после прибытия заказать номер в гостинице, экскурсии и туры в другие заповедные зоны России. Самым масштабным залом природного музея станет главный цех бывшего комбината – его площадь равна 10 московским Манежам. Эта территория превратится в крупнейший в мире экологический музей.

В бывшем деревообрабатывающем цехе расположится музей экологических катастроф с трехмерными инсталляциями из истории природных и технологических бедствий.

Самому озеру будет посвящена трехэтажная выставочная площадка. На нижнем этаже будет представлен подводный мир Байкала, на среднем – флора и фауна берегов озера, на верхнем – горный комплекс Хамар-Дабан.

Байкал – прекрасное место для проведения конференций, совещаний и бизнес-семинаров, но их организаторы уже много лет страдают от отсутствия подходящих помещений. В проекте предусмотрены зал вместительностью до 500 человек и пространства для музыкальных фестивалей и праздников, как крытые, так и под открытым небом.

**854 000** туристов  
будет  
ежегодно  
приезжать  
в город к 2025 году (предполагаемой  
дате завершения строительства) –  
прогноз КБ «Стрелка»

**386** объектов включает в себя тематический парк «Байкальского комбината производства природы»

**110** тыс. кв м, или десяти московским Манежам, равна площадь самого масштабного зала природного музея

от **12,3** до **14,5** млрд рублей – стоимость строительства всего комплекса (оценка «Профиля»)

Строительство завершится через **9-10** лет после начала работ

Помимо парков в проекте предусмотрены зал вместительностью до 500 человек и пространства для музыкальных фестивалей и праздников

Впрочем, можно попытаться сэкономить, добравшись до озера своим ходом – на перекладных от Иркутска. Обычно те, кто на Байкале впервые, едут в Листвянку – она ближе всего к Иркутску, там работает единственный в регионе лимнологический музей, неподалеку отсюда стартует Кругобайкальская железная дорога, огибающая все озеро. Но у Листвянки нет пространства для развития, она зажата между горами и озером, а туристический поток в ближайшие годы будет увеличиваться, прогнозирует «Стрелка». В Ольхон сегодня приезжают 250 тысяч человек в год. Это особо охраняемая территория, туристическая нагрузка на которую уже за пределами нормы. Строительство дополнительного комплекса «с нуля» означает вырубку лесов. «Новый Байкальск», по задумке авторов, примет на себя еще

**Сейчас иностранцы в Байкальске – это в основном телевизионщики, которые приезжают снимать, как гибнет город: от общего числа гостей Байкальска они составляют меньше 1%**

и антропогенную нагрузку. С дорогой к озеру тоже обещают разобраться: продлить маршрут Кругобайкальской железной дороги и пустить прямое сообщение между Иркутском и Байкальском. До тематического парка от Иркутска можно будет добраться и по воде – проект предполагает восстановление городской пристани.

Сейчас иностранцы в Байкальске – это в основном телевизионщики, которые приезжают снимать, как гибнет город: от общего чис-

ла гостей Байкальска они составляют меньше 1%. Туристов из Сибирского региона больше остальных – 86%, а из других городов страны – около 13%. К 2025 году иностранцы, по ожиданиям «Стрелки», составят 15% всего турпотока, гости из регионов – 45%. «Внутреннему туризму сейчас прочат большое будущее, поэтому кризис, как ни странно, может помочь проекту окупиться быстрее», – считает Алексеевский.

### Шоковая терапия и клубничный бренд

Обычно в моногородах, где закрывают главное предприятие, царит упадочное настроение, делится опытом Михаил Алексеевский. «Люди ждут, чтобы прилетел волшебник – желателно Путин и желателно на вертолете, как

в том же Пикалево», – рассуждает Алексеевский.

Первая публичная презентация байкальского проекта состоялась в декабре 2014 года в Тольятти в рамках выездного

заседания рабочей группы по модернизации моногородов. Заседание произвело на антрополога тягостное впечатление: «Иногда ситуация доходила до абсурда: несколько участников заседания жаловались на то, что ситуация в их городах слишком сильно улучшилась, так что их лишили возможности просить деньги».

Байкальчане закалены шоковой терапией после первого закрытия комбината в 2008 году, когда им приходилось выживать

самыми разными способами. Количество небольших компаний за те полтора года без БЦБК выросло почти в три раза. Эта производственная пауза дала понять местным жителям, что значит дышать свободно – во всех смыслах слова. Есть в местном сленге такое выражение – «вонька пошла»: это выбросы метилмеркаптана, вещества, которое содержится в железах скунса. Обычно по розе ветров «воньку» уносило в горы, но иногда от комбината ее сносило в сторону горнолыжного курорта.

После запуска завода в работу в 2010 году туда вернулись в основном пенсионеры и люди предпенсионного возраста. Все квалифицированные специалисты средних лет и молодежь понемногу «вымываются» из города. Зато на берег Байкала съезжаются пенсионеры из Иркутска и с севера области. Для них Байкальск, как для москвича – Сочи: там мягкий по сибирским меркам климат и много клубники. Клубника – еще один феномен этих мест. Благодаря

особенностям микроклимата на берегу Байкала можно собирать невероятные урожаи. Эту особенность местные уже успели обыграть: они проводят ежегодные праздники клубники, даже построили ей на берегу озера памятник. «Выглядит он довольно странно – эдакая античная колонна, увенчанная кислотно-розовой гигантской ягодой», – улыбается Алексеевский. Проектировщики хотят сохранить этот клубничный бренд и построить в городе завод по производству знаменитого байкальского варенья. ■

Визит-центр будущего тематического парка



Фрагмент форсайт-модели, разработанной ИБ «Стрела»

12+ ВС (2,4) 19:10

Авторская программа  
Маргариты Лянге

## Программа «Народы России»

«Народы России» – единственная в отечественном радиоэфире информационно-музыкальная передача, посвященная жизни, истории, традициям больших и малых народов, живущих в многонациональном Российском государстве. Представители различных этносов в этой радиопрограмме сами рассказывают о себе. И нередко описывают удивительные обычаи, сохранившиеся в их домах и семьях. Уникальные этнические новости, интересные гости и аутентичная народная музыка – в каждом выпуске «Народов России».



**РАДИО  
РОССИИ**  
[www.radiorus.ru](http://www.radiorus.ru)

«Радио России» обладает уникальной системой распространения сигнала:

«ПЕРВАЯ КНОПКА» проводного вещания

ДВ – 1149 м [261 кГц]

СВ – 343,6 м [873 кГц]

УКВ – 66,44 МГц в Москве

УКВ – 66,3 МГц в Санкт-Петербурге

Аудитория – более 80 млн. человек ежедневно на всей территории Российской Федерации и сопредельных государств

Вещание круглосуточное

# «Все проблемы решатся, если нас признают как республику»

Глава центра восстановления Донбасса – о том, для чего региону нужна автономия, кто помогает выживать сейчас и что будет сделано в будущем для процветания ДНР

Василий Колотилов

В конце февраля в Донбассе началось перемирие. Местные власти восстанавливают разрушенные за время боевых действий здания и инфраструктуру. «Профиль» поговорил с исполняющим обязанности директора центра восстановления Донбасса Игорем Билодидом о том, как идет процесс восстановления экономики ДНР, что для этого нужно и какое будущее ждет самопровозглашенную республику.

– Чем вы здесь занимаетесь?

– Исполняю обязанности начальника Центра управления восстановлением Донецкой народной республики.

– Какого рода восстановительные работы вы проводите?

– В нашем центре аккумулируется вся информация по ситуации в республике: о разрушениях, необходимости строительных материалов, продуктов питания. Мы знаем все разрушенные объекты на нашей территории, какие из них первоочередные, какие нет. Но самое главное направление – мы восстанавливаем социально незащищенные объекты. Больницы, школы, детские сады.

– В каких районах ситуация сейчас самая критическая?

– Дебальцево, Углегорск, Горловка, Еленовка, Петровский и Октябрьский районы.

– Какие виды помощи там нужны?

– Медицинские препараты и строительная пленка. Нам нужно 200 тысяч квадратных метров строительной пленки для разбитых окон. Сложная ситуация с анестетиками, не хватает обезболивающих, нужен материал для протезов. У нас есть целый завод по изготовлению протезов, но он не работает, потому что нет материалов. Кроме того, из-за взрывов были разрушены несколько детских интернатов. Детям пришлось переехать. Некоторые переселились просто в пустые здания, не приспособленные, например, для детей с ДЦП. Там нет специальных тренажеров, специальных кроватей, необходимого оборудования. И таких очень много, у нас целые списки с заявками от этих интернатов.

– Есть ли у вас какая-то информация о количестве людей, пострадавших во время военных действий, о разрушениях?

– Эта цифра обновляется каждые 20 минут. У нас организовано 38 пунктов временного размещения. И там уже живут 12 тысяч 300 человек.

– А что с экономической ситуацией в Донбассе?

– Ситуация очень тяжелая. Все предприятия стоят. Железная дорога не работает. С Украины продукты питания не провезти, люди проехать



РИА «Новости»

не могут – только по пропускам. Денег нет. Нам газ обрезали с Украины. Во многих районах воды нет, тепла нет. Электричество где-то только сегодня дали.

– Как думаете, с чьей помощью все это можно восстановить?

– С помощью вас. Россия, вы, волонтеры, все неравнодушные люди.

– К вам приходит какая-то денежная поддержка?

– Нет.

– А гуманитарная помощь в основном откуда?

– Кто пришлет, тому и рады.

Позавчера вот приехали три машины с бундестага. Немецкие депутаты передали. Красный крест много присылает, но они сами делают раздачу. Чешский фонд.

– У вас есть долгосрочный план, как организовать восстановление после войны?

– А мы этим и занимаемся.

Мы узнаем о разрушениях, передаем эти материалы тем, кто хочет помочь, и контролируем процесс.

– Бизнесмены вам помогают?

– Ринат Ахметов всегда снабжал людей продуктами питания. Он выдавал гуманитарку, потому что мы сами гуманитарку не выдаем. Мы только снабжаем социально незащищенные, то есть государственные объекты. Людям мы не выдаем, а он людям выдает. А больше из бизнеса к нам никто не обращался.

– Чем вы занимались до того, как стали начальником?

– Три года работал в Крыму в Совете министров, в министерстве экономики и торговли.

– Вы крымчанин?

– Нет. Я донецкий. У меня в Крыму просто сын живет.

– А почему сюда вернулись?

– По семейным обстоятельствам. У меня здесь дом, офис, два завода: шинперерабатывающий и трубный. Я еще и бывший бизнесмен. Жил там, потом вернулся сюда. За год до присоединения. За год до войны.

– А сейчас что с заводами?



РИА «Новости»

– Не работают. Три снаряда прилетели, одного человека убило. Заводы были в самом обстреливаемом районе – «Текстильщики».

– В финансовом плане вы можете посчитать убытки?

– Сложно. Был бизнес. А потом его не стало.

– Как думаете, долго ваши заводы будут простаивать?

– Все наладится, когда снимут экономическую блокаду. Чтобы можно было ввозить товары, чтобы клиенты смогли заезжать спокойно. Ведь никого не пускают. Все проблемы решатся, если нас признают как республику.

– Вы считаете, Донбасс должен быть независимым регионом?

– Мы можем быть и в Украине. Но отдельно, как автономия. Лишь бы наших людей не трогали и уважали наше право выбора.

– Почему лично вам нужна эта автономия? Для чего вы хотите ее?

– Хороший вопрос. Главный в принципе вопрос. Почему? Почему это произошло? Мы промышленная зона. Все, что мы зарабатывали, все налоги, мы отдавали в Киев. 20% мы получали назад из бюджета. Из Киева давали все команды, говорили, что делать. Но не понимали, что здесь происходит, и не слушали нас. Заставили разго-

Раздача горячей пищи жителям города Дебальцево. На фото слева: памятник В.И. Ленину у здания городского совета в Шахтерске

**«Все, что мы зарабатывали, отдавали в Киев. Назад из бюджета получали 20%. Из Киева давали команды, но не понимали, что здесь происходит. Заставили разговаривать на украинском, а мы не знаем его»**

варивать на украинском языке. Все документы, все фильмы, все телевидение – на украинском языке. А мы не знаем его – это ущемление наших прав. Я не говорю по-украински. Понимаю, но не говорю. И документооборот вести невозможно.

– Получается, ваши проблемы с бизнесом начались из-за Киева?

– Ну, если регион тонет, то и бизнес тоже.

Я не мог работать – мне переводчик нужен был специальный. Причем мы просили сделать русский вторым государственным языком, нас



РИА «Новости»

Шахтеры в забое шахты имени С.П. Ткачука в городе Харцызске на Донбассе, 26 февраля 2015 года

не слышали. Киев говорил: «Нет, вы должны делать вот так». Плюс коррупция была высокая. Что-то нужно построить – выделяются огромные средства. И нужно 30% кому-то отдать – откат. Если ты становился предпринимателем выше среднего уровня, тебя заставляли платить не только официальные налоги, но и неофициальные.

– А сколько у вас на заводах людей работало?

– Человек 200. Мы продавали 600 тонн готовой трубы в месяц. По меркам Рината это пыль, но в целом это высокий уровень для бизнеса. Меня за границей знают. Мы экспорт туда отправляли.

– Давно были на заводе? Что там сейчас происходит?

– Да ничего не происходит. И времени ездить туда нет. Работы очень много сейчас. Живу я здесь. Комната даже есть с кроватями (смеется).

– Почему вы решили бизнесом заняться?

– Я хочу, чтобы любимые мною люди были обеспечены так, как они этого хотят. Хочу идти в магазин и не смотреть на цены. У нас государственный служащий не может себе позволить пойти и купить все, что захочет. У нас очень низкий доход на государственных должностях.

## **«Ситуация в Донбассе очень тяжелая. Предприятия стоят, железная дорога не работает, денег нет. Продукты питания с Украины не провезти, люди проехать не могут – только по пропускам»**

Зарплата у меня сейчас 150 долларов, чтоб вы понимали. В месяц! Занимаясь бизнесом, я столько зарабатывал в час.

– Почему же вы тогда пошли на государственную службу?

– Хороший вопрос. Сейчас скажу. Когда строится новое государство, нужен фундамент. И если в этом фундаменте камень, то вся остальная башня будет мощной. Но если будет хоть один гнилой камень, то все сломается. Поэтому здесь находится команда лучших специалистов. С которыми я готов пойти в развед-

ку. Я действительно могу положиться на этих людей в трудную минуту. Сейчас нужно вложить все в наше государство и построить его заново, по-нашему. И тогда будет другое государство для наших детей. На других принципах, не на тех, которые были раньше. Как в фильме

«Матрица. Перезагрузка». Вы смотрели?

– Как должен выглядеть этот хороший, крепкий фундамент, который вы хотите построить, и как должно выглядеть само государство?

– Фундамент уже есть. Здесь остались самые крепкие, самые надежные и сильные духом. Эти люди и есть фундамент. Их сплотила идея. Самое главное – это идея. И мы сильны идеей. У нас рабочий день с 8 до 17, но никого не нужно просить остаться. Люди понимают, что они работают за идею, а не за деньги. У всех одна цель – построить государство. Дать шанс этому государству. У нас ведь ничего сейчас нет. У нас разрушенные города.

– Много бизнесменов остались и работают здесь за идею?

– Поддерживают очень многие и с этой стороны, и с той. Но представителей бизнеса осталось процентов пять. Остался малый и средний бизнес. Весь крупный – у кого были деньги, съехали. Но некоторые помогают оттуда гуманитарной помощью.

– Как вы думаете, когда все наладится, большая часть бизнеса вернется?

– Все вернутся. Заводы-то тут стоят. Черное золото тоже тут лежит – я про уголь. И здесь люди

умеют работать. Причем их не нужно заставлять. Они и сейчас бесплатно работают вообще. Шесть месяцев уже.

– Какой вы видите экономику в этом новом государстве?

– Как было, так и будет.

Ничего не изменится. У нас самые мощные в Европе заводы. Металлургия, тяжелая металлургия, коксующие угли, химия.

– Но будет ли предприятиям легче работать?

– Да. Налоги меньше. Коррупции нет. Не нужно никому платить, а все остается сразу же здесь. Уже работает, так и будет.

– Каким, по-вашему мнению, должен быть налог для компаний?

– Должно быть меньше, чем на Украине.

И меньше, чем в России. Чуть-чуть. И тогда мы заживем. ■

# Чечня приходит в Россию

Рамзан Кадыров построил в своей республике «аутсорсинговый суверенитет» и смог навязать свой уклад и принципы жителям остальной страны



Сергей Агудуевский / «Профиль»

Северный Кавказ снова попал на первые газетные полосы. На этот раз в связи с серией задержаний обвиняемых в убийстве Бориса Немцова.

Не будучи криминалистом, не хотелось бы строить дилетантские версии случившейся трагедии, а уж тем паче вносить свой вклад в умножение конспирологических сущностей. Однако, кто бы что ни говорил про «северокавказский след» в «деле Немцова», все больше фактов говорят о том, что приоритеты в обсуждении самого турбулентного российского региона существенно изменились. Если раньше происходящее на Северном Кавказе рассматривалось прежде всего в контексте межэтнических отношений, региональной политики, террористической угрозы российской окраины, то сегодня данная тема превратилась в сюжет общероссийского масштаба.

Социологические опросы прошлого года еще не раз будут изучаться профессионалами. Но те данные, которые мы имеем, уже сейчас дают богатую пищу для размышлений. После ксенофобского всплеска в 2013 году прошлый год зафиксировал возвратные движения. Тут снижение и уровня поддержки лозунга «Хватит кормить Кавказ», и алармистских оценок проблемного российского региона. А по части поддержки внешнеполитических инициатив Кремля лидер Чечни Рамзан Кадыров даст фору любому губернатору «ядровой России». Что, кстати, отразилось и на его оценках со стороны даже русских националистов, увидевших в нем «сильную руку» и едва ли не «настоящего вождя». И даже в зарубежных СМИ образы «кавказца» и «кадыровца» стали рассматриваться едва ли не как «гвардейцев» Кремля.

Так что же, наступил момент обретения единства? Конфликты и сепаратистские угрозы ушли в историю, а Северный Кавказ

стал главным носителем и выразителем государственных ценностей в РФ. Однако, как бы ни хотелось сделать подобные выводы, они выглядят явно преждевременными. В свое время известный общественный деятель Шамиль Бено в одном из своих выступлений охарактеризовал стиль, принятый в Чечне, как «военно-полевой менеджмент». Без всякой привязки к этой оценке во многом схожую мысль высказала профессор Колумбийского университета, специалист по специфическим видам «менеджмента» в «горячих точках» Кимберли Мартен. Она назвала властную модель северокавказской республики «аутсорсинговым суверенитетом» (при которой центр по аналогии с бизнесом передает ряд своих функций региональному политическому «подрядчику»).

Выгоды от такой модели на первый взгляд очевидны. Во-первых, они позволяют переложить на другие плечи многие деликатные проблемы, которые не с руки решать центру, а во-вторых, всегда дают возможность некоего отстраненного взгляда на возникающие время от времени эксцессы, списываемые на ретивых «инициативщиков» с мест. Однако в стратегическом плане следование этой модели таит в себе серьезные издержки.

Как следствие, возникновение лояльности, не связанной непосредственно с лояльностью государству, собственные идеологические приоритеты (в нашем случае клерикализация, избирательная ксенофобия, то есть закрытость для Запада, но открытость для Востока), нарушение общенациональных правил и установлений. Но самое главное – приватизация части властных функций и монополизация насилия. И не Россия приходит в Чечню (как это задумывалось в 1990-х), а Чечня в Россию. ■

**Сергей Маркедонов**, доцент кафедры зарубежного регионоведения и внешней политики Российского государственного гуманитарного университета

# Волчий час



**МНЕНИЕ**

Сергей Адулеский / «Профиль»

**Дмитрий  
Быков**

Что бывает, если для борьбы с внутренними вызовами использовать внешнюю агрессию

Братья Стругацкие еще в 1964 году предупредили в самой известной своей книге, что после серых приходят черные, но механизм этой смены парадигм они не раскрыли. Прошло полвека, и мы стали свидетелями этой замены: серые в силу своей серости не могут ответить на вызовы эпохи. Они сами зовут черных, чтобы те справились. И черные приходят и пожирают всё, до чего могут дотянуться, причем достается и серым. Потому что черные вовсе уж ничего не могут – только пожирать.

