



With the
support of the
CCI of Russia

www.tpprf.ru •

Business DIALOG Media

RBCG

Russian Business Guide

THE GREEN
WORLD OF
**ALEKSEEVSKAYA
DUBRAVA**

VISSMANN
HAS BECOME
A RUSSIAN
MANUFACTURER

REGION OF
THE MONTH -
**KALUGA
OBLAST**



GALINA MANSUROVA:

«Huhtamaki: Helping best products reach
more people more easily»

**ВЕРОНИКА НИКИШИНА, ГЛАВА ОРГКОМИТЕТА ФОРУМА «ЕВРАЗИЙСКАЯ НЕДЕЛЯ»,
ЧЛЕН КОЛЛЕГИИ (МИНИСТР) ПО ТОРГОВЛЕ ЕЭК**



Уважаемые коллеги!

Единое экономическое пространство ЕАЭС сегодня предлагает целый комплекс возможностей и преимуществ для всех участников глобального рынка. Форум «Евразийская неделя» в Астане призван стать площадкой для презентации этих возможностей и преимуществ, получения актуальной информации и рассмотрения лучших технологических практик, применимых к новым идеям и проектам.

С каждым годом форум значительно расширяет свое пространство и влияние, во многом благодаря интересу со стороны бизнеса, который заинтересован в установлении и развитии деловых контактов, а также в открытом диалоге с наднациональными структурами и регуляторами. Мы чрезвычайно рады этому

и продолжаем развиваться, делая «Евразийскую неделю» все более практической, направленной на решение локальных проблем, при этом сохраняя стратегический курс, формируя у участников ясное представление о векторах развития Союза.

В деловых мероприятиях принимают участие главы правительств ЕАЭС, а также третьих стран, представители федеральных и региональных органов власти, национальных и наднациональных регуляторов, первые лица бизнеса, ведущие отраслевые эксперты. Таким образом, форум создает благоприятную среду для обсуждения актуальных вопросов и перспективных идей.

Добро пожаловать в бизнес-пространство «Евразийской недели»!

**VERONIKA NIKISHINA, HEAD OF EURASIAN WEEK ORGANIZING COMMITTEE,
MEMBER OF THE BOARD, MINISTER FOR TRADE OF THE EEC**

Dear colleagues!

Today the single economic space of the EAEU offers a whole range of opportunities and benefits for all participants of the global market. The Eurasian Week forum in Astana is intended to become a platform for presenting these opportunities and benefits, obtaining relevant information and reviewing the best technological practices applicable to new ideas and projects.

Every year the Forum significantly expands its space and influence, largely due to interest from business, which is interested in establishing and developing business contacts, as well as in open dialogue with supranational structures and regulators. We are extremely pleased with this and continue to develop making the Eurasian Week more practical, aimed at solving local problems, while maintaining a strategic course, forming a clear picture of the Union's

development vectors.

Heads of governments of the EAEU, as well as third countries, representatives of federal and regional authorities, national and supranational regulators, top business people, leading industry experts take part in business events. Thus, the forum creates a favorable environment for discussing topical issues and promising ideas.

Welcome to the business space of the Eurasian Week!



**Адамкул Орокеевич Жунусов, член
Коллегии (Министр) по энергетике и
инфраструктуре Евразийской экономической комиссии**

Сегодня сопряжение ЕАЭС с Экономическим поясом Шелкового пути является одним из ключевых драйверов интеграции в различных сферах экономики, включая транспорт.

В этом контексте применение цифровых технологий приобретает особую актуальность. Они должны стать основными инструментами решения ключевых задач транспортной политики.

Широкое использование цифровых технологий, в том числе на транспорте, будет способствовать получению глобального синергетического эффекта и формированию условий для перехода к новому цифровому технологическому укладу.

Для обсуждения конкретных предложений по применению и распространению цифровых технологий в транспортной сфере в рамках II международного форума «Евразийская неделя» пройдет Конференция высокого уровня. Приглашаю к участию.

**Adamkul Zhunusov, Member of the
Board – Minister in charge of Energy and
Infrastructure**

Conjunction of the Eurasian Economic Union with the economic zone of the Silk Road is a key driver for integration in a variety of economic spheres, including transportation.

In this context introduction of digital technologies becomes exceptionally relevant, as they are primary instruments for implementing the objectives of the transport policy.

Wide use of digital technologies, including the transportation sphere, will contribute to a global synergetic effect and to development of necessary conditions for a transition to new digital ways.