Российская власть сегодня столкнулась именно с тем, что время серых на глазах заканчивается. Это понимают даже самые серые кардиналы, которых именно поэтому давно уже не видно. Регулярные наезды Игоря Стрелкова на Владислава Суркова – именно этой природы. А убийство Бориса Немцова всем, кажется, показало, кто тут хозяин: истинные патриоты своей Родины уже оказались ни в чем не виноваты, признания у них выбивали пытками. Тут еще много неясностей, ясно только одно: вернейшие слуги режима обещают стать его могильщиками. Некоторым исламским теоретикам уже кажется устаревшей идея русского мира, и они обоснованно критикуют ее. Идеи исламских теоретиков тоже кому-то, наверное, кажутся устаревшими, но им так просто не возразишь. Что касается «Антимайда», некоторые его активисты уже ссорятся с бизнесменами из одного проблемного региона; правда, нападение отбила охрана. Дело в том, что «Антимайдан» и иже с ним вообще порядочно распоясались и перестали предъявлять к себе даже элементарные требования: вот вывешивают они, допустим, баннер напротив «Эха Москвы», а на нем приписывают лидерам оппозиции разные антинародные высказывания. Надо в самом деле очень сильно, на грани русофобии,



не уважать свой народ, чтобы считать его неспособным погуглить простую цитату. Народ живо убеждается, что цитата, приписанная мне, взята из моей колонки (как раз в «Профиле») «Программа Путина», и описывается там его мировоззрение, каким оно реконструируется из его образа действий. С тех пор он многократно подтвердил мои предположения, особенно по части огулления и спаивания народа. И неужели покровители антимайдана, главплаката и прочего шапокляка думают, что эти ребята – и подонки, другого слова не подберу, тиражирующие их лозунги в прессе, – искренне преданы престолу? Да они только и ждут шанса тяпнуть кормящую их руку, именно потому, что у них нет ни ума, ни принципов, ни правил.

Вся проблема в том, что у Владимира Путина был только один способ реагировать на вызовы: он их оттягивал, откладывал, а иногда, по выражению Горького, попросту тушил огонь соломой. «Волка на собак в помощь не зови», – учит нас русская пословица. Владимир Путин дошел до того, что ради борьбы с внутренними вызовами прибегнул к внешней агрессии – без которой, впрочем, ни один экстенсивный режим еще не обходился: надо любой ценой



Елена Афокина/ТАСС

## Рамзан Кадыров возник на политическом горизонте как способ окончательного решения чеченской проблемы – но сам стал такой проблемой

расширяться, вылезать за свои пределы. Чтобы удержать собственный рейтинг, президент привел на край пропасти не только страну, но и мир, – и в краткосрочной перспективе это сработало, рейтинг укрепился; вот только скоро эта война вернется на территорию, ее породившую, и тогда будет не до рейтинга. Рамзан Кадыров возник на политическом горизонте как способ окончательного решения чеченской проблемы – но сам стал такой проблемой, что многие чеченские полевые командиры на его фоне выглядят послами доброй воли. Тактика постоянного ухудшения ситуации, ставки на худшее вместо попыток вырастить лучшее – все это затянуло узел так туго, что его придется рубить; что останется от страны после этого – можно только гадать, но подозреваю, что немного.

Стремление все время быть хуже противника – признак неумолимой деградации. Россия достигла на этом пути многого.

Что же происходит с ней сейчас? Ничего особенного, многократно предсказанное лавинообразное осыпание, когда все долго откладываемые ответы приходится давать сразу, ибо времени на размышления уже нет. Все сошлось одно к одному – война, изоляция, финансовый кризис, падение нефтяных цен, расхождения с бывшими партнерами, изношенность государственного организма, да и обычная физическая старость, в конце концов, – без единого института и тем более без преемника. Это серые могут править долго. А черные быстро доедают остатки и поджигают дом за собой.

Волки пожрали или выгнали всех собак и теперь плотоядно скалятся, глядя на хозяина. Он думает, что это не плотоядный оскал, а добрая, преданная улыбка. Бог ему судья. Никому не пожелаю увидеть улыбку волка, ночного или горного, в ответ на очередное «Ату!» хозяина. Ты ему – «Ату», а он тебе – «А ты?». ■

26 • В ожидании алтына Когда ЕАЭС обзаведется единой валютой 28 • «Кризис поможет городу решить старые проблемы» Интервью заместителя мэра Москвы по градостроительной политике Марата Хуснуллина 32 • Не депозитом единым В чем хранят деньги очень обеспеченные россияне 36 • «Кризис окончательно сформирует рынок» Как выжить малому бизнесу

# Тренды недели

Куда катится евро, спасет ли Украину помощь МВФ, и заплатит ли Россия экс-владельцам «ЮКОСа»

Дмитрий Диков



## Европадение

Евро падает на глазах: за последний год он потерял к американской валюте 23% и стоит сейчас порядка 1,06 доллара, хотя год начинал с 1,187 доллара. Россияне могут радоваться. Поездки в Старый Свет становятся доступнее: за евро уже дают 65 рублей, на пике февральской девальвации было 76 рублей. Вообще же большинство аналитиков ожидают паритета евро с долларом максимум к началу 2016 года. Кто-то даже предполагает, что американская валюта к этому моменту станет дороже европейской – впервые за историю Европейского союза.

Если отбросить в сторону пророчества о грядущем развале еврозоны, разговоры о котором активизировались после победы на парламентских выборах в Греции леворадикальной партии СИРИЗА, основных причин для обвального падения евро останутся всего две. Во-первых, речь идет о макроэкономических показателях ЕС. Экономика Старого Света по-прежнему не может выбраться из кризиса 2008–2009 годов. По итогам 2014 года ВВП Евросоюза вырос всего на 0,9%. К тому же если раньше Европейский центральный банк прогнозировал инфляцию на конец 2015 года на уровне 0,7%, то сейчас скорректировал свой прогноз до нуля. То есть речь фактически идет о дефляции – ситуации ничуть не лучшей, чем высокая инфляция. Главная опасность дефляции – стагнация инвестиций и как следствие

23%

потерял евро  
к доллару  
за последний год

## Глава МВФ Кристин Лагард согласовала предоставление Украине \$17,5 млрд до 2018 года. Сейчас резервы Нацбанка Украины составляют \$5,6 млрд – их не хватает даже на то, чтобы поддержать гривну, которая с начала 2014 года обесценилась вдвое

промпроизводства и роста экономики: зачем вкладывать деньги в новое производство, если твоя продукция не то что не будет дорожать, но, вполне вероятно, начнет дешеветь? С этим уже второе десятилетие борется Япония, подобная проблема сопровождала Великую депрессию.

Вторая причина – монетарная. На днях ЕЦБ запустил давно анонсированную программу количественного смягчения, которая предполагает массивную скупку им европейских активов более чем на 1 трлн евро – 10% ВВП еврозоны. Если монетарные власти хотят выбросить на рынок такое количество денег, вкладываться в евро для международных инвесторов становится попросту невыгодно. Уже сейчас облигации Германии и Франции торгуются с доходностью ниже нуля, в то время как аналогичные бумаги США обещают инвесторам 0,68% годовых. С другой стороны, количественное смягчение – как это было в США четыре года ранее – имеет целью оживить европейскую экономику. Логика здесь простая – огромное количество почти бесплатных денег должно подстегнуть инфляцию, а следом и предпринимателей к новым инвестициям.

### Еще пять

Международный валютный фонд одобрил выделение Украине долгожданной финансовой помощи. В середине недели фонд согласовал предоставление республике кредитной линии на 17,5 млрд долларов по программе расширенного финансирования (Extended Fund Facility, EFF). Предполагается, что обещанные деньги Украина в полном размере получит к 2018 году, после чего в течение десяти лет будет выплачивать их по ставке 3% годовых. Первый транш в размере 5 млрд долларов страна уже получила, еще столько же ожидается до конца года.

Напомним, в прошлом году МВФ уже одобрил для Украины программу финансовой помощи, правда, тогда она называлась Stand By и предполагала, что те же 17,5 млрд долларов страна получит уже до 2016 года.



В рамках программы Stand By Украина успела получить только 5 млрд долларов, после чего иностранные кредиторы выделение помощи приостановили – экономические и социальные реформы, которые Киев обещал провести в обмен на деньги фонда, шли не так активно, как хо-

телось. Тот факт, что сейчас МВФ, по сути, поменял название программы, добавил к ней лишние 5 млрд долларов и увеличил сроки предоставления денег, говорит о том,

## Малому бизнесу помогут найти сотрудников

Кризис – время для усиления команд в малом бизнесе, считают Альфа-банк и HeadHunter, запустившие в марте совместный проект.

При открытии расчетного счета АО «Альфа-банк» дарит своим клиентам-предпринимателям сертификат HeadHunter на подбор персонала. Сертификат на сумму 3000 рублей позволяет разместить на сайте hh.ru одну вакансию сроком на месяц, обладающую приоритетом при отображении результатов поиска.

«Дефицит квалифицированных кадров – одна из ключевых проблем малого бизнеса даже в условиях «рынка работодателя», – говорит Денис Осин, директор по продажам и дистрибуции блока «Массовый бизнес» Альфа-банка. «Даже в непростых экономических условиях можно усилить конкурентоспособность бизнеса, привлекая лучших людей и не участвуя при этом в гонке зарплат», – отмечает Ольга Мец, директор по маркетингу HeadHunter.

Пилотный проект Альфа-банка на базе сервиса HeadHunter проходил в течение трех месяцев в нескольких российских городах и показал готовность предпринимателей пользоваться подарочными сертификатами. В настоящее время бесплатное размещение вакансий доступно предпринимателям и небольшим компаниям – клиентам Альфа-банка во всех городах присутствия кредитной организации.



что западные партнеры решили держать Украину на коротком поводке: в помощи не отказывать, но давать деньги небольшими порциями. Причем даже нынешних 5 миллиардов стране явно недостаточно. Резервы Нацбанка Украины составляют 5,6 млрд долларов – их не хватает даже для того, чтобы поддерживать гривну, которая с начала прошлого года обесценилась почти в два раза. К тому же экономику Киева ожидает падение на порядка 5% ВВП, ключевой промышленный регион разрушен войной, а в этом году необходимо выплатить 11 млрд долларов внешнего долга, из них 3 миллиарда – России.

Поэтому сразу после получения денег МВФ Киев начал активные переговоры о реструктуризации своего долга. В этом году обязательства планируется сократить на 5,2 млрд долларов, а за последующие четыре года – на 15,3 миллиарда. Перспективы этой операции непредсказуемы. Россия, например, настаивает на полном погашении долга. С другой стороны, основная часть внешнего долга Украины приходится на международные организации по типу МВФ и помощь отдельных государств. А западные партнеры по-прежнему лояльны к экономике Украины. Пусть они и не торопятся помогать ей деньгами, но масштабные кредиты обещают, а значит, фактически готовы подождать с выплатой предыдущих. Всего от Евросоюза и США в 2015 году Украина может получить 1,8 млрд долларов и 2 миллиарда соответственно. Еще 2,5 млрд долларов обещают банки развития и правительства отдельных лояльных к киевскому руководству стран.

## Два штрафа по цене одного

Как известно, прошлый год стал переломным для растянувшегося на десять лет судебного процесса между Россией и бывшими владельцами «ЮКОСа». Так, в конце июля 2014 года Третейский суд в Гааге признал, что в отношении нефтяной компании Российская Федерация нарушила Энергетическую хартию и фактически экспроприировала «ЮКОС». Примечательно, что Энер-

# \$50 млрд

## должна выплатить Российская Федерация бывшим акционерам «ЮКОСа» по решению Третейского суда в Гааге



гетическую хартию – политическую декларацию об энергетическом сотрудничестве, почти ни к чему, впрочем, не обязывающую, – Россия пусть и подписала в середине 1990-х, но так и не ратифицировала. Тем не менее суд рассматривал дело так, будто применять положения хартии – среди которых в том числе защищающие ТЭК от претензий государства – Россия была обязана.

Истцом по процессу выступала Group Menatep Limited (GML), которая еще с 2005 года представляет интересы бывших акционеров «ЮКОСа» Леонида Невзлина, Владимира Дубова и других. Михаил Ходорковский, что интересно, от иска своих партнеров дистанцировался еще на первых этапах его рассмотрения в Гааге. GML в свое время требовала от России 114 млрд долларов, но Третейский суд размер компенсации сократил почти вдвое: по его решению РФ должна выплатить GML 50,02 млрд долларов в качестве возмещения ущерба и оплатить судебные издержки в размере 65 млн долларов. Эти суммы кажутся для России неподъемными: 50 млрд долларов – это почти четверть запланированных в 2015 году доходов федеральной казны.

Но этим грядущие потери России не ограничились. Через несколько дней после поражения РФ в Гааге теперь уже Европейский суд по правам человека в Страсбурге обязал страну выплатить бывшим мажоритариям «ЮКОСа» 1,9 млрд евро. Истцами по иску в ЕСПЧ выступали уже другие экс-владельцы нефтяной компании – Стивен Тиди и Брюс Мизамор. Но в целом компенсацию должны получить почти 52 тысячи акционеров «ЮКОСа».

Пикантность ситуации даже не в огромном штрафе, а в том, что действенных механизмов заставить суверенное государство его выплатить в принципе не существует. И Россия, судя по всему, расставаться с такой суммой не готова. Во всяком случае, к лету страна должна предоставить план выплаты присужденной ЕСПЧ компенсации. Пока таких документов представители России не подготовили. А вот истцы, наоборот, проявляют вполне ожидаемую активность и просят Страсбург поторопить Россию. А на минувшей неделе они даже предложили РФ скидку: если страна выплатит компенсацию по иску ЕСПЧ, ее вычтут из 50 млрд долларов, присужденных судом в Гааге. ■

# ЗАРПЛАТНЫЙ ПРОЕКТ ДЛЯ ВАШЕЙ КОМПАНИИ

## ■ кредиты предприятию

целевые в размере ФОТ, под 14% годовых в рублях без комиссий и без залога на срок до 25 дней

## ■ карты сотрудникам бесплатно

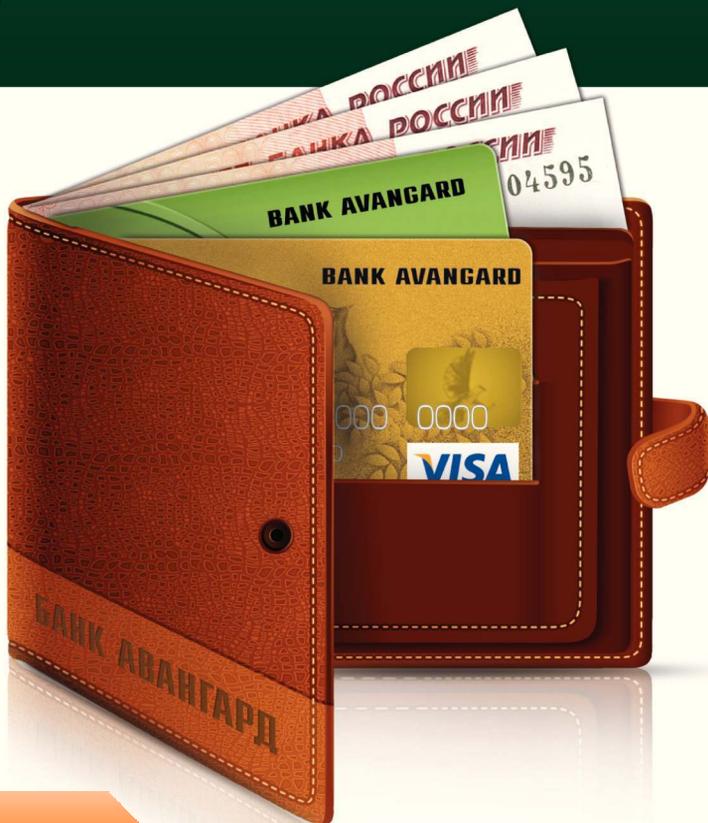
международных платежных систем, кредитные и дебетовые, с логотипом предприятия

## ■ зачисление бесплатно

мгновенно или в установленное руководством время

## ■ кредиты сотрудникам на спецусловиях

потребительские на карты



## ИНТЕРНЕТ-БАНК

Подключение и обслуживание – **бесплатно**



от 100 000 руб./  
5 000 EUR, USD  
на срок от 1 дня  
до 2-х лет



до 50 млн руб.  
на срок до 65 дней  
ставка от 14% годовых\*



платежи за счет средств,  
поступающих из других  
банков текущим днем  
комиссия – от 0,05%



on-line покупка/продажа,  
конвертация валюты по  
текущему биржевому курсу  
комиссия – от 0,15%\*\*

\*В зависимости от срока кредитования: за 7 дней – 14% годовых, с 8 по 14 день – 19% годовых, после 14 дней – 23% годовых. Размер и сроки предоставления кредитов на зарплату и овердрафтов – индивидуально.

\*\*В зависимости от суммы и рыночных условий.

КРУГЛОСУТОЧНО ОТВЕЧАЕМ НА ВАШИ ВОПРОСЫ ПО ТЕЛЕФОНАМ:

(495) 737 73 23 | (812) 449 44 49 | 8 (800) 555 99 93

Москва

Санкт-Петербург

звонок по России бесплатный

Более 300 офисов  
в 75 городах

[www.avangard.ru](http://www.avangard.ru)

# БАНК АВАНГАРД



# В ожидании алтына

Когда Россия, Белоруссия, Казахстан и Армения смогут обзавестись единой валютой и общим Центробанком

Дмитрий Иванов,  
Валерия Кушук

С начала этого года Таможенный союз, объединяющий Россию, Казахстан, Армению и Беларусь, преобразовался в новую организацию – Евразийский экономический союз (ЕАЭС). В организации «нет границ» для движения капиталов и рабочей силы, товары не подвергаются прохождению таможи. Среди стратегических целей союза – создание единого Центробанка и, соответственно, выпуск в обращение единой валюты. О том, когда это может произойти, нужно ли это в принципе и какие этапы предстоит пройти всем странам, – в материале «Профиля».

Формально ЦБ ЕАЭС должен быть создан и начать функционировать в полную силу до 2025 года, к этому же году страны-члены должны перейти на единую валюту. Однако недавно президент России Владимир Путин поручил правительству вместе с Банком России и центробанками других стран до 1 сентября определиться с параметрами дальнейшей финансовой и валютной интеграции. Что может означать желание российского президента приблизить дату перехода союзных стран на «алтын», как предлагает его называть Нурсултан Назарбаев, или «евраз». Или хотя бы дать новый импульс процессам.

Вероятно, ускорение процессов интеграции может быть продиктовано кризисом в российской экономике, считает руководитель направ-

ления «Финансы и экономика» Института современного развития Никита Масленников. «Идет продиктованная жизнью корректировка всех этих интеграционных процессов. Когда подписывался первоначальный договор, вопросы финансового и валютного согласования в широком смысле были отнесены к второстепенным, оставлены «на потом», – рассказывает «Профилю» Масленников. – Потом пришел 2014 год, и он все скорректировал». Эксперт констатирует: девальвация рубля ударила по соседям – российский экспорт стал дешевле, начался перекося в товарных потоках, а это в конечном итоге отразилось на курсах других стран-членов ЕАЭС. Именно поэтому все задумались о согласовании параметров валютной политики.

По мнению экспертов, переход к единой валюте – перспектива отдаленная. «Пока речи о переходе на единую валюту не идет: до этого еще долгий путь, 10–15 лет, – уверен Масленников. – Но сама эта цель продиктована временем. А как уже двигаться к этой цели, 1 сентября должны решить центральные банки».

Механизм согласования валютной политики, отмечает Масленников, включает в себя корректировку бюджетной политики, управление государственным долгом, управление дефицитом бюджета. «Также необходимо выработать общий курс на повышение эффективности государственных расходов, разработать механизм исполь-



РИА «Новости»

зования институтов развития для реализации инфраструктурных проектов, – добавляет Масленников. – Нужно также скоординировать систему межбанковских платежей, кредитную политику».

Однако же, говорит эксперт, вполне вероятно в течение нескольких лет перейти на расчеты между странами-членами ЕАЭС в национальных валютах, отказавшись от доллара и евро: политическая воля на это есть.

Переход стран ЕАЭС на некую единую валюту – это проект с ограниченной перспективой, считает эксперт Международного института гуманитарно-политических исследований Владимир Брутер. «Доля России в экономиках всех государств, вместе взятых, наибольшая, – говорит «Профилю» Брутер. – К тому же экономики стран ЕАЭС не настолько интегрированы между собой, чтобы введение новой валюты привело к качественному улучшению».

По мнению эксперта инвестиционной компании PInvest Василия Олейника, разговоры про переход нескольких стран к единой валюте сродни разговорам про отказ от доллара: к сожалению, этого пока не происходит. «При этом второе реальнее: можно просто заключать международные контракты в национальных валютах», – сказал Олейник «Профилю».

По словам Олейника, страны могут переходить к единой валюте, если у них сопоставимые по возможностям экономики и, следовательно, им всем нужна либо слабая, либо сильная валюта.

По данным статистики Евразийской экономической комиссии, взаимный товарооборот между странами-членами ЕАЭС в 2014 году со-

ставил \$57,5 млрд, снизившись по сравнению с 2013 годом на 11%. Общий же объем торговли стран ЕАЭС с третьими странами в прошлом году составил \$868,5 млрд, причем доля России в этой сумме – \$730,3 млрд.

«Если взять ЕАЭС – та же Беларусь не сравнится с Россией, по сравнению с нашей сырьевой экономикой там ее нет вообще, – рассуждает Олейник. – Посмотрите на еврозону – ее разрывает из-за того, что Германии выгодна низкая инфляция и сильный евро, а Португалия, Испания, Греция в таких условиях существовать не могут, поэтому европейский Центральный банк и начал смягчать евро». К тому же России сейчас нужна не сильная и не слабая валюта, а стабильная, уверен эксперт.

Впрочем, Владимир Брутер считает, что России нужно ставить более глобальные задачи, чем переход на единую валюту в рамках ЕАЭС. «Нужно пробовать выходить на создание общей валюты в рамках БРИКС, – говорит Брутер. – Тем более тогда речь может идти о создании альтернативы действующей валютной системе».

Вдобавок есть признаки того, что мировая финансовая система идет к новому пузырю на рынке облигаций, который может лопнуть, предупреждает Василий Олейник. «На фоне этого все страны ведут войну за обесценивание своей валюты, – говорит Олейник. – Так что просчитать плюсы и минусы от того, что у России появится единая с кем-то валюта, в ближайшие два года невозможно». ■

Заседание Высшего Евразийского экономического совета (ВЕЭС) – высшего наднационального органа ЕАЭС

# «Кризис поможет городу решить старые проблемы»

Заместитель мэра  
Москвы Марат  
Хуснуллин об  
антикризисных  
планах столичного  
правительства

Сергей Адрюсовский / Профиль



**Дмитрий Иванов** Как на стройкомплекс Москвы повлияет экономический кризис, и когда отрасль от него оправится? Какие квартиры закончились у застройщиков, и увеличится ли число обманутых дольщиков? Как 20 млрд рублей могут превратиться в 400 млрд, и почему в столице еще не наступил транспортный коллапс? Об этом, а также об антикризисных мерах властей по поддержке стройкомплекса в интервью «Профилю» рассказал заместитель мэра Москвы по градостроительной политике Марат Хуснуллин.

– Расскажите, как нынешний кризис отражается на градостроительном комплексе столицы.

– Пока мы не чувствуем серьезного влияния. Строительный комплекс Москвы – один из самых крупных в мире. В настоящее время по объемам строительства жилья, по объемам инвестиций мы входим в пятерку крупнейших мегаполисов планеты, таких как Нью-Йорк, Шанхай, Пекин. Накоплена огромная масса инвестиций, уже реализуемых проектов. На сегодняшний день в Москве выдано разрешений на строительство 42 млн кв. метров недви-

мости, притом что в год мы сдаем около 9 млн кв. метров. По объему ввода инфраструктурных проектов, таких как торговые и бизнес-центры, вообще вышли на первое место в мире. Но при этом, конечно, мы понимаем, что те негативные процессы в экономике, которые уже пошли – прежде всего в банковской сфере, – на стройкомплекс все равно повлияют. Сейчас у многих застройщиков появились проблемы с получением и продлением кредитов. К тому же банки начали в одностороннем порядке даже уже по действующим кредитам поднимать ставки – это также повлияет на бизнес.

Вторая проблема касается строительства жилья. Ставки по ипотечным кредитам сильно выросли, количество выданных кредитов начинает уменьшаться, а значит – уменьшается спрос. Но мы надеемся, что то решение, которое приняло правительство РФ, – выделение 20 млрд рублей на компенсации по выросшим процентным ставкам – будет как можно скорее реализовано. В совокупности эта мера позволит привлечь около 400 млрд рублей в строительство первичного жилья. Москва же получит из этой суммы, по нашим оценкам, около

10–20%. Потому есть надежда, что серьезного снижения инвестиционной активности не произойдет.

– По поводу жилья: насколько могут уменьшиться объемы строительства и ввода?

– В этом году снижения не будет. У нас плановый ввод – 3 млн 100 тыс. кв. метров, и мы этот объем совершенно точно сдадим. В прошлом году ввели 3,3 млн кв. метров, и это без учета апарт-ментов – еще 300–400 тыс. кв. метров.

Вообще, как отдельную антикризисную меру мы приняли программу ускоренного развития жилищного строительства. Почему? Потому что у многих граждан все равно накоплен довольно большой объем средств. А в условиях любого кризиса люди зачастую «перекладываются» в недвижимость. Тем более стоимость в долларовом исчислении сильно упала. Так, все ликвидные квартиры, особенно экономкласса, были скуплены перед Новым годом, и у застройщиков сейчас подобных готовых квартир просто нет.

Поэтому мы должны создать условия, чтобы на рынке появилось максимум условий для предложения. Например, все проекты мы сейчас рассматриваем в ускоренном порядке на Градостроительно-земельной комиссии (ГЗК), стараемся дать максимум возможностей для застройщиков именно в плане жилищного строительства.

– Какое место в структуре экономики города занимает строительство в нынешних условиях?

– Стройкомплекс – это прежде всего огромный объем инвестиций.

К тому же, по нашим оценкам, одно рабочее место в строительной отрасли дает до девяти рабочих мест в смежных отраслях: это и ремонт, и уборка, и мебель, это разного рода услуги. Прямо и косвенно в нашей сфере работают несколько миллионов человек. Они же платят подоходный налог, а это один из основных источников формирования бюджета Москвы наряду с налогом на прибыль.

В свою очередь, эти доходы направляются на исполнение социальных обязательств, уровень которых в столице очень высок. И получается в хорошем смысле «замкнутый круг»: чем больше мы поддерживаем развитие строи-



Александр Корольков, «Профиль»

**42** млн кв. метров недвижимости уже разрешили построить в Москве

**1,8** млн кв. метров недвижимости введено в 2014 году на территории московских промзон

тельного комплекса как отрасли экономики Москвы, тем больше денег получает бюджет города.

– Какие меры принимаются властями столицы для поддержки стройкомплекса в условиях кризиса?

– Всего в общем антикризисном плане Москвы около 70 мер, наш блок – это 12 пунктов. Это те меры, которые требуют решения на уровне всего правительства. Но у нас есть еще свой, отраслевой план, в котором предусмотрено еще 30–40 мероприятий.

– Какие из мероприятий, о которых вы говорите, самые знаковые?

– Думаю, самое знаковое – введение особого контроля над всем, что касается антикризисных мер. Это значит, что в течение пяти дней у нас должна быть вся информация по тому или иному вопросу, чтобы можно было при-

Строительство жилого дома в Москве

**«В течение пяти дней у нас должна быть вся информация по тому или иному вопросу, чтобы можно было принять решение. Скорость принятия решений – это в буквальном смысле деньги»**

нять решение. Почему это важно? Сейчас начинает разгоняться инфляция. И скорость принятия решений – это в буквальном смысле деньги. Чем быстрее мы принимаем решение, тем меньше рынок теряет денег. Все решения, которые по тем или иным причинам не были в свое время приняты на ГЗК, уже закрыты. В том числе и по сложным вопросам, тянувшимся долгое время.

Кстати, именно такое решение принял и мэр Москвы Сергей Семенович Собянин: все «антикризисное» идет в ускоренном порядке.



Реконструкция развязки на пересечении МКАД и Каширского шоссе, март 2015 года

– Расскажите подробнее о конкретных мерах.  
– Из антикризисных мер первая – сохранение финансирования Адресной инвестиционной программы (АИП). Сегодня мы строим большое количество дорог, метро, объектов транспортной и социальной инфраструктуры. При этом у нас очень хорошее соотношение бюджетных и внебюджетных инвестиций. Мы провели сравнение с другими мегаполисами и выяснили, что в Москве доля бюджетных инвестиций от 15 до 20%. Все остальное – внебюджетные инвестиции. Бюджетная политика и политика города в области градостроительства – это своего рода стартер для привлечения внебюджетных инвестиций. Арифметика такая, что на 15 соб-

мы требовали обеспечить большое количество парковочных мест при вводе нового жилья, поскольку город испытывал с ними дефицит: в год автомобилей прибавлялось намного больше, чем мест под них. Теперь мы нормативы снизили, естественно, без ущерба качеству и безопасности. А это существенный плюс для инвесторов, поскольку сокращает стоимость строительства. Также ввели меру технического порядка – расчеты через казначейство.

– Что это значит?

– Подрядчик зачастую не может получить гарантию в банке – а сегодня гарантии стали доходить до 10% от стоимости объекта, что означает необходимость заложить чуть ли не все имущество. Решили, что гарантию просить не будем, потому что в конечном итоге это все равно закладывается в стоимость контракта. Мы сказали:

«хорошо, открывайте счет в казначействе, но мы не будем вам давать аванс в 30%, будем давать 5% и при этом ежедневно принимать работы – вместо одного раза в две недели, как по нормам». То есть наработали рубль, принесли платежки – получили рубль. Завтра еще наработали – получили. И так далее.

– Хватает ли ресурсов, чтобы осуществлять такой контроль?

– Приходится больше работать – в кризис всегда так, интенсивность повышается в разы. Это, впрочем, обычная практика: мы же не первый кризис переживаем.

## «Бюджетная политика и политика города в области градостроительства – это своего рода стартер для привлечения внебюджетных инвестиций»

ственных копеек мы получили 85 копеек инвестиций, а налоги, которые пойдут в бюджет, исчисляются уже с одного рубля.

– А если говорить о работе с девелоперами?

– Например, раньше мы брали плату за изменение вида разрешенного использования. То есть, если инвестор имел землю под эксплуатацию, а захотел строить жилье, город за это брал у него деньги. Теперь мы предоставляем расщелку по данным платежам.

Пересмотрели нормативы по градостроительству. Раньше существовали очень жесткие нормы по тому же парковочному пространству,



РИА «Новости»

– И если сравнить с кризисом 2008–2009 годов, какой тяжелее: нынешний или тот?

– Прогнозировать сложно: все зависит от того, какой комплекс мер будет принят, и от скорости реализации этих мер. Можем через год-два уже забыть о кризисе. Примем неправильные решения – срок может растянуться. У нас был в 2008-м

кризис, в 2003–2004 годах – небольшой финансовый, в 1998 году был глубокий кризис... Есть сценарии, которые повторяются каждый раз. Например, в каждый кризис появляются обманутые дольщики.

– И какова сегодня ситуация с дольщиками?

– Проблема дольщиков практически решена. Из 7 тысяч дольщиков у нас осталось 250–300, но это те люди, которых обманули мошенники. Надо понимать, что в кризис стройки по разным причинам задерживаются. Поэтому людей, попадающих в категорию обманутых дольщиков, может становиться больше.

Соответственно, работу по этому направлению будем усиливать. Не дожидаться, пока люди выйдут на улицу, а лучше контролировать, принимать меры. Мы уже добавляем специалистов на этом направлении.

– Много говорят о проблеме с передачей застройщиками объектов социальной инфраструктуры городу.

– У нас парадоксальная ситуация: инвестор построил школу или детский садик, потратил, к примеру, 500 млн рублей. Если он ее хочет бесплатно передать городу, придется заплатить с этого налог на прибыль – еще треть от стоимости школы. Совершенно справедливо, что за такое он платить не должен. Мы уже внесли предложения по поправкам в Налоговый кодекс, чтобы избавить инвесторов от необходимости платить налог в этом случае.

– Но ведь застройщик может и не передавать школу на баланс города...

– И тогда это будет плохо для жителей: школа будет платной. И уже совершенно справедливо, что жители будут недовольны.

– И настолько же справедливо недовольство жителей автомобильными пробками, в которых они порой вынуждены проводить по несколько часов в день.

– По нашим оценкам, учитывая прирост автомобилей в Москве в объемах 300–400 тыс. в год, транспортный коллапс должен был случиться еще в прошлом году. Но не случился, и мы добились того, что ситуация хотя бы не ухудшается, а в ряде мест даже улучшилась. Все потому, что мы провели целый комплекс работ, например – по строительству и реконструкции развязок. Узкие места на развязках практически устранили, завершим эту работу в следующем году. Также расширили существующие дороги, построили дублеры, ограничили парковочное пространство в центре.

Если раньше люди приезжали в центр и бросали свои автомобили на любой улице, то сегодня многие пересели на общественный транспорт. Все, наверное, уже забыли, как на Тверской три года назад машины стояли в несколько рядов на обочине. Сегодня нет ни одной. Но стоит отметить, что невозможно компенсировать такой колоссальный прирост автомобилей лишь за счет строительства новых дорог – никогда не угнаться.

– А что нужно делать?

– Развивать дорожно-транспортную инфраструктуру, прежде всего систему общественного транспорта. Что, собственно, мы и делаем: например, «рвем жилы», но метро строим круглосуточно. За три года построено 28,3 км и 14 новых станций метро. Увеличить в разы объемы строительства подземки сегодня – это действительно сверхзадача. На сегодняшний день сформирован огромный задел для ввода в ближайшие 3 года еще более 60 км, 35 станций и 6 депо. По темпам и объемам строительства метро конкуренцию сегодня Москве могут составить разве что Пекин или Шанхай, являющиеся мировыми лидерами по темпам метростроения. ■

Строительство станции «Румянцево» Сокольнической линии, январь 2015 года



# Не депозитом единым

Как и в чем хранят деньги очень обеспеченные россияне

Андрей Веслов

Мало к какому сегменту российского банковского бизнеса поговорка «Деньги любят тишину» подходит так хорошо, как к private banking: статистических данных о нем практически нет. Невозможно точно определить количество клиентов и объем денежных средств, которыми оперируют российские управляющие состояниями богатых семей, – все это закрытая информация. Однако участники рынка рассказали «Профилю» о том, как устроен private banking, о приоритетах клиентов и выборе объектов для инвестирования.

Четкого определения, что же такое private banking, в России не существует, но упрощенно это направление деятельности можно описать как управление капиталами обеспеченных семей с целью их сохранения и приумножения. К нему относятся банковские услуги, инвестиционные и консультационные сервисы.

Многие банки предлагают индивидуальную программу управления благосостоянием. «Она может включать финансовые услуги (банковские и инвестиционные решения), структурирование и управление семейным капиталом, юридическое и налоговое консультирование, lifestyle (услуги в сфере недвижимости, искусства и путешествий). Одобренная клиентом программа обязательно включает инвестиционные показатели – годовую доходность портфеля», – говорит Ольга Дегтярева, главный исполнительный директор «Уралсиб Private Bank».

Столь серьезный подход к управлению состоянием обусловлен тем, что исторически основными клиентами подразделений private banking являлись высокообеспеченные люди, или high net worth individuals (HNWI). По общепринятой западной классификации, это люди, обладающие инвестиционными активами от одного миллиона долларов и более.

Однако в последние годы private banking «пошел в народ», и теперь многие из банкиров, обслуживающих состоятельных клиентов, готовы разговаривать и работать с людьми, чьи суммы для инвестирования и сохранения на порядок меньше. Речь вполне может идти



**Илья Сухаренко,**  
старший вице-президент  
банка Rietumu (Латвия):

«Ситуация на российском финансовом рынке оказывает ощутимое влияние на сферу private banking, и оно будет нарастать. Мы наблюдаем тенденцию западных банков к уменьшению своей работы в России. В этом смысле конкуренция снизится, работать продолжат те, кто имеет опыт, хорошо знает местную специфику и рассматривает для себя российский рынок в качестве даже не долгосрочного, а постоянного. Мы, как крупнейший частный банк Латвии, присутствующий в России больше 20 лет, чувствуем себя в этой ситуации

уверенно – у нас большие планы на будущее. В частности, сейчас растет интерес российских клиентов к возможностям надежного размещения средств в Европе, и мы предлагаем им широкий выбор финансовых инструментов – от депозитов до еврооблигаций и всего спектра ценных бумаг. В прошлом году мы успешно провели эмиссию привилегированных акций, по которым клиенты получают высокий дивидендный доход благодаря растущей прибыли банка – за 2014 год она увеличилась на 35%».

о \$50–100 тысячах. Конечно, нужно отдавать себе отчет в том, что возможности и спектр оказываемых услуг для человека с десятками миллионами долларов и пятьюдесятью тысячами будут серьезно различаться, но тем не менее можно смело говорить о значительном снижении входного порога.

Впрочем, основной задачей и в том, и в другом случае станет сохранение капиталов клиента. «Задача сохранения благосостояния клиента является основной, так как именно это позволяет обеспечить состоятельному клиенту привычный ему образ жизни вне зависимости от обстоятельств. Задачу приумножения благосостояния, тем более в сложные для экономики времена, ставит далеко не каждый клиент private banking», – говорит Алексей Бабичев, заместитель председателя правления и руководитель инвестиционного блока M2M Прайвет банка.

## Старость и молодость

Российская история накладывает свой отпечаток на структуру и профиль клиентов. Если многим европейским банкам по несколько сотен лет, то даже старейшим российским банкам в лучшем случае нет и четверти века. Похожая ситуация складывается и с клиентами – многие обеспеченные семьи в Европе обслуживаются в одном и том же банке поколениями, средний возраст клиента банка приближается к 60 годам. В России же средний возраст клиентов значительно ниже. «Наши клиенты – это состоятельные люди, принадлежащие к возрастной группе «старше 30 лет», а также члены их семей. Хотя у нас есть специальный пакет услуг для сегмента «дети», и формально, конечно, нашими клиентами являются даже школьники, основными клиентами являются их родители», – рассказывает Алексей Бабичев.

Однако четверти века капитализма в России хватило, чтобы уже началась смена поколений внутри прослойки состоятельных россиян.

По словам Ольги Дегтяревой, эта тенденция оказала серьезное влияние на целевую аудиторию, привела к трансформации портрета клиента private banking, поскольку на первый план в работе частных банков выходят представители нового поколения.

«Новое поколение владельцев капитала мы внутри частного банка определили для себя как «аналитики». Это владельцы собственного крупного бизнеса, топ-менеджеры, которые не склонны воспринимать что-либо на веру, у них высокие ожидания по отношению к получаемому результату и уровню обслуживания. Именно они и составят в ближайшие годы ядро клиентов private banking в России», – рассказывает Ольга Дегтярева.

## Депозиты и кое-что еще

Со сменой поколения меняются и приоритеты клиентов частных банков, меняются требования к управляющим капиталами. Правда, меняются они медленно. До сих пор основным (до 80–90% средств) инструментом инвестирования в частных банках являются банковские депозиты в основных валютах, в первую очередь в американских долларах и во вторую – в евро. И это понятно: главную задачу по сохранению накоплений с частных банков никто не снимал, особенно это касается представителей первого поколения кли-

## В период возросших политических и экономических рисков и увеличившейся волатильности рынков многие предпочитают, чтобы их средствами управляли профессионалы

ентов. «Их, конечно же, интересуют возможности сохранения и приумножения капитала, но обсуждать они готовы только те инвестиционные идеи, которые позволяют получить доход без увеличения уровня риска их портфеля. К таким инструментам можно отнести гособлигации развитых стран, структурные ноты с защитой капитала», – говорит Ольга Дегтярева. К тому же есть взаимосвязь между

# \$64,3 трлн может составить совокупное мировое состояние высокообеспеченных семей в 2016 году, прирастая в среднем на 6,9% в год

размером капитала клиента и толерантностью к риску. И чем больше капитал, тем меньше клиенты готовы рисковать, отмечает Алексей Бабичев.