The 2nd International Forum Eurasian Week will feature a high-level conference devoted to implementation and use of digital technologies in the transportation sphere. I invite you to take part in this meeting!



КАРИНЕ МИНАСЯН, ЧЛЕН КОЛЛЕГИИ (МИНИСТР) ПО ВНУТРЕННИМ РЫНКАМ, ИНФОРМАТИЗАЦИИ, ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫМ ТЕХНОЛОГИЯМ ЕВРАЗИЙСКОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОМИССИИ (ЕЭК)

Цифровая повестка ЕАЭС – лейтмотив «Евразийской недели 2017»! И это одно из доказательств того, что страны Союза включились в новую гонку глобальной конкуренции, базирующейся на цифровых трансформациях. Победителями в ней окажутся страны и объединения, которые смогут вовлечь в этот процесс больше

участников – граждан, представителей бизнес-сообщества и государственных институтов.

На конференции «Цифровая перезагрузка ЕАЭС: новый взгляд на экономику» мы обсудим вопрос о том, как двигаться вперед, объединяя усилия. Ждем всех, кого волнует будущее наших стран!

Karine Minasyan, Member of the Board – Minister in charge of Internal Markets, Information Support, Information & Communication Technologies

EAEU's digital agenda is a keynote of the Eurasian Week 2017. This is also evidence that the EAEU member states are taking part in the global competition in the sphere of digital transformation. The winners of this

competition will be the countries capable of involving numerous participants in that chase, including citizens, business society and governmental bodies.

The Eurasian Week will feature the conference "EAEU Digital Reboot. Economy reconsidered" where we will discuss ways to move forward united. We welcome all who care about the future of our nations!

ТИМУР МЕКЕШЕВИЧ ЖАКСЫЛЫКОВ, ЧЛЕН КОЛЛЕГИИ (МИНИСТР) ПО ЭКОНОМИКЕ И ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКЕ ЕВРАЗИЙСКОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОМИССИИ



Интеграция стран ЕАЭС подразумевает создание общего финансового рынка. Для этого Евразийская экономическая комиссия совместно с государствами-членами в настоящее время разрабатывает комплекс мер по его построению, в том числе посредством подготовки и реализации базовых международных соглашений, входящих в право Союза, которые призваны регулировать общий финансовый рынок ЕАЭС.

Так, сформированная правовая основа функционирования общего финансового рынка Союза обеспечит равные условия допуска на рынки, создаст гармонизированные, сопоставимые, понятные и доступные правила регулирования и надзора в финансовой сфере, а также правовую определенность при трансграничных финансовых операциях в масштабах Союза,

что в конечном итоге откроет новые возможности для трансграничной торговли, повысит конкурентоспособность бизнеса государств Союза и создаст комфортное пространство для потребителей и поставщиков финансовых услуг.

На форуме «Евразийская неделя» мы обсудим эти меры наряду с практическими инструментами развития финансового и экспортного потенциала стран Евразийского экономического союза.

Ключевой темой также станет формирование единого биржевого пространства Союза и опыт Республики Казахстан по созданию международного финансового центра.

Приглашаю представителей бизнеса единого рынка стран ЕАЭС принять участие в главном деловом мероприятии Евразии!

Zhaksylykov Timur Mekeshevich Member of the Board (Minister) for Economy and Financial Policy of the Eurasian Economic Commission

Integration of the EAEU countries implies creation of a common financial market. In order to do this the Eurasian Economic Commission together with the member states is currently developing a set of measures to build it, including through the preparation and implementation of basic international agreements that are part of the Union's law, which are designed to regulate the common financial market of the EAEU.

Thus, the formed legal basis for the functioning of the common financial market of the Union will ensure equal conditions for admission to the markets, create harmonized, consistent, understandable and accessible rules for financial regulation and supervision. It will also create a legal confidence in cross-border financial transactions on the scale of the Union. This will finally open new opportunities for cross-border trade, increase the competitiveness of the business of the states of the Union and create a comfortable space for consumers and suppliers of financial services.

At the Eurasian Week forum we will discuss these measures along with practical tools for developing the financial and export potential of the countries of the Eurasian Economic Union.

The formation of a single exchange space of the Union and the experience of the Republic of Kazakhstan in the creation of an international financial center will also be a key subject.

I invite representatives of business of the single market of the EAEU countries to take part in the main business event of Eurasia!