Впрочем, с появлением нового поколения состоятельных россиян ситуация понемногу меняется – они готовы рисковать чуть больше. Для них банки предлагают широкий спектр инвестиционных инструментов, которые, с одной стороны, позволяют достичь желаемого уровня доходности, а с другой – позволяют максимально сбалансировать портфель клиента, диверсифицировав его и по валютам, и по классам активов, и по странам, говорит Ольга Дегтярева.

Это вообще отличительная особенность private banking в наше время. Например, опрошенные «Профилем» эксперты отмечают, что для HNWI-клиентов 2014 год стал нервным, но не разорительным – ведь у действительно богатых людей в большинстве случаев активы глобально диверсифицированы, так что страновой – в нашем случае российский – риск портфеля сведен к минимуму. Такая диверсификация – распространенная стратегия в международной индустрии private banking, отмечает Ольга Дегтярева. И, кстати, за такую стратегию клиенты «голосуют ногами»: например, в 2014 году в «Уралсиб Private Bank» число семей, которые доверили управление своим капиталом, увеличилось на 10%. Число

крайне перспективен. «В результате проведения очередного анкетирования клиентов нашего банка в конце 2014 года мы выяснили, что клиенты, несмотря на сложную финансовую ситуацию российского рынка, очень высоко оценивают инвестиционную привлекательность России. На вопрос «Какой регион вы считаете наиболее привлекательным с инвестиционной точки зрения?» 45% выбрали именно нашу страну. США и Европа с 22% поделили второе и третье место», – рассказывает Ольга Дегтярева.

## Наши в Европе

Впрочем, есть и другая точка зрения. Многие наши соотечественники считают, что лучше услугами private banking пользоваться за рубежом, например, в Европе. И это несмотря на то, что правила игры там становятся жестче – это связано с усилением регулирования кредитных учреждений, ужесточением контроля за уклонением от уплаты налогов и, наконец, общим депрессивным состоянием мировой экономики.

«Доходность по традиционным депозитам в ЕС ниже, чем в российских банках, и в ряде банков приближается к нулю. Однако это обеспечивает сохранность вложенных средств за счет общей стабильности финансовой системы. Так что размещение депозита в европейском банке в корне отличается от «игры в рулетку» в погоне за двузначными депозитными ставками, порой предлагаемыми на российском рынке, вкупе с риском все потерять», – говорит Андрей Скутельский.

А еще растет интерес клиентов к покупке еврооблигаций, вложениям в фондовые рынки и инвестиционные фонды. Эти инструменты позволяют диверсифицировать вложения и эффективно достигать конкретных целей, в том числе распределять риски среди разных классов активов и получать повышенный доход на вложенные средства.

При этом, хотя многие клиенты Rietumi крайне осторожно оценивают перспективы российской экономики, интерес к российскому фондовому рынку сохраняется. «Сегодня есть привлекательные возможности для вложения в недооцененные российские активы, и толерантные к риску клиенты используют эту возможность», – резюмирует Скутельский. ■

## Четверти века капитализма в России хватило, чтобы уже началась смена поколений внутри прослойки состоятельных россиян

клиентов продолжало расти и у M2M Прайвет банка. «Сейчас, в период возросших политических и экономических рисков и увеличившейся волатильности рынков, возрос интерес к продуктам доверительного управления – многие предпочитают, чтобы в такие беспокойные времена их средствами управляли профессионалы», – отмечает Андрей Скутельский, руководитель управления ценных бумаг и финансовых рынков ведущего частного банка Латвии Rietumi.

Интересно, что при страновой диверсификации портфеля многие клиенты продолжают работать именно с российскими частными банками и считают, что российский рынок

Побеждайте вместе с нами! Автокредиты ВТБ24

ВТБ 24 (ПАО).

**2015**

18+

# АВТОМОБИЛЬ ГОДА

ЕЖЕГОДНАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРЕМИЯ



# ВЫБЕРИ ЛИДЕРА!

ГОЛОСУЙ  
НА САЙТЕ

[AUTOGODA.RU](http://AUTOGODA.RU)

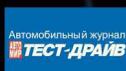
Сроки акции: 01.01.15-31.03.15

РЕКЛАМА

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ИНТЕРНЕТ-ПАРТНЕР



МЕДИАПАРТНЕРЫ



ИНФОРМАЦИОННЫЙ  
ПАРТНЕР



Москва



**Amarok**

Я ВЫБИРАЮ БЕЗОПАСНОСТЬ.  
Я ВЫБИРАЮ CONTINENTAL.



ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ СПОНСОР





# «Кризис окончательно сформирует рынок»

Как выжить малому бизнесу. История молодой компании, пытающейся противостоять суровой экономической действительности

Валерия Житкова,  
Валерия Кушук

Падение рубля, экономический кризис, правительственные инициативы конца прошлого года ударили по всем сегментам малого бизнеса. Некоторым компаниям пришлось тяжелее остальных, особенно тем, чьими клиентами были другие бизнесмены. Глава анимационной студии «Видеографика» Юрий Балков (на фото) – о трудностях последних месяцев, антикризисном плане и изменившихся запросах.

## Отчетность в движении

Владелец и основатель анимационной студии «Видеографика» Юрий Балков вырос в Чебоксарах в семье инженеров и, недолго думая, выбрал ту же профессию. В МИЭТ (Московском институте электронной техники) изучал разработку сверхбольших интегральных схем, но на четвертом курсе перевелся на управленческий факультет и в институте провел девять лет вместо традиционных пяти. Получив диплом, Балков отправился в РБК-Софт, где создавал сайты для интернет-магазина Sony и Сбербанка, затем работал в «IT-территории», которую незадолго до этого купил Mail. «Это

была интересная управленческая работа, но мне хотелось творчества, хотелось оставить что-то после себя. Создание сайта – это отчасти творческий процесс. Но через год или два придет новый программист, сайт обновится и ваше творчество канет в Лету», – объясняет свою тягу к перемене мест Балков.

В августе 2013 года Юрий создал ООО «Видео Инфографика». Изучив рынок, он понял, что в России не развит сегмент анимации для малого бизнеса. Компании не понимают, как анимационные ролики могут быть инструментом продаж. На Западе же сайт каждого министерства и любой уважающей себя компании по итогам квартала пополняется анимацией, в которой на пальцах объяснено, что изменилось за прошедший период. На российском телевидении было развито направление оперативной инфографики (графическое сопровождение новостей), была и стандартная статичная инфографика, только-только входившая в моду (презентации и отчетность компании в картинках). Анимация казалась дорогим излишеством. Но, посчитав, что через пару лет западные тренды придут и на отечественный рынок, Балков решил рискнуть.

Не имея опыта и связей в новой области, бизнесмен приглашал людей в абсолютно пустой офис, в ком-

**Компании сокращают рекламные бюджеты, но мало кто отказывается от них полностью. Теперь главным критерием становится не «красиво», а «эффективно». Вложенные в рекламу деньги должны «отбиться»**

Объем российского рынка инфографики **\$50–100 млн в год**  
 Объем российского рынка 3D-анимации и мультипликации **более \$1 млрд**  
 Стартовые вложения в компанию составили **600 тыс. собственных и 2 млн кредитных рублей**  
 Месячная выручка компании **300–500 тыс. рублей**  
 Срок выхода на окупаемость: **август 2015 года**  
 Штат компании – **7 человек**



Сергей Андреевич / «Профиль»

### 3D-моделирование персонажей

панию, у которой за душой не было ни одного заказа. Довольно быстро собралась команда профессионалов, многие из которых окончили Британскую высшую школу дизайна. Сегодня все этапы, от ручных эскизов до финального компьютерного монтажа, компания выполняет сама, на аутсорсинг отдает только начитку текста.

Первым клиентом студии стала компания «Вымпелцентр» – школа для частных охранников и телохранителей. «Они принесли 20 листов информационных материалов и попросили сделать из этой бумажной кипы презентацию компании. Мы нарисовали динамичную инфографику: голос за кадром рассказывает о приемах ведения боя, и на экране появляются фигурки в спарринге или машина, уходящая от погони», – вспоминает бизнесмен. Дальше были такие крупные заказчики, как «Трансаэро», Microsoft, Johnson&Johnson и Energizer. Некоторые просили сделать за неделю хоть что-нибудь и «Христа ради». Балков не хочет сужать специализацию своей студии до таких авральных проектов, но признает, что с ними компания справляется лучше многих конкурентов на рынке. В августе 2014 года в «Видеографику» пришел заказ, над которым компания работает до сих пор, – трейлер для мультфильма о детстве сказочных царевен. Если телеканалу, на котором планируется выход мультфильма, понравится результат, заказ

### Этапы создания анимационного ролика с трехмерными персонажами

- Рождение идеи.
- Написание текстового сценария.
- Storyboard: черновые наброски по сценарию. Создаются вручную, как и первоначальные версии всего, что мы видим на экране.
- Референсы – подборка уже существующих анимационных работ, на которые хочет ориентироваться заказчик. На этом этапе обращают внимание на стилистику, цвет, движения персонажей.
- Отрисовка кадров в выбранной стилистике.
- 3D-моделирование персонажей. Есть несколько шагов:
  - Создание персонажа в виде виртуальной серой фигурки без волос и одежды. Задача этого этапа – найти нужные пропорции тела героя.
  - Скелетная модель персонажа: формируются его виртуальные кости, задается степень их свободы, движения становятся естественными.
  - Элементы управления персонажем: выбор цветов, в которые будет окрашен герой, проработка мелких деталей – кожи и пор, волос, ткани одежды. Цель – достичь максимальной реалистичности.
- 2D-комикс: художник, работающий с двухмерным пространством кадра, отрисовывает положение героев, элементов интерьера и ландшафта в каждом моменте ролика.
- На основе этого комикса создается трехмерная сцена в специальной программе (3D Max или Maya). Всё, как в большом кино: персонажи и объекты занимают свое место в кадре, выставляется свет и виртуальная камера. Планируются общие и крупные планы.
- Дикторы начитывают текст, накладывается музыкальная тема.
- Липсинг: проработка движений губ персонажей в соответствии с произносимыми словами.
- Компьютерное преобразование разрозненных кадров в единый анимационный ролик.
- Наложение спецэффектов, шумовых эффектов, светокоррекция.
- Дополнительный этап 3D-проектирования: изображение «раздваивается». Теперь ролик можно смотреть в специальных очках, изображение стало объемным.

\* Все эти этапы, за исключением последнего, обязательны для создания любой анимации с трехмерными персонажами. Проработав их, художник достигает эффекта реалистичности героев, естественности их движений. Так создаются все современные рисованные мультфильмы: «Шрек», «Мадагаскар», «Рио». Чтобы снять фильм или мультфильм, который можно смотреть в 3D-очках, нужен дополнительный, последний этап.

будет продлен на 20 эпизодов анимационного сериала. За несколько месяцев работы дизайнеры студии отрисовали всех персонажей, интерьеры и ландшафты и создали полноценный трейлер. Как только канал подтвердит решение о запуске, компания Балкова приступит к работе над первой серией.

Бизнесмен признает, что кризис дал о себе знать: несколько заказов, поступивших в «Видеографику» перед Новым годом, сейчас заморожены. Оговоренный еще в докризисное время бюджет заказчики сейчас не могут себе позволить. «Я не думаю, что анимационный рынок обрушится, но правила игры обязательно изменятся», – прогнозирует Балков.

Клиентов станет меньше, а оставшиеся изменят подход к заказам. Обычно российские клиенты любят, чтобы всё было «красиво», рассказывает Юрий: если ролик, то обязательно анимация, и лучше в 3D. «У нас так всегда: мы можем жить в однушке в Бутово, но ездить непременно на «Лэндровере», – улыбается бизнесмен. В условиях кризиса компании сокращают рекламные бюджеты, но мало кто отказывается от них полностью. Теперь главным критерием будет не «красиво», а «эффективно», считает он, – если для презентации хватит статичной инфографики, клиент не закажет трехмерную анимацию. Вложенные рекламные

деньги должны будут «отбиться» в несколько раз, повысив конверсию посещаемости сайта в совершенные покупки. Первый такой антикризисный заказ «Видеографика» уже получила от туристической компании в период, когда «сыпались» многие туроператоры.

Безусловно, часть небольших компаний умрет, крупные мастодонты останутся на лидирующих позициях, продолжает Юрий. «Произойдет формирование рынка: сейчас все занимаются всем, а вынуждены будут сфокусироваться на какой-то одной области, будь то анимация или инфографика. Мы уже приняли антикризисные меры: разрабатываем

## Ужались по максимуму

Как небольшие сервисные компании выживают в кризис



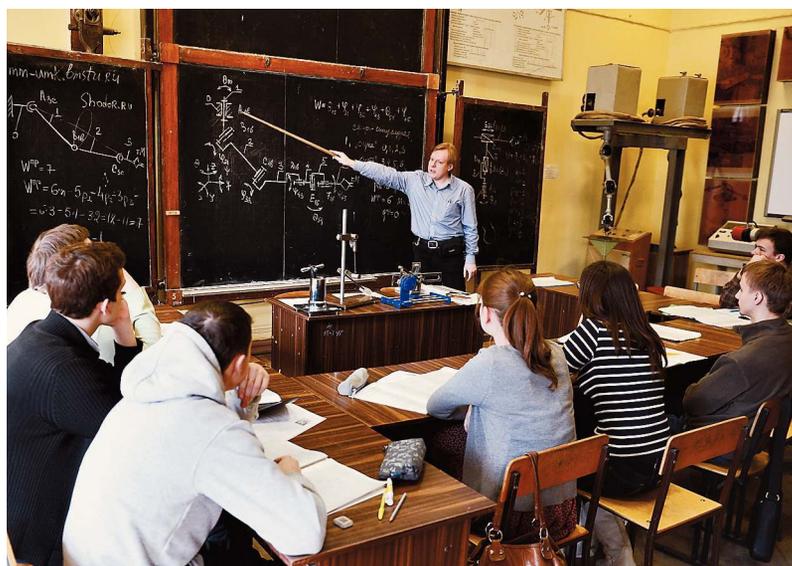
**Марина Красинец,**  
генеральный директор агентства  
*York educational services:*

«Спрос на языковые курсы обвалился еще осенью, особенно на взрослом рынке – для людей старше 16 лет. Спасибо нашим старым клиентам, которые внесли предоплаты в ноябре-декабре, благодаря этому работа не остановилась. Сейчас рынок оживает, но по сравнению с прошлым годом падение все равно минимум в два

раза. Если раньше в самых популярных у россиян английских школах заканчивались места еще в декабре, в этом году там по-прежнему есть места.

В принципе замедление спроса началось еще три года назад. Мы работаем с 1993 года, такого падения спроса не было даже в 1998-м, когда основные причины были чисто экономические. Уже в январе-феврале 1999-го ситуация начала выравниваться – даже несмотря на то, что банк, в котором мы обслуживались, обанкротился вместе с нашими деньгами. Тогда, правда, конкуренция была меньше в разы. К тому же наши клиенты той эпохи были другими: желание показать детям мир было сильнее, ипотек и кредитов на машины никто не брал. А сегодня наш клиент стал другим, поэтому ведет себя иначе, заняв выжидательную позицию. Он выбирает зарубежное образование после того, как купил машину и свозил всю семью на отдых, так что спрос не падает только в самом высоком сегменте. Сегодня мы ужались по максимуму. Переехали из офиса, в котором отработали 10 лет, аренда стала в два раза дешевле, площадь меньше на 20%. Уменьшили зарплаты не только сотрудникам, но и нам, двум учредителям, на 20%, пересмотрели обязанности. Штат пришлось сократить на 20%, теперь курьер для нас – это роскошь, урезали рекламный бюджет. Цены на наши услуги мы за по-

следние три года не меняли. Введение санкций на работе с западными школами не отразилось, российский рынок им по-прежнему интересен. Разговоры об отключении России от SWIFT портят настроение, но, надеюсь, этого не произойдет. Санкции, скорее, отразились на наших клиентах: для частных лиц ужесточились правила валютных платежей в нескольких наших самых известных банках. Сложно что-то прогнозировать, во-первых, продаваемый нами продукт зависит от курса валют. Во-вторых, у большинства людей сокращаются доходы, а учеба за рубежом – не предмет первой необходимости. В-третьих, есть неопределенность, которая не связана с экономикой. Продажи академических программ в университетах или частных школах идут круглый год, а языковые курсы дают основную доходность летом, но менеджеры, которые заняты языковым обучением, работают в офисе на постоянной основе. Так что в мае станет понятно, в каком количестве



и в каком режиме им продолжать работать. Пока пытаемся что-то придумать, например, оборотные средства получаем от тестирований для тех, кто уезжает за рубеж».

## В кризисном периоде есть свои плюсы, например, внезапно открывшийся западный рынок. Услуги российских компаний подешевели вдвое, а качество сохранилось на прежнем уровне

«экономпакет» – демоверсию продукта, которую за небольшую плату может взять на пробу каждый потенциальный заказчик. Но основной прайс компания сокращать не планирует: с учетом инфляции стоимость услуг подросла, поэтому оставить цены на прежнем уровне – уже глубокий реверанс в сторону клиента.

В кризисном периоде Балков видит свои плюсы: например, внезапно открывшийся западный рынок. Для европейских заказчи-

ков услуги российских компаний подешевели вдвое по сравнению с прошлым годом, а качество сохранилось на прежнем уровне. Если брать узкий сегмент анимационных компаний, работающих с полнометражными мультфильмами, то у них тоже всё будет хорошо, считает он. Люди перестали уезжать на время отпусков и каникул, а занимать свой досуг чем-то надо. Самое простое решение – сходить всей семьей в кино на новый мультфильм. ■



**Мария Каротам,**  
*генеральный директор event-агентства  
Brand Garden:*

«Еще в прошлом году компании начали сокращать бюджеты, в первую очередь рекламные и внутренние, к которым относят расходы на праздничные мероприятия. По моим наблюдениям, сейчас большие бюджеты исчезли, мероприятия заказывают в основном

уже не такие масштабные, как раньше. К тому же все переходят на «умные» мероприятия, дающие результат, – не развлекательные, а деловые, командообразующие, тренинги...

Рынок мероприятий сократился, что было ожидаемо, – в прошлом году на 50%, в этом году в развлекательном сегменте, думаю, на 60–70%. Если конференциями мы еще немного занимаемся, то от развлекательных мероприятий наши клиенты практически отказались. Поэтому многие игроки уходят с нашего рынка – им недостаточно сегодняшних оборотов, чтобы поддерживать деятельность.

Декабрь у нас был крайне провальный, у нас слетело семь подтвержденных проектов из девяти. А декабрь и январь – это для нашего бизнеса золотые месяцы, когда мы и зарабатываем деньги, закладываем их в бюджет на следующий год. Как следствие, мне пришлось сократить штат наполовину. В общем, после декабря я уже собиралась приостановить деятельность компании, даже не знаю, на какой срок, – непонятно, что будет дальше. Наверное, продолжили бы работать только менед-

жеры по продажам, но агентство из двух-трех человек – это уже не совсем агентство. Искала варианты, которые позволили бы работать. Если мне кто-то скажет, что его компания сейчас продержится без сокращений, без денежных вливаний, я не поверю. Инвестиции еще каким-то путем сейчас достать практически невозможно, кредиты юридическому лицу – тоже.

Мы нашли партнера – рекламный холдинг – и вошли в его состав. Холдинг искал директора по развитию бизнеса, и я предложила ему свои услуги. Наш бренд известен на рынке, холдинг уже про нас знал. Став партнерами,

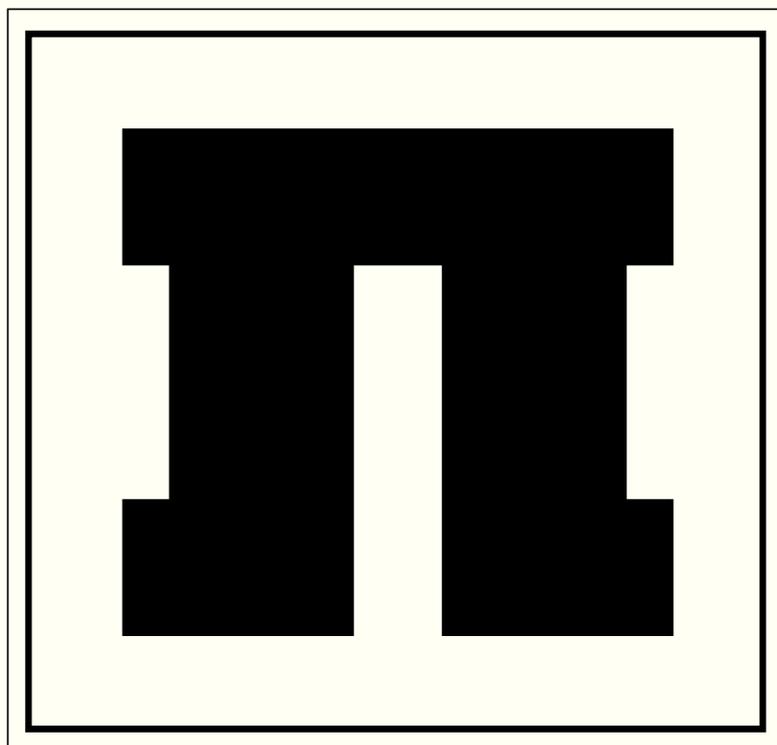
мы расширили портфель услуг, которые оказывает мое агентство, мы объединили усилия, клиентскую базу. Теперь мы занимаемся не только мероприятиями и пиаром для корпоративных клиентов, начали развивать и новые направления, например, связанные с активностью заказчика в интернете, новые типы мероприятий, спецпроекты, спонсорство, фандрайзинг. А партнеру это позволяет предлагать услуги, которых у него в портфеле нет.

До кризиса мы ждали января 2015-го, когда агентству исполнится три года и мы сможем наконец предложить свои услуги крупным компаниям. Возможно, это получится сделать в партнерстве. Кризис внес свои корректировки в наши планы, и мне кажется, что они все-таки позитивные. В остальном Brand Garden развивается примерно так, как и планировалось. К счастью, вся моя команда рядом, стараемся привлечь сокращенных сотрудников к организации мероприятий. Сейчас попытаемся кого-то из них перевести в рекламный холдинг, еще что-то придумать. Кризис внес коррективы в планы, но я верю в наше развитие и рост».



еще одно слово на букву «п»

# WWW.PROFILE.RU



новый сайт журнала

## **профиль**

---

другие слова на букву «п» присылайте по адресу [nabukvyr@profile.ru](mailto:nabukvyr@profile.ru)

**45** • «Ястребов» интересуется Россия В украинском кризисе Барак Обама поддерживает курс Ангелы Меркель. Однако вашингтонские сторонники «твердой линии», прежде всего командующий силами НАТО в Европе Филип Бридлав, подогревают конфликт с Москвой. Берлин раздосадован

СОВМЕСТНО  
с журналом **DER SPIEGEL**

# «Западный Берлин» Украины

Репортаж корреспондента «Шпигеля», который попытался попасть на территорию самопровозглашенной Донецкой республики

Кристиан Нееф,  
текст  
Владимир  
Широв, перевод

**Донецк отрезан от внешнего мира, как некогда Западный Берлин. Вот только получить пропуск на территорию ДНР еще труднее. Наблюдения журналиста по обе стороны границы, которая не имеет права на существование, – в материале «Шпигеля».**

Границы – вещь неприятная, но по меньшей мере предсказуемая, считал до недавнего времени водитель Евгений. Так обстоит дело в Европе: на одних границах там уже не осталось даже шлагбаумов, на других еще дежурят таможенники, но ясно одно: «Ты знаешь, что здесь можно будет проехать с ветерком, а там придется пять часов отстоять в очереди. А вот по каким принципам работает эта граница, не знает никто».

«Эта граница» – бастион войны на периферии Европы, практически упраздненной свои границы. На первом же блокпосту после Курахово

просят показать документы, открыть багажник, обыскивают на наличие оружия. Через 500 метров стоят бетонные блоки, сооружены баррикады и противотанковые заграждения, установлены щиты с бесцеремонным требованием: «Выключи фары, стой!». За ними – контейнеры и военные с замотанными лицами и автоматами Калашникова наизготовку.

Слева и справа от дороги тянутся поля. Глядя на коричневую, покрытую грязным снегом пашню, можно подумать, что здесь потрудились гигантские кроты: из одних холмиков торчат печные трубы, из которых идет в небо черный дым, из других – стволы пушек; чуть поодаль одинокий трактор роет траншеи в жирной, сырой земле.

В километре отсюда начинается Донецкая народная республика, в глазах Киева – оплот террористов и вражеская территория. Здесь, недалеко

Очередь перед  
блокпостом  
в Курахово



Проведя третью ночь в очереди на границе ДНР и Украины, водитель Евгений называет происходящее «театром абсурда»

от местечка Курахово, окопалась украинская армия. Курахово и ДНР соединяет дорога, ведущая, если вспомнить, из Запорожья в Донецк. Евгений сидит в своем автомобиле, автономный отопитель включен, телевизор работает, в чашке горячий кофе: атмосфера почти что уюта. «Но не когда ты стоишь тут уже третий день и не знаешь, сколько это еще продлится», – говорит он.

На обочине выстроилась бесконечная цепочка автомобилей: большие и малотоннажные грузовики, междугородные автобусы и маршрутки. Среди них затерялась «газель»-полуторка Евгения, белая с зеленым кузовом, госномер АН 0882 НТ.

Евгений работает на донецкую фирму, везет консервы, томатную пасту, сгущенку и специи для магазинов в повстанческой столице. Он взял товар в расположенном в 120 километрах Мариуполе – портовом городе, который может стать следующей целью сепаратистов. На пути обратно Евгений миновал шесть блокпостов, но под Курахово, в 40 километрах от Донецка, движение замерло.

Можно спорить, чья это вина – только ли сепаратистов или Киев перегибает палку в своем стремлении отомстить, но Донецк сегодня – это «Западный Берлин» Украины. Через границу с Россией на востоке тоже мало что проходит. Ее контролируют повстанцы, которые пропускают без задержек только пропагандистские колонны с гуманитарной помощью из Москвы. Дефицитом становится все: молоко, мясо, овощи. А украинское правительство почти полностью перерезало сообщение с территориями «народных республик».

С недавних пор, чтобы пересечь линию между враждующими лагерями в этой точке, необходим так называемый пропуск: маленький белый клочок бумаги с большой буквой «Б». Украинцы поделили границу, вдоль которой войска Киева противостоят сепаратистам, на отрезки. Этот пропуск – своего рода «сезам, откройся» для прохода в «сектор Б». С января без него никуда. Но проблема в том, что получить его трудно.

Пропуска выписывают в Великих Новоселках – населенном пункте в 90 км к западу от Донецка. В настоящий момент ждать выдачи приходится по две-три недели. Но чтобы попасть из Донецка в Великие Новоселки, тоже нужен пропуск для «сектора Б». Как следствие, люди просто не доезжают.

Даже в разделенном Берлине нашлось более удачное решение: гэдээровские чиновники выдавали жителям Западного Берлина пропуска на восток города у них дома, в Западном Берлине. Это был жест доброй воли в условиях холодной войны. Иначе как западные берлинцы смогли бы получить этот документ, если бы Вальтер Ульбрихт организовал его выдачу, скажем, у себя на Александерплац?

«Театр абсурда», – возмущается Евгений. Другой собеседник называет происходящее на границе «кафкианским гротеском»: «Посмотрите вон на тех людей из Донецка: они пытаются всучить украинским военным свои паспорта в надежде, что документы так или иначе попадут в Великие Новоселки. И потом, через две недели, простаивают днями на холоде, чтобы получить пропуск».

Евгений обзавелся пропуском, но даже это его теперь не спасает. Украинцы придумали новое правило: для перевозки товаров на контролируемую сепаратистами территорию необходимо предъявить разрешение налоговой поставлять товары на «территорию АТО». Такая бумага должна быть у всех, кто продает товар в «народные республики», в том числе и у фирмы в Мариуполе, отгрузившей консервы Евгению. «У них ее, разумеется, не было, но я все равно поехал на границу. На прошлой неделе мы простояли здесь шесть дней. А потом дали сотруднику милиции 1000 гривен. Для вас это 35 евро, для нас – целая пенсия. Милиционер провез нас в Донецк через села, в которых еще не было блокпостов». Однако теперь все лазейки прикрыли, остался только официальный пункт перехода через границы, который сегодня тоже закрыт. В этот зимний день все бумажки бессильны. Приказа открыть границу не было, сообщает офицер на блокпосту.

Донецк, расположенный к востоку от блокпоста, в этот день кажется мирным. С 15 февраля здесь действует режим прекращения огня. Рабочие муниципальных предприятий отмывают улицы, в Киевском и Петровском районах чинят поврежденные здания. И даже в университете идут занятия. Но, похоже, город, на котором лежит отпечаток войны, еще не восстановил душевное равновесие. Как пишут газеты, за последние три дня здесь было совершено 18 убийств.

На площади Ленина собрались сторонники новой власти, они держат в руках знамена с изображением Сталина. «Победа будет за нами», – написано под фотографиями диктатора. «Обама – зверь». По Первому республиканскому каналу показывают фильмы о войне, текст в бегущей строке: «Спецбатальон «Оплот» ищет водителей танков и санитаров, контактное лицо Наташа». На улицах тоже призывают к мобилизации. «Я жду своего героя», – значит на плакатах. Ниже автомат Калашникова с оптическим прицелом и телефон армии Донецкой народной республики. «После военной победы мы в Минске впервые добились победы дипломатической. Нас де-факто признали независимыми», – пишет центральное издание сепаратистов «Новороссия» в этот день. Такой человек, как Владимир Путин, «рождается раз в тысячу лет. Придет миг, когда он станет и нашим президентом».

Артиллерийская стрельба теперь слышится редко. Но после наступления темноты на улицах практически ни души. Надпись на штендере перед рестораном El Totto на Пушкинском бульваре: «После 18:00 скидка 40% на водку, вино и шампанское». Однако в ресторане безлюдно даже после шести. Аналогичная ситуация и в магазине мехов на улице Артема, сулящем «скидку 20% женам ополченцев»: покупателей все равно нет.

В других магазинах есть люди, но нет товаров. На контролируемые повстанцами территории невозможно ввезти аспирин, не говоря уже о болеутоляющих препаратах для пациентов онкоклиник или метадоне для наркозависимых. «Я или повешусь, или запишусь в ополчение, – говорит молодой человек, который уже четыре года проходит курс метадоновой терапии. – Тогда я буду сражаться с этими типами, и меня похоронят не как наркомана, а как человека, защищавшего Родину».

Выбраться из Донецка так же трудно, как и попасть туда. Кто хочет выехать с осажденной территории, идет на Южный автовокзал. Пожилые женщины с бумажными стаканчиками молча

просят милостыню. Какой-то мужчина копается в мусорном контейнере в поисках чего-нибудь стоящего. Перед окошками справочной очередь, одна справка стоит 2,60 гривны. Чтобы избежать лишних дискуссий, работники вывесили объявление: «Мы тоже не знаем, как можно получить пропуск!»

Здесь 21 перрон. На одних безлюдно – отсюда автобусы отправляются в населенные пункты на территории ДНР. На других давка – отсюда уезжают в Мариуполь, Славянск, промышленный Краматорск. Водители берут только пассажиров с пропуском «сектор Б».

От четвертого перрона вот-вот отправится старенький автобус Tata. Люди набиваются в салон, молодая женщина спрашивает водителя, нельзя ли проехать без пропуска, ее мать лежит в больнице в Краматорске. «Без справки из больницы ничего не получится», – говорят ей. «Они мне ее не дадут», – отвечает женщина в отчаянии.

Другой пассажирке везет больше. Она хочет, чтобы водитель помог ей на обратном пути провезти в Донецк одного родственника. Женщина протягивает ему пачку от сигарет President. «Сколько там?» – «Двести». Водитель открывает пачку и достает четыре 50-долларовые бумажки. Официально война перерезала все связи с внешним миром. Но деньги еще остаются смазкой, которая позволяет находить выходы.

Евгений, стоящий перед блокпостом, знает такие пути. Почему в стране, экономике которой грозит коллапс, военные должны быть неподкупны? «Просто подходишь к блокпосту, ищешь лицо понадежней, – говорит он. – И заводишь разговор».

Сколько нужно дать, чтобы провезти через линию фронта грузовичок с продуктами? Еще

## **Границу с Россией на востоке контролируют повстанцы, которые пропускают без задержек только колонны с гуманитарной помощью из Москвы**

недавно украинцы просили по 10 000 гривен за большой грузовик, сейчас тариф подскочил до 20 000, это пять-шесть месячных зарплат военнослужащего.

Но и этого мало: на блокпосту сепаратистов по другую сторону границы «растаможкой» занимаются уже бойцы «народной республики». Фиксированных тарифов нет, но из пяти автоцистерн с бензином, как правило, три реквизируются. В такой ситуации долго не сможет вести дела даже преуспевающий бизнесмен, говорит Евгений. Тем более что цены на дизтопливо с начала февраля выросли чуть ли не вдвое.

«Почти всю свою жизнь я провел в Донецке, – делится Евгений. – Я не могу сказать ничего плохого о Януковиче. Когда это зависело от него, мы получили квартиру. Сегодня у меня небольшой дом, меня ждет жена. Но свою 16-летнюю дочь мы отправили в Запорожье, там она ходит в школу. В Донецке у нее нет будущего».

Те, кому сегодня принадлежит власть в «народной республике», еще недавно были малоизвестны, говорит Евгений. «Теперь у каждого из них калашников, и они чувствуют себя новыми хозяевами. Я не голосовал за независимость».

Евгений забирается в свой спальный мешок. Сколько еще ночей он проведет у новой границы Европы: одну? Или две? А может быть, три?

Похоже, быть за «народную республику» или против нее – сегодня это вопрос толщины

Ильиченко – приятный в общении невысокий мужчина 78 лет. Трудно поверить, но когда-то он был генералом ВВС, служил на Дальнем Востоке. В доказательство своих слов он показывает удостоверение ветерана. В 60-х годах он воевал с китайцами, принимал участие в Шестидневной войне между Израилем и Египтом на стороне Гамалия Абделя Насера. Сегодня он – военный консультант сепаратистов, но пенсию не платят даже ему. Киев перекрыл «народным республикам» денежный кран.

«У меня на счету в государственном «Ощадбанке» 70 000 гривен. Эти деньги я отложил на старость. Но снять их я не могу – в Донецке все банки закрылись, – рассказывает Федор Ильиченко. – Они обещают все мне вернуть, но для этого я должен приехать в отделение на украинской

территории». А туда его не пускают.

Правительство ДНР недавно предоставило ему материальную помощь

в размере 1000 гривен. Половину он сразу оставил на продуктовом рынке. В руке у него пластиковый пакет с надписью Diamonds Delight, в нем лекарства.

Почтовые отделения в Донецке тоже закрыты. Ильиченко надеется передать конверт кому-нибудь, кто едет в Мариуполь. Там у него есть друг, который перешлет иск дальше. Он обращается к группе женщин. Одна из них соглашается помочь. Мужчина показывает ей документ, заклеивает конверт и дает 25 гривен. «Вряд ли это изменит ситуацию, но нужно бороться», – убежден отставной генерал. ■

## Украинцы придумали правило: для перевозки товаров на контролируемую сепаратистами территорию нужно предъявить разрешение налоговой службы

кошелька. Евгений в очереди на границе ругает сепаратистов; Федор Ильиченко на автовокзале в Донецке смотрит на вещи иначе. Он держит в руке конверт с письмом в окружной административный суд Киева. Это иск против главы правительства Арсения Яценюка. Именно решение премьера об экономической блокаде «народной республики» стало причиной столь бедственного положения, убежден Ильиченко: «Это было преступное решение. Яценюк упертый, он тупее пробки. Дескать, мы живем на оккупированной территории, и поэтому нам ничего не положено».

С 15 февраля в Донецке действует режим прекращения огня. Но по телевизору и на улицах призывают к мобилизации





# «Ястребов» интересует Россия

Почему американские политики мешают Германии договариваться с Кремлем

Маттиас Гебауэр,  
Кристиане  
Хоффманн, Марк  
Гуйер, Гордон  
Репински,  
Маттиас Шепп,  
Кристоф Шульц,  
Хольгер Штарк,  
Клаус Вигрефе,  
текст  
Владимир  
Широков,  
перевод

В украинском кризисе Барак Обама поддерживает курс Ангелы Меркель. Однако вашингтонские сторонники «твердой линии», прежде всего командующий силами НАТО в Европе Филип Бридлав (на фото), подогревают конфликт с Москвой. Берлин раздосадован.

Среда, 25 февраля. На востоке Украины установилось спокойствие, какого давно не бывало. Бои между украинской армией и пророссийскими сепаратистами почти замерли, отводятся первые единицы тяжелой техники.

Договоренность о прекращении огня, достигнутая в Минске, хоть и не полностью, но соблюдается.

В этот день в Вашингтоне генерал Филип Бридлав делает заявление для прессы. Путин, говорит 59-летний командующий силами НАТО в Европе, снова усилил присутствие на востоке Украины, он якобы задействует в Донбассе «свыше тысячи боевых машин, российские боевые части и артиллерийские батальоны». Вывод Бридлава: «Положение в настоящий момент не улучшается, а, наоборот, ухудшается день ото дня».



Actionpress / TACC

Барак Обама пока поддерживает дипломатические усилия Анжелы Меркель, но прислушивается к советам американских «ястребов»

В Берлине такие слова вызывают недоумение. Там не понимают, о чем говорит Бридлав. Правительство ФРГ, основываясь на сведениях немецкой разведслужбы БНД, в очередной раз не разделяет оценку Объединенных сил НАТО в Европе (SACEUR).

### Трансатлантические противоречия

Схема остается неизменной: Бридлав уже несколько месяцев выступает с заявлениями по поводу российских действий на востоке Украины: развертывания войск на границе, сосредоточения военной техники, якобы колонн российских танков. Цифры Бридлава с завидным постоянством оказываются выше тех, которые приводят другие партнеры по НАТО. И эти цифры играют на руку сторонникам твердой линии в американском конгрессе и в самом альянсе.

Правительство ФРГ озабочено: возможно, тем самым американцы стремятся помешать европейским посредническим усилиям на Украине под эгидой Анжелы Меркель? В ведомстве канцлера Германии говорят об «опасной пропаганде». Министр иностранных дел

Франк-Вальтер Штайнмайер недавно даже счел необходимым поднять вопрос о Бридлаве в беседе с генеральным секретарем НАТО Йенсом Столтенбергом.

Впрочем, замешательство вызывает не только неугодный командующий силами НАТО в Европе. Других, и прежде всего Викторию Нуланд, которая в Госдепартаменте США отвечает за европейскую политику, европейцы тоже воспринимают как препятствие в поисках дипломатического решения конфликта. Их цель – поставки оружия Киеву. И они знают, что пользуются поддержкой как оппозиции – республиканцев, – так и существенных сил в лагере демократов. На этом фоне Барак Обама кажется чуть ли не «последним настоящим мужчиной». Пока он поддерживает дипломатические усилия Меркель. Но вместе с тем американский президент потакает силам, которые усугубляют напряженность с Россией и призывают поставить Украине оружие. Инициативы Бридлава согласованы с Белым домом и Пентагоном, считают в Вашингтоне. Генерал выступает в роли «суперястреба», задача которого оказывать давление на трансатлантических партнеров, тяготеющих к сдержанности.

### Цифры преувеличены, факты подтасованы

Политическое убеждение и военная пропаганда идут рука об руку. В ведомстве Меркель в ответ на сенсационные публичные заявления, в частности, Бридлава о перемещениях российских войск и танков на Украине в последние месяцы часто лишь покачивают головой. Ни эксперты по России, ни аналитики немецкой спецслужбы не сомневаются, что Москва оказывает военную поддержку пророссийским сепаратистам, что частично подтверждается разведанными Германией. Однако в Берлине встревожены манерой заявлений генерала. Не соответствующие действительности утверждения и преувеличенные оценки, как предупредил недавно один высокопоставленный немецкий чиновник на совещании по Украине, могут привести к тому, что НАТО, а значит, и весь Запад лишатся доверия.

Примеров таких заявлений много: около трех недель назад, во время минского «мирного саммита», из украинских военных кругов поступила информация, будто русские во время дипломатического марафона за одну ночь перебросили в Луганск через границу близ населенного пункта Изварино 50 танков и десятка ракетных пусковых установок. Еще за не-

сколько дней до этого американский генерал Бен Ходжес заявил, что на востоке Украины «непосредственное участие в боях принимают российские войска».