Издатель: **ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»**
 при поддержке ТПП РФ
 Редакционная группа: **Максим Фатеев, Вадим Винокуров, Наталья Чернышова**
 Главный редактор: **Мария Суворовская**
 Редактор номера: **Наталья Варфоломеева**
 PR и реклама: **Ирина Длугач**
 Дизайн/верстка: **Виталий Гавриков**
 Корректор: **Мария Башкирова**
 Перевод: **Григорий Россыйкин**
 Адрес редакции: **143966, Московская область, г. Реутов, ул. Победы, д.2, пом.1, комн. 23.**
 e-mail: **mail@b-d-m.ru**

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ №ФС77-65967 от 6 июня 2016.

Тираж: **30000**

Publisher: **«Business DIALOG Media» LLC with the support of the RF CCI**

Editing Group: **Maxim Fateev, Vadim Vinokurov, Natalia Chernyshova**

The editor-in-chief: **Maria Suvorovskaya**

Managing Editor: **Natalia Varfolomeyeva**

PR and Advertising: **Irina Dlugach**

Designer: **Vitaliy Gavrikov**

Proofreaders: **Maria Bashkirova**

Translation: **Grigoriy Rossyaykin**

Address: **23-1-2 ul. Pobedi, Reutov, the Moscow region, 143966**

e-mail: **mail@b-d-m.ru**

Registered by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology, and Mass Media. The mass media registration certificate PI # FS77-65967 from June 6, 2016.

Edition: **30000 copies**



На обложке директор дивизиона «Хухтамаки». Упаковка из волокна **Галина Мансурова**
 фотограф - Александр Падежов



Мария Суворовская,
главный редактор

Номер, который вы держите в руках, посвящен форуму «Евразийская неделя» - эффективной диалоговой площадке для развития B2B-контактов, обмена опытом и мнениями.

На страницах очередного Russian Business Guide мы познакомим вас с лучшими российскими практиками в социальной сфере. Представим феномен калужского экономического чуда. Расскажем на примере передовых российских предприятий о том, как они существуют в условиях программы импортозамещения и как иностранные инвестиции работают в России.

Сегодня как никогда важно возвести мосты сотрудничества, и вполне очевидно, что бизнес может помочь в политическом диалоге между странами. В поиске новых механизмов взаимодействия с Russian Business Guide.

The issue that you hold in your hands is dedicated to the Eurasian Week forum – an effective dialogue platform for the development of B2B contacts, exchange of experience and opinions.

On the pages of the latest Russian Business Guide we will introduce you to the best Russian practices in the social sphere. We will present the phenomenon of the Kaluga economic miracle. We will tell you about the operation of business in conditions of the program of import substitution and how foreign investments work in Russia on the example of the advanced Russian enterprises.

Today it is important to build bridges of cooperation like never before, and it is quite clear that business can help in political dialogue between countries.

In search of new mechanisms of interaction with the Russian Business Guide.

Проекты ТПП РФ. RF CCI projects

4

ДРУЖИТЬ СО ВСЕМИ СТРАНАМИ НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО, НО РАБОТАТЬ – МОЖНО И НУЖНО!

IT IS NOT NECESSARY TO BE FRIENDS WITH ALL COUNTRIES, BUT IT IS POSSIBLE AND NECESSARY TO WORK WITH THEM!

Женщина в новой профессии. Woman in a new profession

8

ФОРУМ «ЖЕНЩИНА, ТЫ - ПРОФЕССИОНАЛ» ПРОЙДЕТ В РОСТОВЕ-НА-ДОНУ
THE FORUM «WOMAN, YOU ARE A PROFESSIONAL» WILL BE HELD IN ROSTOV-ON-DON

Регион номера – Калужская область. REGION OF THE MONTH – KALUGA OBLAST

12

АНАТОЛИЙ АРТАМОНОВ: «НАШЕЙ ЗАДАЧЕЙ БЫЛО НАЙТИ ИНВЕСТОРА»
ANATOLY ARTAMONOV: «OUR TASK WAS TO FIND AN INVESTOR»

20 «МОЁ «ПОЛЕ КУЛИКОВО» - МОЯ КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ» «MY «KULIKOVO FIELD» IS MY KALUGA REGION»

Сделано в России. Made in Russia

26 «МЫ ПОМОГАЕМ ЛУЧШИМ ПРОДУКТАМ ЛЕГКО ДОСТИГАТЬ СВОИХ ПОКУПАТЕЛЕЙ!» «HELPING GREAT PRODUCTS REACH MORE PEOPLE MORE EASILY»