Берлин попросил БНД срочно дать оценку такой информации. На спутниковых снимках разведслужбы можно было различить только несколько единиц бронетехники. Даже американцы, ежедневно направляющие БНД оперативные сводки, предоставили Берлину куда более сдержанные сведения в данной связи, чем можно было бы ожидать с учетом публичных заявлений. Как считает источник в немецких спецслужбах, то, на чем основывался генерал, «по сей день остается загадкой».

«Немецкие спецслужбы оценивают существующие угрозы в целом намного осторожнее, чем американцы», – говорит международный военный эксперт в Киеве на условиях анонимности. В самом начале кризиса генерал Бридлав заявил, что русские стянули к границе с Украиной 40 000 военнослужащих, и предупредил, что ввод российских войск на территорию соседнего государства возможен в любой момент. Положение «невероятно тревожное», пугал он. В то же время спецслужбы государств НАТО полностью исключали такой сценарий. По их оценкам, российские войска «не были приспособлены» для вторжения ни по составу, ни по укомплектованности техникой. Эксперты опровергали оценки Бридлава чуть ли не по всем параметрам: по их мнению, на границе было сосредоточено не 40 000, а менее 30 000 или даже менее 20 000 человек. Большая часть военной техники не была переброшена для вторжения, но базировалась там еще до начала конфликта.

Наконец, отсутствовали признаки логистической подготовки к нападению, в частности, центр управления войсками.

## Устами генерала

Бридлав постоянно сообщает неточную, противоречивую и даже недостоверную информацию. 18 ноября в интервью немецкой газете Frankfurter Allgemeine Zeitung он заявил, что «на востоке Украины есть регулярные части российской армии». Однако уже на следующий день он признался изданию Stern.de, что речь идет все же не о боевых частях, а «прежде всего об инструкторах и о консультантах». Количество таких специалистов он сначала

публично оценивал в «250–300», позднее – в «300–500» человек. Какое-то время в НАТО говорили даже о 1000 человек.

На руку Бридлаву играет то обстоятельство, что НАТО не располагает собственной спецслужбой, и альянс вынужден опираться на сведения американцев, а также немцев, англичан и других членов альянса. Их разведки предоставляют цифры в самом широком диапазоне, и этими цифрами может оперировать командование объединенных сил.

12 ноября во время визита в Софию Бридлав сообщил, что в последние дни «видели колонны российской военной техники, которые заходили на территорию Украины, прежде всего танки, артиллерию, системы ПВО и боевые части», – точь-в-точь как «сообщает ОБСЕ». Однако ОБСЕ наблюдала военные колонны только на территории Восточной Украины – о вводе войск из России речи не было.

Бридлав упорствует. «Я не отказываюсь ни от одного из публичных заявлений, сделанных мной за время украинского кризиса», – писал командующий силами НАТО в Европе в ответ на запрос «Шпигеля», в котором были приведены его спорные высказывания. Неудивительно, что оценки разведцентра НАТО, который пользуется информацией 33 членов и партнеров альянса, не всегда совпадают с оценками отдельных государств, подчеркивает Бридлав: «То, что не все согласны с моими оценками, это нормально». Стратегия НАТО состоит в том, чтобы «делиться точными и актуальными сведениями о текущих событиях. (...)

## Если режим прекращения огня на востоке Украины будет нарушен, отказать в поставке столь вооруженных Киевом «оборонительных вооружений» США будет трудно, а это уже серьезная эскалация кризиса

Наш альянс зиждется на фундаментальных ценностях свободы и демократии, и потому нашим ответом на пропаганду не может быть еще больше пропаганды». Дескать, НАТО может отвечать только правдой.

Сегодня правительство ФРГ пытается воздействовать на Бридлава через Брюссель. По некоторым сведениям, в последние недели эта тема там активно обсуждалась. В политической штаб-квартире НАТО в Брюсселе у многих слова командующего объединенными силами тоже вызывают недоумение. 24 февраля выступления Бридлава официально стали предметом обсуждения на еженедельном обеде Совета НАТО. Сразу несколько

послов раскритиковали Бридлава и выразили свое удивление по поводу некоторых его заявлений. В Берлине опасаются, что слова Бридлава могут подорвать доверие к Западу. Дескать, нужно отвечать на российскую пропаганду не собственной пропагандой, «а аргументами, достойными правового государства». Бридлав часто распространяет свои заявления в тот самый момент, когда удается на шаг продвинуться в трудном мирном процессе. Германия хочет быть уверена, что партнеры по альянсу поддерживают ее мирные усилия, подчеркивают в правительстве ФРГ.

Немецкие политики-международники считают Бридлава подстрекателем. «Мне бы хотелось, чтобы Бридлав высказывался по политическим вопросам умно и сдержанно, – говорит Нильс Аннен из СДПГ. – Но до сих пор НАТО в связи с украинским конфликтом заявляла о российском наступлении всякий раз тогда, когда, как мы считали, наступало время для осторожного оптимизма». Аннена также не всегда устраивала информация из Брюсселя: «Немецкие депутаты неоднократно были озадачены сообщениями о мнимом перемещении войск, которые не подтверждались имеющейся у нас информацией».

### Кто подливает масла в огонь

Обама находится под огромным давлением со стороны как республиканцев, так и демократов. Если режим прекращения огня на востоке Украины будет нарушен, отказать в поставке столь вождельных Киевом «оборонительных вооружений» будет трудно, а это уже серьезная эскалация кризиса.

## Если европейская инициатива нацелена на стабилизацию положения на Украине, то «ястребов» в американской администрации интересует Россия. Они хотят ослабить влияние Москвы и дестабилизировать власть Путина

Такая перспектива толкает Москву на неприкрытые угрозы. «Любые поставки оружия Киеву приведут к эскалации напряженности и подрыву европейской безопасности», – подчеркнул секретарь Совета безопасности РФ Николай Патрушев в интервью газете «Комсомольская правда» 4 марта.

Президент Обама решил дать европейской дипломатии шанс. Тем не менее «ястребы», такие как Бридлав или Виктория Нуланд, продолжают готовить почву для поставок оружия. «Мы можем сражаться с европейцами, сражаться средствами риторики», – заявила

Нуланд на встрече американцев за закрытыми дверями в преддверии Мюнхенской конференции по безопасности в начале февраля. Издание Bild.de позднее писало об этой встрече, что Нуланд охарактеризовала визит канцлера Германии к Владимиру Путину как «московские штучки Меркель». Неудивительно, что в Берлине складывается впечатление, будто серьезные силы в Вашингтоне работают прямо-таки наперекор европейцам. В Берлине много раз замечали: после визитов в Киев американских политиков или военных украинские собеседники вдруг резко меняют позицию: появляется куда больше воинственности и оптимизма относительно того, что украинские вооруженные силы могут разрешить конфликт военным путем в свою пользу. «И тогда нам приходится с трудом снова возвращать украинцев на путь переговоров», – сообщает источник.

### Эпатажный дипломат с русскими корнями

Нуланд, которая в случае победы республиканцев на выборах в следующем году претендует на пост госсекретаря, является движущей силой американской политики в отношении Украины и России. Свои чувства к России («я люблю эту страну») она никогда не скрывала. Ее дедушка и бабушка эмигрировали в США из Бессарабии, входившей тогда в состав Российской империи. Нуланд свободно говорит по-русски.

Высокопоставленный дипломат отличается прямоотой. Она отпускает тонкие, остроумные, но подчас недипломатичные замечания – ино-

гда это бывает оправданно. Тогдашнего украинского президента Виктора Януковича Нуланд попросту шанта-

жировала, чтобы предотвратить серьезное кровопролитие на Майдане. По воспоминаниям тогдашнего премьер-министра Украины Николая Азарова, она говорила буквально следующее: «Никакого насилия против демонстрантов, иначе свержение». Она угрожала «жесткими экономическими и политическими мерами в отношении не только Украины, но и ее руководства». Прямым текстом: если Янукович применит силу против Майдана, информация о деньгах, выведенных за границу им и его окружением, станет достоянием общественности.

Нуланд не скрывает своего презрения к слабакам-европейцам («F... ck the EU» – «К черту ЕС») – во всяком случае, в узком кругу. Ее муж, интеллектуал-неокон Роберт Каган – автор знаменитого тезиса, согласно которому американцы родом с Марса, а европейцы – с Венеры и потому не хотят уразуметь, что истинная безопасность зависит от военной силы.

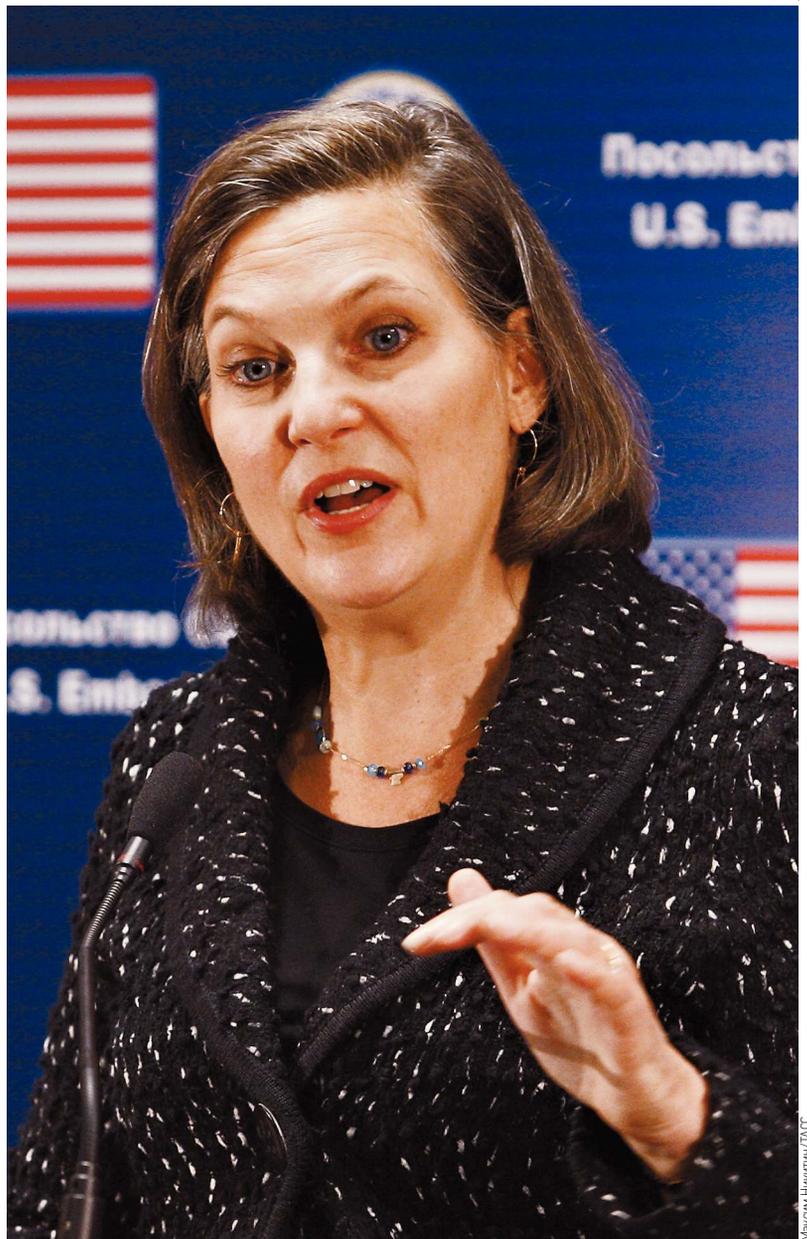
### Опасный тандем

Нуланд и Бридлав рука об руку идут к общей цели – вооружить Киев. В первый день конференции по безопасности они собрали американскую делегацию за закрытыми дверями и призвали всех придерживаться единой линии в общении с европейцами, чтобы сломить их упорное сопротивление против поставок оружия Украине. На шестом этаже отеля Bayerischer Hof первой слово взяла Нуланд: «Вы должны донести до европейцев: Россия поставляет все больше наступательных вооружений, мы же хотим помочь украинцам обороняться от этих систем. Речь идет об оборонительных вооружениях, хотя некоторые из них и могут быть летальными».

Бридлав дополнил картину деталями военного характера. Умеренная военная помощь в виде поставок оружия необходима, в противном случае ни санкции, ни дипломатическое давление не возымеют действия. Позиция Бридлава: «Если мы сможем повысить цену для России на поле боя, то и другие средства снова станут более эффективными. Так что мы должны это сделать».

В Берлине всегда считали общую линию Запада в отношении России залогом успеха усилий по установлению мира. Пока единый фронт еще удастся выдерживать. Однако нынешние разногласия имеют принципиальное значение: может ли дипломатия быть успешной без военной угрозы? К этому добавляется различное целеполагание трансатлантических партнеров. Если германо-французская инициатива нацелена на стабилизацию положения на Украине, то «ястребов» в американской администрации интересует Россия. Они хотят ослабить влияние Москвы в регионе и дестабилизировать власть Путина. Их мечта – regime change, смена режима в России.

На западе Украины недалеко от границы с Польшей находится огромный Яворовский полигон. В советские времена он относился к западному оборонному округу СССР,



Сторонница вооружения Киева Виктория Нуланд претендует на пост госсекретаря в случае победы республиканцев на выборах в следующем году

с 1998 года используется для совместных учений украинских вооруженных сил с американцами и натовцами. Там американские военные собираются готовить украинскую нацгвардию к боям с сепаратистами. Как планируют в Пентагоне, здесь же американские офицеры будут учить украинцев обращаться с производимыми США навигационными РЛС (радиолокационные станции. – «Профиль») для артиллерии. Во всяком случае, об этом заявил в январе командующий американскими войсками в Европе генерал Ходжес.

Обучение должно было начаться еще в первых числах марта, но потом по распоряжению Обамы проект был приостановлен, чтобы дать шанс Минскому соглашению о прекращении огня. Тем не менее в Вашингтоне не сомневаются, что вскоре смогут приблизиться к своей цели. 3 марта Ходжес заявил в Берлине, что обучение предположительно начнется еще до конца этого месяца. ■

автомобили

# Женева на колесах





Женевский автосалон в этом году оказался богат на обновленные и особые версии автомобилей, что свидетельствует о желании автопроизводителей экспериментировать

Александр Хлынов

Завершил свою работу Женевский автосалон, который был открыт для посетителей с 5 по 15 марта. Это одно из старейших и самых значимых автошоу планеты, на котором автопроизводители стараются представлять самые значимые свои новинки и самые современные разработки. «Профиль» выбрал наиболее интересные новинки Женевы-2015.

## Audi

Компания Audi представила в Женеве сразу семь новых моделей. Помимо концепта Audi prologue Avant ее стенд украшали четыре версии новой модели Audi R8, гибридный Audi Q7 e-tron quattro и самый мощный в мире компактный автомобиль премиум-класса Audi RS 3 Sportback.

Audi R8 второго поколения имеет мощность 610 л.с. и до 100 км/ч разгоняется всего за 3,2 секунды. На ее базе инженеры Audi создали электрокар R8 e-tron мощностью 462 л.с., чья разгонная динамика ненамного скромнее – 3,9 секунды до 100 км/ч, а запас хода – 450 км, и гоночную модель Audi R8 LMS, соответствующую новым требованиям класса GT3, вступающим в силу через год.

Новый Audi Q7 e-tron quattro оснащается 6-цилиндровым дизелем и полным приводом. Его запас хода на электротяге составляет 56 км, а общий запас хода модели достигает 1410 км.

## Hyundai

В Женеве состоялась мировая премьера нового компактного кроссовера Tucson и нового ix20, а также презентация i20 Coupe нового поколения, новых i30 и i40 и премьеры концептов Tucson 48V-Hybrid и Plug-in-Hybrid. Новый Tucson построен на совершенно новой платформе и стал просторнее, а его багажник вырос до 513 литров. Что не менее важно, для нового Tucson предлагается одна из самых широких линейек двигателей в классе на европейском рынке. В нее входят два бензиновых двигателя и два турбодизеля. Обновленный Hyundai ix20 комплектуется двигателями мощностью от 77 до 128 л.с., а также 6-ступенчатым автоматом.

## Infiniti

Яркой премьерой компании Infiniti на Женевском автосалоне стал концепт QX30. Этот концепт дает представление о том, как будет выглядеть будущий компактный кроссовер премиум-класса от Infiniti. Директор по дизайну Infiniti Альфонсо Альбайса (Alfonso Albaisa) высказался так: «Мы использовали обычные материалы необычным образом, придавая функциональным элементам эстетические качества. Нетрадиционное использование классических компонентов – именно на этом подходе основывается стиль концепта QX30».



## Алексей Кожухов,

*директор по коммуникациям  
Audi в России:*

«В этом году проходит 85-й автосалон в Женеве, и он снова подтверждает звание одного из самых престижных в мире. Сегодня на автосалоне в Женеве мы видим воплощение трех тенденций в мировой автомобильной промышленности: электрификация, Connected car (ярким примером может послужить представленный Audi prologue Avant: революционная концепция мультимедиа обеспечивает цифровую связь между водителем и пассажирами и окружающей средой) и автомобили с функцией автопилоти-

рования. Например, на стенде Audi представлена роботизированная модель Audi RS 7. Что касается прямых конкурентов Audi в сегменте люкс, здесь представлено 11 премьер – это высококонкурентная среда. Самое же большое количество премьер представлено в сегменте суперкаров, где у Audi Group также новинка – Lamborghini Aventador Superveloce. И, как всегда, рост показывает сегмент SUV. В Женеве состоялась европейская премьера Audi Q7, который будет представлен в России одновременно со всем миром. Первые Q7 появятся у официальных дилеров в России уже в мае».



**Алексей Калицев,**  
*исполнительный директор «Хендэ Мотор СНГ»:*  
«Действительно интересный салон, богатый на новинки, представленные в широком спектре сегментов. При этом многие из новинок действительно знаковые, интересные и актуальные, и для нашего рынка в том числе. Поэтому, полагаем, никто не уехал разочарованным. Обилие обновленных моделей в Женеве объясняется легко: это связано с определенным этапом жизненного цикла. В то время, пока идет разработка нового поколения той или иной модели, компания не прекращает совершенствовать актуальное поколение как с точки зрения качества, надежности, так и с точки зрения имиджевой составляющей, следуя пожеланиям наших клиентов.»

Наши приоритеты в целом остаются неизменными: чрезвычайно важной моделью для нас является Solaris, который создан специально для нашего рынка и потому заслуженно является бестселлером марки в России. Наша компания на пороге обновления и даже расширения линейки SUV, поэтому новое поколение Tucson, новый Santa Fe в этом году, а также запуск нового кроссовера в сегменте SUV-B в России в следующем году – в числе наших приоритетов на ближайшую перспективу. Премиум-седан Genesis и представительский седан Equus постепенно завоевывают сердца покупателей в невероятно консервативных сегментах, что побуждает нас постоянно совершенствовать эти модели».

## KIA

Немало новинок было представлено и на стенде KIA. Во-первых, это мировая премьера концепт-кара KIA Sportspace, созданного для дальних путешествий. Во-вторых, премьера новой спортивной линейки Kia see'd GT Line. В-третьих, европейский дебют обновленного Picanto. В-четвертых, настоящий прорыв: первое серийное применение нового двигателя KIA 1.0 T-GDI, созданного в рамках концепции «даунсайзинга», и семиступенчатой трансмиссии с двумя сцеплениями DCT.

## Lexus

Мировой премьерой Lexus на Международном автосалоне в Женеве стал концепт LF-SA. Концепт LF-SA позволяет заглянуть в будущее, в котором водители автомобилей Lexus все так же будут испытывать удовольствие от того, что они самостоятельно ведут машину, имея при этом доступ к различным бортовым технологиям, мультимедийным устройствам и передовым системам безопасности. Подавляющее большинство поездок по городу совершается в одиночку, поэтому для концепта выбрана компоновка 2+2. Все в салоне



**Денис Жадаев,**  
*PR-менеджер Infiniti в России:*  
«На автосалоне в Женеве Infiniti продемонстрировала свои намерения к развитию в сегменте компактных автомобилей премиум-класса, представив публике концепт QX30. Еще одной, теперь уже европейской, пре-

мьерой автосалона стал концепт Q60, образец будущего спортивного купе от Infiniti. Этот потрясающий двухдверный концепт представляет собой уникальное сочетание стильных линий, захватывающей динамики и высококлассных материалов».