Иностранцы в России. FOREIGNERS IN RUSSIA

34 VIESSMANN СТАЛ РОССИЙСКИМ ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ VIESSMANN HAS BECOME A RUSSIAN MANUFACTURER

Деловые встречи. BUSINESS MEETINGS

40 БИЗНЕС-СОВЕТ ПО СОТРУДНИЧЕСТВУ С ТАДЖИКИСТАНОМ: «У НАС ЕСТЬ ОБЩЕЕ ПРОШЛОЕ И ОБЩЕЕ БУДУЩЕЕ» BUSINESS COUNCIL FOR COOPERATION WITH TAJIKISTAN: «WE HAVE A COMMON PAST AND A COMMON FUTURE»

Мосты сотрудничества. THE BRIDGES OF COOPERATION

48 «НЕ ГРУЗИТЕ АПЕЛЬСИНЫ БОЧКАМИ!..» «DO NOT LOAD BARRELS OF ORANGES!..»

Лучшие российские практики в социальной сфере. THE BEST RUSSIAN PRACTICES IN THE SOCIAL SPHERE

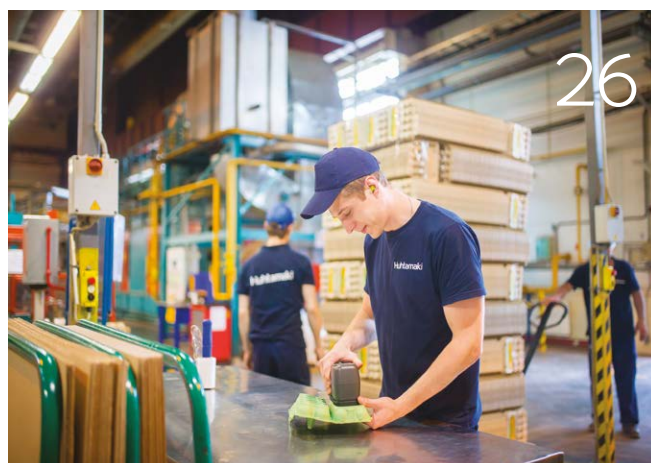
52 ГЛАВНАЯ ЦЕННОСТЬ - ЛЮДИ THE MAIN VALUE IS PEOPLE

«Золотой Меркурий». GOLD MERCURY

58 ЗЕЛЕНЫЙ МИР «АЛЕКСЕЕВСКОЙ ДУБРАВЫ» THE GREEN WORLD OF ALEKSEEVSKAYA DUBRAVA

Авторская колонка. OP-ED

64 САМОПРОЕКТИРОВАНИЕ, ИЛИ КАК НЕ СТАТЬ ГЛАВНЫМ ОГРАНИЧЕНИЕМ В РАЗВИТИИ СОБСТВЕННОГО БИЗНЕСА SELF-PROJECTION OR HOW NOT TO BECOME THE MAIN LIMITATION FOR THE DEVELOPMENT OF YOUR OWN BUSINESS





💬 ДРУЖИТЬ СО ВСЕМИ СТРАНАМИ
НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО, НО РАБОТАТЬ
– МОЖНО И НУЖНО! 💧

Ведущие российские и зарубежные ученые, политологи и экономисты приняли участие в Международном научно-экспертном форуме «Примаковские чтения»

«Мир в 2035 году» - главная тема прошедшего в Центре международной торговли форума, посвященного памяти выдающегося ученого и государственного деятеля академика Евгения Максимовича Примакова. Эксперты из многих стран мира, дипломаты, ведущие российские политологи и экономисты обсуждали на «Примаковских чтениях» сценарии развития международных отношений, текущие вызовы и риски в сфере международной безопасности и перспективы мировой экономики в условиях новой технологической революции. Организаторами Чтений выступили Торгово-промыш-



ленная палата Российской Федерации, Институт мировой экономики и международных отношений им. Е.М. Примакова, ПАО «Центр международной торговли».

Первый день научно-экспертного форума был посвящен проблемам взаимодействия России и США, долгосрочным тенденциям в Индо-Тихоокеанском регионе и перспективам построения нового евразийского экономического ландшафта.

Открыл форум и зачитал приветствие Владимира Путина участникам «Примаковских чтений» помощник Президента РФ Юрий Ушаков. В своем кратком выступле-

нии он напомнил, что, как и в ноябре 2016 года, на предыдущей подобной конференции, сегодня одна из сессий посвящается отношениям России и США. Россия в принципе может и далее ожидать, пока американская сторона определится со своей позицией, но такое топтание на месте все же непозволительно: проблемы нарастают. Очень верны и актуальны слова Евгения Максимовича Примакова о том, что дружить со всеми странами не обязательно, но работать – можно и нужно.

Президент ИМЭМО им. Е.М. Примакова РАН Александр Дынкин затронул вопрос универсальных ценностей в современном мире. «Мы живем в сложнейшую эпоху, в



«Примаковские чтения» – Международный научно-экспертный форум. Отмечая выдающиеся заслуги и масштаб личности Евгения Максимовича Примакова и в целях сохранения традиций общественно-политического клуба «Меркурий», совет директоров ПАО «ЦМТ» решил преобразовать «Меркурий-клуб» в ежегодные «Примаковские чтения»

эпоху противоречий, и считать европейские ценности едиными и нерушимыми, абсолютно правильными для всего мира, рассчитывать, что только на них можно построить будущее, сегодня, пожалуй, уже нельзя», - заявил он.

«Надо смотреть шире», - отметил Александр Дынкин и напомнил тезис Евгения Примакова о ценностях стратегических. Ими являются, например, нетерпимость к терроризму и противодействие ему, неприятие национализма и т.д. Именно их надо иметь в виду, решая, например, проблему национальной нетерпимости в какой-нибудь стране. Он затронул также тему российско-американских отношений и проблему НАТО - военного блока, приближающегося к нашим границам. «Россия – нормальная страна. Нет проблемы идеологического противостояния, нет основы для той «демонизации» России, которая сейчас идет в западном мире. Это - не политика. Это - отсутствие политики», - подчеркнул он.

Президент ТПП РФ Сергей Катирин в своем выступлении «Интенсификация внешне-торговой деятельности российского бизнеса на Азиатско-Тихоокеанском направлении» особо подчеркнул, что в последние годы в России всё чаще говорят об усилении восточного направления нашей внешней политики. Многие это связывают с западными санкциями, но это не так. Данный курс был задан намного раньше, а у его истоков стоял именно Евгений Максимович Примаков, возглавлявший в 1996 году российский МИД. В основе выбора данного направления стояло понимание Евгением Максимовичем многополярности мира, усиливающейся роли стран Азиатско-Тихоокеанского региона в экономической и политической повестке. Как министр иностранных дел России Евгений Максимович совершил многочисленные визиты в страны этого региона, а приём в Москве ответных делегаций стал традиционным.

- При этом, - отметил Сергей Катирин, - нельзя говорить о полном «развороте» Рос-

сии в сторону стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Партнёрские отношения России, российского бизнеса, с европейскими странами, с Соединенными Штатами Америки имеют большую историю, разрушить которую стараниями отдельных политических лидеров, пожалуй, невозможно. Косвенно это подтверждает и прошедший совсем недавно Петербургский международный экономический форум, где делегация из США стала одной из самых многочисленных.

Сергей Катирин напомнил слова Евгения Максимовича, произнесённые в январе 2015 года на одном из последних заседаний созданной им дискуссионной площадки «Меркурий-клуба». Тогда Евгений Максимович сказал, что нельзя говорить о переориентации России на Восток, что наша страна хотела бы нормализовать отношения с США и Европой, но игнорировать быстро возрастающее значение стран Азиатско-Тихоокеанского региона нельзя.

В рамках двухдневной деловой программы форума предусмотрено восемь сессий. Модератором сессии с участием зарубежных и российских политологов «Россия и США – ограниченная конфронтация или потенциальное партнерство?» выступил замминистра иностранных дел Сергей Рябков.

- Над российско-американскими отношениями нависает туча, но Москва прилагает усилия для перезапуска диалога, - отметил он в своем выступлении. Представитель МИДа считает нужным смотреть на вопросы российско-американских отношений так, как делал это Евгений Примаков: всегда видеть, что стакан все же наполовину полон, а не наполовину пуст, и искать пути продвижения вперед.