**В этом году на Женевском автосалоне было представлено более девятистот автомобилей, сто тридцать из которых – мировые и европейские премьеры**



**Роман Скольский,**  
*менеджер по связям с общественностью Nissan в России:*  
«Движение Nissan к инновациям и готовность решать самые сложные задачи, преодолевая стереотипы, отражено в каждом аспекте экспозиции бренда на

Международном автосалоне в Женеве. Она представлена интересными концептами, дальнейшим расширением линейки электромобилей, получивших широкое признание, и уникальным спортивным автомобилем, меняющим правила игры».



### Екатерина Третьякова,

*пресс-атташе Renault Russia:*

«Автосалон для компании – это возможность представить последние достижения в области дизайна и технологий. Женевский автосалон для Renault – это мировая премьера нового кроссовера С-сегмента Renault Kadjar, предназначенного для европейского рынка, Китая и стран Среднего Востока. Кроме

того, Renault представил новый мотор для электромобиля Zoe, который теперь обеспечивает самый большой пробег на одной зарядке в этом классе автомобилей (240 км), и версию Trophy для спортивного хэтчбека Clio R. S., теперь с 220 лошадиными силами и новой, улучшенной роботизированной коробкой передач EDC с двумя сцеплениями».

## Женевский автосалон, занявший площадь более 110 000 м<sup>2</sup>, на которых разместились стенды более 250 компаний со всего мира, посетили за десять дней около 700 тысяч человек

говорит о том, что приоритет здесь отдается водителю. Его сиденье прочно закреплено, а рулевое колесо и педальный узел настраиваются. Таким образом, автомобиль подстраивается под своего водителя, а не наоборот.

### Mercedes

Компания Mercedes привезла в Женеву свой самый роскошный лимузин – Mercedes-Maybach Pullman S 600. Автомобиль стал еще просторнее и роскошнее. В продаже авто появится в начале 2016 года, а его стоимость составит от 500 тыс. евро. Мощность лимузина – 530 л. с., а максимальный крутящий момент – 830 Нм, доступный уже на отметке 1900 об./мин. Pullman S 600 оборудован четырьмя отдельными креслами, расположенными лицом друг к другу.

### Nissan

Бренд Nissan решил укрепиться в сегменте В, о чем говорит представленный компанией концепт Sway, занявший главное место на стенде. Но основной акцент сделан на кроссоверах и электромобилях. В частности, мировой премьерой стал показ нового семиместного электромобиля e-NV200 Evalia.

### Renault

На автосалоне состоялась мировая премьера кроссовера Renault Kadjar. Это французская версия российской бест-

селлера – Nissan Quashqai. Новинка чуть больше своего японского предшественника, но построена все на той же платформе CMF. В России продажи этого кроссовера не планируются.

### Volkswagen

Volkswagen представил концепт гибридного купе GTE. Этот автомобиль показывает, как изменится облик новых автомобилей этой марки уже в самое ближайшее время. Концепт оснащен гибридной силовой установкой, состоящей из бензинового мотора объемом 3 литра и двух электродвигателей: один расположен в трансмиссии DSG, а другой – на задней оси. Мощность GTE составляет 374 л. с.

### Volvo

Компания Volvo представила в Женеве все модификации нового внедорожника XC90, а также новые модели V60 Cross Country и S60 Cross Country. Все три модели начнут продаваться в России уже в этом году. Флагман модельного ряда, новый XC90 – это на 100% новый Volvo, созданный без технологического участия других автопроизводителей. На текущий момент дилерами Volvo в России принято более 700 заказов на новый XC90 – при том, что автомобиля еще нет в шоу-румах и никто из клиентов не имел возможности познакомиться с ним. ■



### Антон Свекольников,

*директор по связям с общественностью Volvo Cars Russia:*

«Женевский автосалон – это глобальное событие для всего мирового автопрома. О его значении для Volvo Cars говорит уже то, что Женева – это единственный автосалон в Европе,

в котором Volvo Cars будет принимать участие начиная с этого года: наша новая маркетинговая стратегия подразумевает участие только в одном автосалоне на каждом из континентов – участие в автосалонах должны заменить собственные мероприятия бренда Volvo».

58 • Космический скафандр для мегаполиса Первая российская биеннале инновационного текстиля покажет одежду будущего 60 • Была ли любовь В прокат вышла картина «Да и да» Валерии Гай Германики 62 • Человек ли мера всех вещей, традиция и каприз Феликса Надара, Дары Венеции – Сергею Параджанову

# Сердце и его человек

Евгений Гришковец – о своем новом моноспектакле, взаимоотношениях художника и времени и о том, какво выходить на сцену, зная, что в зале сидит мама

Сергей Кумыш



1 марта в Москве в Театральном центре «На Страстном» состоялась премьера спектакля Евгения Гришковца «Шепот сердца», положившая начало большому гастрольному туру, который проходит при полных залах и охватывает все крупные города России. Несколько лет кропотливой работы уместились в один час сорок минут сценического времени. В своем новом монологе писатель и драматург в очередной раз размывает границу между театром и литературой, превращая самодостаточный текст в объект визуального искусства и переводя зрительные образы в область авторского языка.

– В «Шепоте сердца» отсутствует человек как действующее лицо. При том, что это никакая не сказка, не притча, а скорее вообще внежанровая история. По большому счету там ведь и героя нет как такового?

– Я не согласен. Есть персонаж, и этот персонаж – сердце. Из его монолога, образующего сюжет, постепенно возникает, вырисовывается человек. Мы узнаем, что он женат, что у него есть друзья, что он переживает по поводу денег, что он пьющий – что он живой человек. Он

боится летать на самолетах, любит рыбачить, болеет за футбольную команду. И постепенно этот человек становится нам близок – не во всем, я, например, за футбольную команду никогда не болел и не рыбак вовсе, то есть для меня все эти поплавки – дело десятое. Но я знаю таких людей. И зрители таких людей знают. Многие совпадает с сидящими в зале. Кто-то себя узнает, кто-то узнает своего соседа, кто-то – отца. Это невероятно интересно – вылепливать человека. – Вы написали в блоге, что идея спектакля пришла к вам пять лет назад. Почему так много времени понадобилось на ее воплощение? – Идея пришла в виде названия и общей структуры – монолог сердца, которое находится в состоянии взаимного недоверия с человеком. Потом я решил, что это может быть диалог в развитии, где сначала человек вообще не знает о том, что у него есть сердце, потом он его боится, а потом сердце его убивает. Ну вот, думаю, круто, идея здоровская. Но сценическое решение не приходило. Пространство, способ подачи, художественные условия существования этого текста, они не решались, как задача, как некий ребус. Я год над этим думал, отказался, сделал спектакль «Прощание с бумагой».

На фото: сцена из спектакля «Шепот сердца»

Потом – раз, и появилась идея с тенью: я решил, что на сцене должна быть ширма, а за ней тень человека, силуэт. Все время, пока сердце говорит, он за ширмой ходит, слушает, садится, курит, что-то свое переживает. В итоге я от этой идеи тоже отказался, но именно она подтолкнула меня к тому, чтобы сесть и начать писать. А пишется все это очень медленно. Бывает, что из полутора месяцев работы получается полторы минуты сценического времени. Весь текст – 43 страницы рукописного текста – возник из 300 страниц рукописного текста.

Есть что-то, с чем жалко расставаться, какие-то моменты, про которые ты понимаешь, что они действительно удачные, но не укладываются в спектакль, выглядят каким-то вставным механизмом. Я, например, очень хотел, чтобы по сцене проезжал поезд с вагонами и чтобы дым из трубы. В итоге пришлось отказаться, потому что иллюстративно.

– Сценографию вы сами придумывали?

– Да. Правда, сначала мы семь месяцев работали с Олей Никитиной, очень хорошей, талантливой художницей. Была масса удачных находок, которые в итоге оказались невоплотимыми. Сама идея спектакля со временем так сильно видоизменилась, что нужна была другая сценография. Зато она полностью придумала костюм. Костюм, по-моему, замечательный. Кстати, курточка, которая висит на заднем плане, – это ведь, по сути, единственное, что указывает на присутствие человека. А потом, в конце спектакля, сердце его укрывается. Примеривает на себя человеческую оболочку, человеческую плоть.

– Ваши предыдущие спектакли, как правило, были завязаны на какой-то личной истории, персонифицированном переживании. В случае

с «Шепотом сердца» вы сознательно исключили отсылки к своей жизни?

– Раньше мои моноспектакли действительно касались

каких-то биографических историй. «Как я съел собаку», например. Или «Прощание с бумагой», где дистанция между мной и персонажем практически отсутствует. Это абсолютно биографическая история. При том, что это рассказ об исчезновении бумаги, да? Но это мое личное, художественно оформленное переживание.

В «Шепоте сердца» есть персонаж, отдельный от меня, который, как вы правильно заметили, не совсем человекообразен. Самое сложное – просто даже физически это сложно – говорить о себе в среднем роде в течение двух часов.

«Я сказало». Пока еще путаюсь, вчера пару раз

напутал. Но это определенно мужское сердце. Женщина в этом случае узнает своего мужа, своего сына и так далее, и так далее.

– Вот вы говорите «мужское сердце». Мне как раз показалось, что не обязательно мужское. Вы вчера вышли на сцену в этом костюме, бесформенном по большому счету, и я сразу подумал о том, что это первый раз, когда образ, который вы создаете, практически никак не связан с полом.

– Не связан, конечно. Хотя бы потому, повторяю, что сердце среднего рода. Здесь, на сцене, мы видим сердце весьма чувствительного человека. И очень-очень противоречивого. Но это именно мужское сердце, там мужские страсти, мужские темы какие-то, амбиции. У женщин амбиции выражены иначе, причинно-следственные связи другие. Хотя да, есть много совпадений, наверное, с обеих сторон. Переживания детства и юности в этом смысле у многих совпадают, независимо от пола, потому что человек в этом возрасте более целен, что ли. Но вот тоска у мужчин уже гораздо сильнее, чем у женщин. У женщин нет этой внутренней тяжести, связанной с тотальной тоской. И еще с гневом, кстати говоря. Женщины гораздо более жизнестойкие в этом смысле.

– Есть предпосылки для некоего конфликта, но конфликта не происходит, потому что второго участника нет, он существует только в нашем воображении. Сердце постоянно ему говорит: «Не люби, не люби, это вредно, то вредно, все вредно». И при этом, собственно, все два часа говорит только о любви. Оно его очень любит, этого человека. Возможно, здесь конфликт просто в самой природе любви?

**«Из монолога, образующего сюжет, постепенно возникает, вырисовывается человек. Кто-то себя узнает, кто-то узнает соседа, кто-то – отца. Это невероятно интересно – вылепливать человека»**

– Мне мама сказала после премьеры: «Не ожидала, что ты окажешься таким провокатором. Слушаешь тебя и соглашаешься: да, не надо никого любить, так правильнее, лучше. И только потом спохватываешься». В этом спектакле много говорится такого, с чем я категорически не согласен как автор и как человек. И он весь состоит из вопросов. В конце ведь тоже звучит вопрос: какая любовь была лучше – та, которая в детстве, или та, которая сейчас? Любовь, которая была связана со спокойствием, или любовь, связанная с тревогой? Что лучше? Определенно сердце говорит, что лучше было

## Евгений Гришковец

Писатель, драматург, актер. Родился в Кемерово 17 февраля 1967 года. Окончил филологический факультет Кемеровского государственного университета. В 1988 году организовал независимый театр «Ложа». Десять лет спустя переехал в Калининград. Первый большой успех пришел после премьеры моноспектакля «Как я съел собаку», основанного на воспоминаниях о службе на Тихоокеанском флоте. Первая книга, роман «Рубашка», была опубликована в 2004 году. На сегодняшний день Гришковец – один из самых популярных российских прозаиков и театральных деятелей.



Евгений Гурко

Самым сложным для исполнителя оказалось говорить о себе в течение двух часов в среднем роде

тогда. Но в то же время ясно, что и обратной дороги нет, это невозможно, этого больше не будет.

– Есть такая вещь, про которую не очень принято говорить, но многие с этим сталкивались так или иначе. Страх перед привязанностью к другому человеческому существу. Причем страх патологический, неконтролируемый.

– Не у всех. Есть люди абсолютно бесстрашные в этом смысле. А есть люди, которые настолько этого боятся, что никогда в жизни не любили. Я знаю таких людей, чаще всего их можно назвать интеллектуалами. Они живут внутри своего сознания, и там происходит так много всего, что им, в общем, оттуда выходить не надо.

**«Для художника нормальный критерий отбора того, что и каким способом можно говорить, а чего нельзя, – это присутствие мамы в зале. Таким же критерием является присутствие в зале дочери»**

И остальные для них – просто некие странные функции. Но там, внутри, сидит такой страх, что они даже на уровне интуиции не допускают возможности хоть какого-то контакта и приращения к другому человеческому существу.

Сердце не этого боится. Оно, скорее, говорит вот о чем: вообще все, что делает человека собственно человеком, мешает нормальной жизни, мешает ему жить. И самый большой страх, который высказывает сердце, – это страх того, что человек расхочет жить, разлюбит жизнь. Это

ведь тоже свойство не всякого живого существа, а именно человека. Только человек может прийти до такой крайности.

– На премьере были ваши родители, жена и дочь. Насколько это разные ощущения: играть спектакль для вполне понятной, но в целом абстрактной аудитории и играть, зная, что в зале сидят близкие люди?

– Я однажды уже говорил, что для художника нормальный критерий отбора того, что и каким способом можно говорить, а чего нельзя, – это присутствие мамы в зале. Нужно четко для себя определить, что и как можно говорить при маме, а чего нельзя. Теперь я понимаю, что таким же критерием является присутствие

в зале дочери. Жена – это все-таки сильно другой человек, при котором тебе позволено существенно больше. А воля художника в этом смысле должна быть ограниченной. То есть мама и дочь – это женщины, которых нельзя огорчить.

Нельзя, чтобы им было за тебя стыдно. Для некоторых этот вопрос вовсе не является определяющим, они делают, что хотят, мама – не мама, не важно. Кто-то, наоборот, слишком сильно задавлен мамой (*смеется*). Для меня же это именно серьезный оценочный критерий. Но присутствие мамы в зале – это ужас, конечно.

– То есть при маме играть спектакль... страшно?

– Не страшно, тут другое: ты становишься человеком без возраста. Когда ее нет в зале и я говорю со сцены «мама», то это просто слово,

звук. Но когда мама здесь, она уже не может быть условным человеком. То есть для всех остальных-то может, потому что мама у каждого своя. Но у меня-то моя, она вот там сидит.

– Как вам кажется, насколько в итоге совпадает зрительское восприятие с тем, что вам самому важно и необходимо донести?

– Давно, еще когда только начинал играть «Как я съел собаку», я столкнулся с тем, что целые куски спектакля человек не запоминает, не слышит даже. Вот я рассказываю, например, про школу – я ведь говорю про нее весьма условно, то есть это может быть школа и в Сочи, и в Челябинске. В этот самый момент человек «уходит» в свою школу, что-то вспоминает и пропускает целый кусок. Потому что сам он сейчас находится не здесь. Когда я это понял, то стал делать свои спектакли, свои сценические тексты не столь концентрированными. То есть сказал что-то важное, цепляющее, и дальше нужно поговорить о каких-то менее значительных вещах. И тогда зритель к тебе возвращается. Ему нужно дать время, чтобы он вернулся. Потом опять – рассказываешь, например, про бабушку. Бабушка у каждого своя. И я снова буквально вижу, как зал куда-то уходит, каждый восвояси.

Я вроде бы неплохо изучил все эти особенности восприятия, научился с ними работать. Но до сих пор сталкиваюсь с тем, что люди, выходя со спектакля с каким-то своим впечатлением, запоминают три, максимум четыре фразы. Все остальное – запутанный клубок ощущений, они не понимают толком, что с ними произошло. У меня в новом спектакле в оформлении использованы лепестки. Я спрашиваю

кого-нибудь из друзей: «Как тебе это решение с лепестками?» А меня в ответ переспрашивают: «Чего? Какие лепестки?» То есть, он даже не задумывался, что это такое. Увидел что-то свое – снег, может быть. Еще мне здесь очень важна музыка. Спрашиваю: «Как тебе музыка?» – «Там что, музыка была, что ли?»

Удивительно, насколько по-разному сидящие рядом люди видят, слышат, воспринимают в целом то, что происходит на сцене. В этом как раз и заключается чудо театра. Это абсолютно живое явление, которое, по сути, никак не может быть зафиксировано.

– В «Шепоте сердца» внешний мир почти никак не воздействует на происходящее. Раньше вы так или иначе прибегали к упоминанию каких-то реалий, связанных с контекстом времени. Почему сейчас решили от них отказаться?

– Понимаете, когда в мире вокруг человека происходит так много событий, которые его постоянно мучают, раздражают, и природа их непонятна, он хочет разобраться в этом, а разобраться невозможно. В том, что происходит сейчас, невозможно разобраться – в причинах, в каких-то поступках, дать хоть какую-то оценку, вообще как-то все это уложить. Я полагаю... нет, я совершенно уверен, что задача художника в такие моменты – уходить внутрь человека, в глубину. И открывать, обнаруживать невероятную сложность и ценность именно внутренних процессов, внутренних событий. Потому что, если там, внутри человека, наступит гармония хоть какая-то, хоть какое-то равновесие, оно немедленно наступит в окружающем мире. ■

## Помогите Даниилу!

СОЮЗ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ РОССИИ  
ПРОСИТ СООТЕЧЕСТВЕННИКОВ ПОМОЧЬ



Пятилетний москвич Даня Дубровин хочет стать учителем английского языка, как его мама. А пока он борется с болезнью и ждет операцию по пересадке почки. Вот уже два с половиной года Даня живет благодаря аппарату искусственной почки – циклеру. Но аппарат взят в аренду, и пришла пора его возвращать. А значит, Дане придется круглосуточно находиться в больнице, где ему по несколько часов в день будут очищать кровь. Купить же аппарат, который стоит 560 000 рублей, неполная семья Дубровиных не в силах. Союз благотворительных организаций России просит всех, кто хочет и может помочь Дане Дубровину, перечислить средства на его лечение.

**Более подробная информация по тел. (495) 225 1316 или на сайте [www.sbornet.ru](http://www.sbornet.ru). Платежи в адрес Дани Дубровина принимаются во всех отделениях Сбербанка России без взимания комиссионного сбора.**

Получатель: некоммерческое партнерство «Союз благотворительных организаций России»

ИНН 7715257832

КПП 771501001

р/с 40703810287810000000

в Московском филиале ПАО РОСБАНК г. Москва

к/с 30101810000000000272

БИК 044583272

Назначение платежа: пожертвование на лечение Даниила Дубровина



# Космический скафандр для мегаполиса

Первая российская биеннале инновационного текстиля покажет одежду будущего

Инна Логунова

20 марта во Всероссийском музее декоративно-прикладного и народного искусства открывается первая в России биеннале инновационного текстиля. Выставочный проект «Изобретая моду» расскажет как об истории инноваций в текстильном искусстве, так и о новейших экспериментальных разработках «умной» одежды и тканей.

Описание выставки звучит даже не футуристически, а фантастически: среди экспонатов значится одежда со встроенной электроникой, первое российское 3D-платье, противоэнцефалитный костюм, дизайнерское платье с антибаллистическими свойствами. Собственно, с него все и началось, рассказывает куратор биеннале Екатерина Рычкова, а точнее, со знакомства с российским дизайнером Людмилой Норсоян и ее коллекцией одежды из тефлона, кевлара и поликоллона – материалов, используемых для изготовления бронежилетов и другой одежды «специального назначения». На выставке в числе прочего можно будет увидеть новую коллекцию кевларового трикотажа, который, кстати, не только защищает от ударов, воды и пыли, но и не горит.

Один из самых интересных объектов проекта – интерактивное, мимикрирующее под окружающую среду платье Confluens, созданное выпускницами Текстильного института им. А. Н. Косыгина, победившими в конкурсе на создание носимых объектов (wearable objects), который проводился музеем накануне выставки. Абсолютно прозрачное, платье практически незаметно в помещении без людей. При появлении человека благодаря

встроенной системе сенсоров оно приобретает цвет и фактуру. Кроме того, платье экранирует электромагнитное излучение, защищает от влаги и позволяет коже дышать – одним словом, обладает почти полным набором необходимых для жизни в мегаполисе качеств.

Другое интересное направление в развитии текстиля – термохромные и фотохромные ткани: первые меняют цвет и рисунок в зависимости от температуры тела, вторые – под воздействием солнечных лучей. Сейчас это, конечно, эксперимент, своего рода игра, но одежда, подстраивающаяся под характер, физическое и психологическое состояние ее обладателя, а также людей, с которыми она взаимодействует, по мнению экспертов, станет реальностью не столь уж отдаленного будущего. Уже существуют модели спортивных костюмов, которые в случае травмы человека могут подключиться к телефону, чтобы вызвать скорую помощь или связаться с родственниками.

3D-технологии на первый взгляд не имеют отношения к текстилю, но и они уже становятся неотъемлемой частью моды. Напечатанное на 3D-принтере платье, которое представлено на выставке, хоть и изготовлено из пластика, но по качеству исполнения не уступает кружевным платьям XIX века. Пока все эти объекты кажутся всего лишь занятыми плодами бурной дизайнерской фантазии, но, соединяя несколько порой разрозненных тенденций и технологий, они действительно позволяют заглянуть в будущее и даже изобрести свое собственное – в конце концов, будущее всегда начинается с чьих-то безумных идей.

На фото:  
мимикрирующее платье Confluens;  
платье из кевлара – материала «специального назначения»;  
напечатанная на 3D-принтере шляпа



Пресс-служба ВМДПНИ

**Екатерина Рычкова,**

куратор проекта

## Костюм как «городской скафандр»

– Современные синтетические ткани наряду со всеми качествами натуральных обладают еще несколькими, порой самыми невероятными, свойствами, которые человек может подбирать по своему вкусу и необходимости. Так, ученые обнаружили, что молекула шерсти внутри имеет полость – депо, что позволяет «встраивать» в нее практически любые свойства: ткань может защищать от бактерий и насекомых, смягчать кожу благодаря содержащемуся в ней витамину Е, источать аромат при прикосновении. У нас на выставке будет представлен фрагмент безумно дорогой ткани со встроенным ароматом орхидеи. Аромат – это, конечно, приятное дополнение, сама же ткань очень востребована из-за того, что она отталкивает снег, дождь, грязь, не мнется, не требует глажки – просто мечта для нашего климата. Несколько олигархов в нашей стране носят костюмы именно из такой ткани. Но с развитием технологий подобные «волшебные» ткани придут и в массмаркет. По мнению многих экспертов, сейчас развивается тенденция к кастомизации костюма, то есть к постепенному его трансформированию в совершенно индивидуальные комплексы – художественные, дизайнерские, защитные. Уже в ближайшем будущем каждый человек сможет через интернет собрать свой собственный «городской скафандр» – естественно, эта тенденция зарождается прежде всего в мегаполисах, где люди наиболее остро ощущают воздействие окружающей среды. На недавнем круглом столе в Общественной палате РФ, где обсуждались проблемы рынка легкой промышленности в свете последних санкций, специалисты в один голос говорили о том, что производство синтетических тканей

Ткань – это произведение искусства, научной мысли и вообще очень мощный фактор, влияющий на жизнь общества. Так, одежда, которую мы увидим на подиумах через четыре года, разрабатывается уже сегодня, и этот цикл начинается не с дизайнера и даже не с ткани, а с волокна – как ни странно, мода начинается именно с нитки. Сначала ее представляют на специализированных профессиональных выставках, потом появляются первые образцы тканей, и только потом их отбирают дизайнеры для своих коллекций.

Вообще, на примере ткани очень интересно проследить, как менялось сознание людей – впрочем, это влияние всегда было взаимным. С одной стороны, изобретение новых тканей влекло за собой появление системы производства и экономических связей. С другой стороны, ткань и одежда из нее всегда были социальным кодом, способом идентификации «свой/чужой». Поэтому для первой биеннале мы выбрали тему «История инноваций», чтобы рассказать о наиболее важных открытиях в этой области – от начала производства льна в 8-м тысячелетии до н.э. и революционного изобретения жаккардовой машины в 1790 году до новейших дизайнерских моделей одежды, взаимодействующих с окружающей средой.

В XX веке главные инновации возникали прежде всего в военной сфере, откуда потом переходили в спорт высоких достижений, а затем и в массмаркет. Так было с парашютным шелком или джерси, разработанными для нужд армии во время Первой мировой войны. После Второй мировой огромный стимул развитию новых материалов дало освоение космоса – лучшие умы занимались разработкой тканей, позволяющих легче перенести перегрузки и невесомость. Дело в том, что в космосе скелет и мышцы человека растягиваются, за счет чего его рост в среднем увеличивается на 10 сантиметров. Среди прочего мы

показываем на выставке космический костюм «Пингвин», позволяющий сохранять скелет человека в естественном размере. И тут же – футболка, придуманная выпускником

Британской высшей школы дизайна, которая контролирует осанку, сигнализируя человеку каждый раз, когда он слишком сильно нагнулся к компьютеру или начал сутулиться. Одним словом, мода, как и все сферы жизни, сегодня становится все более технологичной и персонализированной. С одной стороны, она подстраивается под общество, с другой – отвечает на его запрос – стремление людей не только к самоидентификации через одежду, но и к безопасности и сохранению личного пространства в довольно агрессивной среде. ■

## «Мода отвечает на запрос общества – стремление не только к самоидентификации через одежду, но и к безопасности и сохранению личного пространства в довольно агрессивной среде»

для России сегодня – самый перспективный путь. Они создаются из продуктов нефтепереработки, а нефть – это единственное сырье, которое у нас осталось в достаточном количестве: с распадом СССР откололись наши самые крупные ресурсные центры, а альтернативы им так и не было создано.

## Ткань как социокультурное явление

– Казалось бы, ткань – это наш совершенно незаметный ежедневный спутник, но на самом деле это целое социокультурное явление.



Art Pictures Studio

# Была ли любовь?

В прокате «Да и да» Валерии Гай Германики

Анастасия  
Гладильщикова

Не успевшие в июне посмотреть фильм скандальной Валерии Гай Германики «Да и да» уже не надеялись увидеть его на большом экране. Показанный впервые на Московском кинофестивале (и получивший там приз за лучшую режиссуру и приз ФИПРЕССИ), он был в прокате всего несколько дней из-за вступившего в силу 1 июля закона о мате. Теперь нецензурная лексика в картине смикширована, так что увидеть фильм смогут все, кто хотел это сделать.

Трудно поверить, что «Да и да» – всего лишь вторая полнометражная художественная работа одиозной Германики. Ученица Марины Разбежкиной начинала с кино документального. Его принципы она перенесла в свои игровые ленты. Суперреалистичность, правдивость, близость к датскому движению «Догма» с характерной для него дрожащей ручной камерой – все это было и в дебютном фильме «Все умрут, а я останусь», и в сериалах Первого канала «Школа» и «Краткий

курс счастливой жизни». О Германике спорили и спорят, потому что она задевает болевые точки каждого. В ее фильмах узнают себя все, кто учился в школе, страдал, любил, причем, что важно, – в России. Работы режиссера трудно назвать неуниверсальными, но они крепко привязаны к местной почве. В «Да и да» Валерия экспериментирует с художественным языком, довольно радикально его меняя, и рассказывает историю, в которой национальный колорит чуть отступает на второй план.

«Да и да» – история любви. Молодая учительница с дредами Саша живет так, будто она еще школьница (курить дома запрещают, контролируют, в общем, жить не дают). Она проверяет тетради (фраза из сочинения «Тараканы лижут рань» тут же обросла интерпретациями критиков) и знакомится в интернете с Антонином. Когда ей все надоест, Саша сбежит к Антону, в богемный мир художников, вечно пьяных, сумасшедших, свободных и совершенно непохожих на нее. В фильме появляются реальные

**О Германике спорили и спорят, потому что она задевает болевые точки каждого. В ее фильмах узнают себя все, кто учился в школе, страдал, любил, причем, что важно, – в России**

Режиссер Валерия Гай Германика (в центре) начинала с документального кино, его принципы она перенесла и в свои игровые ленты

художники Дубосарский и Виноградов, Пузо и Пахом. Саша влюбляется в Антонина безоговорочно и бесповоротно. Он тоже несколько раз говорит: «Я тебя люблю», только вот не веришь ему ни капли.

Сашу изображает, наверное, самая отважная актриса последнего времени Агния Кузнецова (вспомнить хоть «Все умрут, а я останусь», хоть «Груз 200» Балабанова). В роли Антонина – Александр Горчилин, один из ведущих актеров «Гоголь-центра», начинавший когда-то с сериала «Папины дочки».

Все сходятся на том, что «Да и да» – картина о большой любви. Но ее парадоксальность заключается в том, что во время просмотра возникает вопрос: а была ли любовь? Саша готова терпеть ради возлюбленного всё. И его пьянство, и взбалмошность, и неуважение к себе («Тебе родители жизнь дали – так родись уже»). Готова его спасать, ему служить, им восхищаться. Он же в ней не нуждается (хоть без нее и пропал бы). Да и возможно ли влюбиться, когда сознание почти никогда не бывает ясным? Впрочем, и Сашино сознание ясным не назовешь: зачем ей все это нужно? Нужно, потому что, да, такая любовь возможна. Односторонняя, но оттого не менее настоящая и прекрасная. И, наверное, помнят об этом многие, но признают ее ценность и необходимость только молодые. Ведь это такое стыдное и, кажется, неполноценное чувство. И сегодня молодая Германика не стесняется напомнить о том, что это не так.

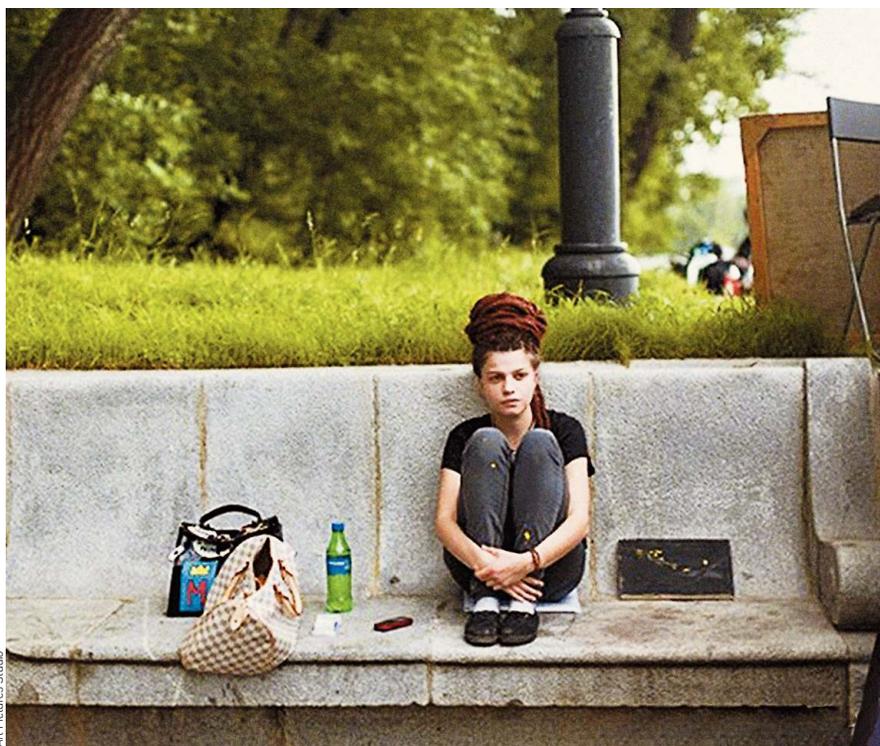
«Да и да» хочется сравнить с вроде бы не похожими на нее воздушными и печальными «Трудностями перевода» Софии Копполы и «Любовным настроением» Вонга Кар-Вая. Те рассказывают о взаимной, но несостоявшейся, невозможной любви. «Да и да» – о физически состоявшейся, но ментально невзаимной, а оттого горькой. Ситуации зеркальные, но эмоции почти одни и те же. Да и показанное у Копполы и Кар-Вая довольно утопично в жизни. Это скорее романтическое отражение событий, подобных изображенным Германикой.

«Да и да» – это еще и портрет русской женщины. Которая, как известно, не только коня на скаку остановит, но и, выходит, спасет любого мужика. И, если надо, будет тащить на себе всю жизнь. Ну а влюбиться в «плохого мальчика» – это уже не чисто русская, а общеженская особенность.

Что же хорошего в таком чувстве? Во-первых, сила эмоций, которой может не быть даже в гораздо более счастливых вроде бы отношениях. В Сашинем случае эти эмоции возникают в том

числе потому, что она восхищается Антонином как личностью, и личностью творческой. «Да и да» – также история о возможности сбежать из привычного для тебя скучного мира в мир абсолютно незнакомый и прекрасный. И дает такую возможность тоже любовь. Она способна совершить преобразования, которые кардинально изменят человека. Попав в арт-пространство, где обитает Антонин, Саша начинает сама писать картины. И это главное, что принесло ей это знакомство. Героиня увидит мир в другом свете, обретет новую себя. Новая Саша станет лучше прежней – и это бесценно. А любовь, преображающая человека, безусловно, является истинной.

В «Да и да» множество характерных для Германики реалистичных жестких деталей. Несколько откровенных любовных сцен.



В первоначальном варианте много мата (его теперь не услышишь). И одновременно это нечто совершенно новое для режиссера. Да, это по-прежнему дрожащая камера. Но при этом картина балансирует на грани яви и сна, полна фантазий героев. Некоторые куски фильма подобны клипам. Кадры переливаются разными цветами. На небе вдруг может появиться нарисованный глаз. Ведь, если сменить угол зрения, мир и правда предстанет не таким, каким казался раньше. Один из способов сделать это, как утверждает в своем фильме Валерия Гай Германика, – полюбить. ■

Кадр из фильма  
«Да и да»

# Человек как мера

Евгения Бабская



Действие «Сфорцы», нового спектакля на сцене Центра им. Мейерхольда, разворачивается в средневековом миланском кремле, но вопросы, которыми задаются его герои, очень даже актуальны: человек ли мера всех вещей, Господь ли, государство? Здесь есть и свои Ромео и Джульетта, и традиционные ломбардские ценности, и гений, опередивший свое время, в котором легко угадываются черты Леонардо да Винчи. Спектакль, который длится три часа, смотрится на одном дыхании – пьеса Саши Денисовой изящна и непрямолинейна, полна афоризмов, тонкого юмора и культурных отсылок, оставаясь при этом прежде всего историей о человеческих отношениях – любви, дружбе, верности и предательстве. Потому что все-таки вопреки любой софистике человек – мера всех вещей.

Спектакль «Сфорца», Центр им. Мейерхольда, 23–24 марта

# Начало фотографии

Феликс Надар (1820–1910) – одна из ключевых фигур в истории фотографии, известный портретами парижской богемы и героев своего времени: он снимал Сару Бернар, Жорж Санд, Клода Моне, Шарля Бодлера, Гюстава Доре, Александра III и многих других, чьи имена сегодня значатся в энциклопедиях. Впрочем, и простые смертные за небольшие деньги могли получить новомодную фотокарточку в ателье Надара на улице Анжу – он стал одним из успешных первопроходцев и в коммерческой фотографии. Выставка в Мультимедиа Арт Музее интересна как исторический и культурный срез общества конца XIX века, эстетика которого неразрывно связана с ценностными представлениями людей о самих себе. Выставка организована при поддержке Renault.

Выставка «Феликс и Поль Надары. Традиция и каприз» (в рамках биеннале «Мода и стиль в фотографии»), Мультимедиа Арт Музей, до 26 апреля

# Венеция и Параджанов

Пресс-служба Музея архитектуры им. А.В. Щусева



Мультимедийный проект кинорежиссера, художника и поэта Татьяны Данильянц «Дары Венеции – Сергею Параджанову» объединяет двух гениев: genius loci Венеции и художественный гений Сергея Параджанова, которому в 2014 году исполнилось бы 90 лет. Венеция со своей карнавальностью, роскошью и эклектичностью, вся ее архитектура были близки ему эстетически. На выставке в Музее архитектуры можно увидеть фотоработы, композиции из текстиля и стекла, выполненные в технике коллажа-вitraжа, а также фильм Татьяны Данильянц «Вспоминая Параджанова». Выставка постепенно, как во время неспешной прогулки по городу, когда вдруг случайно набредаешь на удивительной красоты дом, не значащийся ни в одном путеводителе, раскрывает художественные и документальные связи Параджанова и итальянского города, придавая обоим новое поэтическое звучание.

Выставка «Дары Венеции – Сергею Параджанову», Музей архитектуры им. Щусева, до 5 апреля

# Танец Дианы

«Диана Вишнева. Грани» – уже третий авторский проект примы-балерины Мариинского театра в области современного танца. Два предыдущих, «Красота в движении» и «Диалоги», были отмечены несколькими премиями «Золотая маска», и «Грани», очевидно, тоже не останутся без наград в этом году. «Грани» – это два одноактных балета: «Женщина в комнате» американского хореографа Каролин Карлсон и «Переключение» французца Жан-Кристофа Майо. Первый, вдохновленный фильмами Андрея Тарковского и поэзией Арсения Тарковского, – своеобразная притча в движении, эпизоды которой составлены из воспоминаний главной героини о своей жизни от детства до старости. «Переключение» – балет-размышление о жизни и искусстве, традиции и новаторстве, отсюда и его язык, провокативный, резкий, сверхэмоциональный.

Хореографический проект  
«Диана Вишнева. Грани»  
(в рамках «Золотой маски»),  
Большой театр, Новая сцена, 25 марта



п.с.фестиваля «Золотая маска» / Сергей Данилин

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

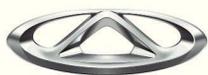


**МОТОРНЫЕ МАСЛА  
АВТОХИМИЯ  
АВТОКОСМЕТИКА**



Государственный  
Кремлевский Дворец

**АВТОМОБИЛЬ  
ЗВЕЗДНОГО  
МЕРОПРИЯТИЯ**



**CHERY**

**ОТЛИЧНЫЙ  
АВТОМОБИЛЬ**

ПАРТНЕР



**ФУНДАМЕНТ  
ГРУППА КОМПАНИЙ  
МЫТНАЯ7.РФ**



**18**

**АПРЕЛЯ**

**НАЧАЛО В 18:00**



12+



# ШАНСОН 2015 ГОДА

Генеральный директор - художественный руководитель Государственного Кремлевского Дворца - народный артист Российской Федерации Пётр Шаболтай

РЕКЛАМА

**Юрий АНТОНОВ, Стас МИХАЙЛОВ, Любовь УСПЕНСКАЯ, Михаил ШУФУТИНСКИЙ, Елена ВАЕНГА, Александр РОЗЕНБАУМ, Сергей ТРОФИМОВ, Александр НОВИКОВ, Ирина КРУГ, Денис МАЙДАНОВ, Катерина ГОЛИЦЫНА, Михаил БУБЛИК, Рада РАЙ, группа «ЛЕСОПОВАЛ», ЖЕКА, Вячеслав ДОБРЫНИН, ЛОЛИТА, Валерий КУРАС, Любовь ШЕПИЛОВА, Вилли ТОКАРЕВ, Вика ЦЫГАНОВА, Гарик КРИЧЕВСКИЙ, Татьяна БУЛАНОВА, Анатолий ПОЛОТНО, Федя КАРМАНОВ, Александр КАЛЬЯНОВ, Сергей ЛЮБАВИН, Александр МАРШАЛ, Евгений КЕМЕРОВСКИЙ, Сергей КУРЕНКОВ**

КАССА ГОСУДАРСТВЕННОГО КРЕМЛЕВСКОГО ДВОРЦА  
**628-52-32**  
ул. Воздвиженка, д. 1

**CONCERT.RU** ЗАКАЗ, ДОСТАВКА БИЛЕТОВ **+7(495) 644 2222**



# круизы на основе Облака IBM

Компания Princess Cruises соединяет 18 своих судов в единую сеть с помощью социальных бизнес-инструментов, поддерживаемых через Облако IBM. Теперь глобальная сеть из нескольких тысяч сотрудников может делиться идеями через океаны.

[ibm.com/madewithcloud/ru](http://ibm.com/madewithcloud/ru)

**Создано с IBM**

IBM, логотип IBM и [ibm.com](http://ibm.com) являются товарными знаками International Business Machines Corporation, зарегистрированными во многих странах мира. Список товарных знаков, зарегистрированных IBM на настоящий момент, представлен по адресу [www.ibm.com/trademark](http://www.ibm.com/trademark). © 2015 IBM Corporation. Все права защищены.