Эксперты на «Примаковских чтениях» анализировали также и ситуацию в Индо-Тихоокеанском регионе (сессия «Индо-Тихоокеанский регион – арена международного сотрудничества и противоречий»). «Экономический пояс Шелкового пути – возникнет ли новый евразийский экономический ланд-

шафт?» и «Почему международный терроризм не стал общим врагом?» – это темы еще двух сессий. Состоялась на форуме и презентация прогноза ИМЭМО РАН «Мир-2035. Глобальный прогноз – комплексный образ будущего».

В ходе второго дня «Примаковских чтений» были рассмотрены другие актуальные и злободневные темы: «Россия и ЕС – «пушки или масло», «Украинский кризис – есть ли стратегия выхода», «Эхо будущего – новая технологическая революция».

В форуме приняли участие и выступили на нем министр иностранных дел России Сергей Лавров и бывший госсекретарь США, один из старейших политологов в мире Генри Киссинджер.

Сергей Лавров рассказал, сможет ли, по его мнению, переломить ситуацию встреча Владимира Путина и Дональда Трампа, высказался он также и о роли НАТО. По его мнению, сегодня объективно идет процесс формирования полицентричного мироустройства, о котором много говорил и писал Евгений Примаков. «Его талант ученого, позволил четко уловить смысл нынешних тектонических подвижек на международной арене», - отметил министр.

- У США и России разное восприятие национальной безопасности, но всем ясно: последствия наших разногласий могут быть катастрофическими, - отметил Генри Киссинджер. Впрочем, по его мнению, сегодня есть возможности достичь улучшения отношений. Он напомнил, что неоднократно встречался с Евгением Примаковым: «Обычно - как противостоящие друг другу переговорщики, но всегда чувствовали, что разделяем общее убеждение: проблемы отношений между Россией и США необходимо решать путем переговоров и достижения общего видения будущего», - заявил Генри Киссинджер.

**Александр Бондарь,
фото предоставлены
пресс-службой ТПП РФ**



“ IT IS NOT NECESSARY TO BE FRIENDS WITH ALL COUNTRIES, BUT IT IS POSSIBLE AND NECESSARY TO WORK WITH THEM! ”

Leading Russian and foreign scientists, political scientists and economists took part in the International Scientific and Expert Forum the Primakov Readings.



«The World in 2035» is the main theme of the forum that took place in the World trade center, which was dedicated to the memory of the outstanding scientist and statesman academician Yevgeny Maksimovich Primakov. Experts from many countries of the world, diplomats, leading Russian political scientists and economists discussed at the Primakov Readings scenarios of international relations' development, current challenges and risks in the sphere of international security and prospects for the world economy in the conditions of the new technological revolution. The organizers of the Readings were the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation, The Primakov

Institute of World Economy and International Relations, PJSC World Trade Center.

The first day of the scientific expert forum was devoted to the problems of interaction between Russia and the United States, long-term trends in the Indo-Pacific region and the prospects for building of a new Eurasian economic landscape.

The assistant to the President of the Russian Federation Yuri Ushakov opened the Forum and read out the greeting of Vladimir Putin to the participants of the Primakov Readings. In his brief speech, he reminded that, like in November 2016, at a previous year's conference, today one session is devoted to the relations between Russia and the United

States. Russia, in general, may continue to wait for the American side to determine its position, but such going around in circles is still unacceptable: the problems are growing. The words of Yevgeny Maximovich Primakov that it is not necessary to be friends with all countries, but it is possible and necessary to work with them are very true and relevant.

President of E.M. Primakov IMEMO of the Russian Academy of Sciences Alexander Dynkin touched upon the issue of universal values in the modern world. «We live in the most difficult era of contradictions and we can no longer regard European values as one and absolutely correct for the whole world, and it seems that today it is impossible to build future basing only on them», – he said.

«We need to look wider», – Alexander



The Primakov Readings is the International Scientific and Expert Forum. The board of directors of PJSC WTC decided to transform the Mercury Club into the annual Primakov Readings in order to preserve the traditions of the social and political club Mercury noting the outstanding merits and scale of the personality of Yevgeny Primakov.

Dynkin noted and recalled Yevgeny Primakov's thesis on strategic values. They are, for example, intolerance and resistance to terrorism, rejection of nationalism, etc. They should be kept in mind, solving, for example, a problem of nationalism in any country. He also touched upon the topic of Russian-American relations and the problem of NATO, a military bloc that is approaching our borders. «Russia is a decent country. There is no problem of ideological confrontation, there is no basis for that «demonization» of Russia, which is now going on in the Western world. This is not politics. This is the absence of politics», – he stressed.

President of the RF CCI Sergey Katyrin in his speech «Intensification of the foreign trade activity of Russian business in the Asia-Pacific direction» emphasized that in recent years Russia has been increasingly talking about the strengthening of the eastern direction of our foreign policy. Many associate this with Western sanctions, but this is not true. This course was set much earlier, and it was Evgeni Maximovich Primakov who was at its origin and who headed the Russian Foreign Ministry in 1996. The choice of this direction was based on the Evgeny Maksimovich's understanding of the multipolarity of the world, the growing role of the countries of the Asia-Pacific region in the economic and political agenda. As Russian Foreign Minister Yevgeny Maksimovich made numerous visits to the countries of this region, and the reception of reciprocal delegations in Moscow became traditional.

«At the same time, one cannot speak of a complete «turn» of Russia towards the countries of the Asia-Pacific region. The partnership between Russia, Russian business, European countries and the United States of America has a long history, which, perhaps, cannot be destroyed by the efforts of individual

political leaders. This was indirectly confirmed by the recently held St. Petersburg International Economic Forum, where the delegation from the United States has become one of the most numerous», – Mr Katyrin pointed out.

Sergei Katyrin recalled the words of Yevgeny Maksimovich that he said in January 2015 at one of the last meetings of the discussion platform of the Mercury Club that he founded. Then Yevgeny Maksimovich said that one cannot talk about Russia's reorientation to the East, that our country would like to normalize relations with the US and Europe, but it is impossible to ignore the rapidly growing importance of the countries of the Asia-Pacific region.

Eight sessions are envisaged within the framework of the two-day business program of the forum. The moderator of the session with the participation of foreign and Russian political scientists «Russia and the United States – a limited confrontation or a potential partnership?» was Deputy Foreign Minister Sergei Ryabkov.

– A heavy cloud is hanging over the Russian-American relations, but Moscow is making efforts to restart the dialogue, – he stressed in his speech. The representative of the Foreign Ministry considers that it is necessary to look at the issues of Russian-American relations as Mr Primakov did: to always see that the glass is still half full, and not half empty, and to look for ways to move forward.

Experts at the Primakov Readings also analyzed the situation in the Indo-Pacific region (the session «Indo-Pacific region – the arena of international cooperation and contradictions»). «The economic belt of the Silk Road – will there be a new Eurasian economic landscape?» and «Why did not international terrorism become a common enemy?» – these are topics of two more sessions. The forum also included a presentation of a forecast of the IMEMO of the

Russian Academy of Sciences «World-2035». The global forecast is a complex image of the future».

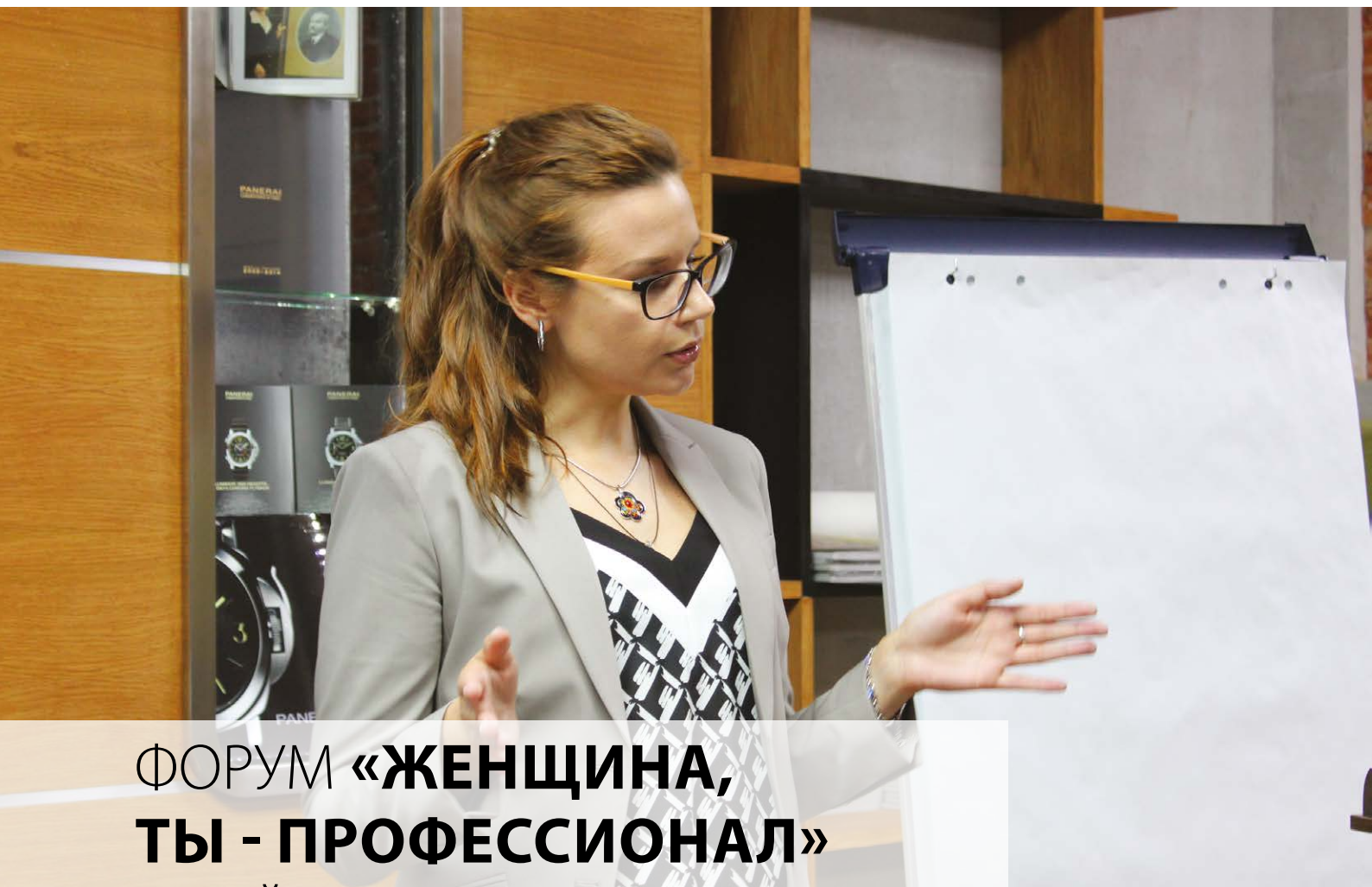
During the second day of the Primakov Readings other topical and acute issues were considered: «Russia and the EU – «guns or oil», «Ukrainian crisis – is there an exit strategy», «Echo of the future – a new technological revolution».

Russian Foreign Minister Sergei Lavrov and former US Secretary of State, one of the oldest political scientists in the world, Henry Kissinger attended and spoke at the forum.

Sergei Lavrov said, whether, in his opinion, the meeting between Vladimir Putin and Donald Trump could reverse the situation, he also spoke about NATO's role. In his opinion, the process of forming a polycentric world order about which Yevgeny Primakov wrote a lot became today's reality. «His talent as a scientist made it possible to clearly understand the meaning of the current tectonic shifts in the international arena», – the minister said.

– The US and Russia have different perceptions of national security, but it is clear to everyone that the consequences of our differences could be catastrophic, – Henry Kissinger noted. However, he said that today there is a real opportunity to achieve better relations between our countries. He recalled that he had met with Yevgeny Primakov many times: «Usually we met as opposed to each other negotiators, but we always felt that we share the common belief: the problems of relations between Russia and the United States need to be resolved through negotiations and reaching a common vision for the future», – Henry Kissinger stated.

Alexander Bondar,
Photos are provided by the press
service of the RF CCI



ФОРУМ «ЖЕНЩИНА, ТЫ - ПРОФЕССИОНАЛ» ПРОЙДЕТ В РОСТОВЕ-НА-ДОНУ

28-29 сентября 2017 года в Ростове-на-Дону состоится итоговый форум проекта «Женщина, ты - профессионал». Форум станет открытой рабочей площадкой для взаимодействия между представителями гражданского общества, бизнес-сообщества и органов власти по вопросам развития женского профессионализма и женского бизнес-лидерства. В форуме примут участие представители Министерства экономического развития РФ, Корпорации МСП, МСП Банка, Российского центра содействия молодежному предпринимательству, организации «Женщины бизнеса», Торгово-промышленной палаты, других НКО.

Организатором мероприятия выступает Международный институт менеджмента объединений предпринимателей (МИМОП) ТПП РФ и Общероссийская Общественная организация «Женщины бизнеса».

Форум пройдет при поддержке Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, правительства и Министерства экономического развития Ростовской области, администрации города Ростова-на-Дону, ТПП Ростовской области.

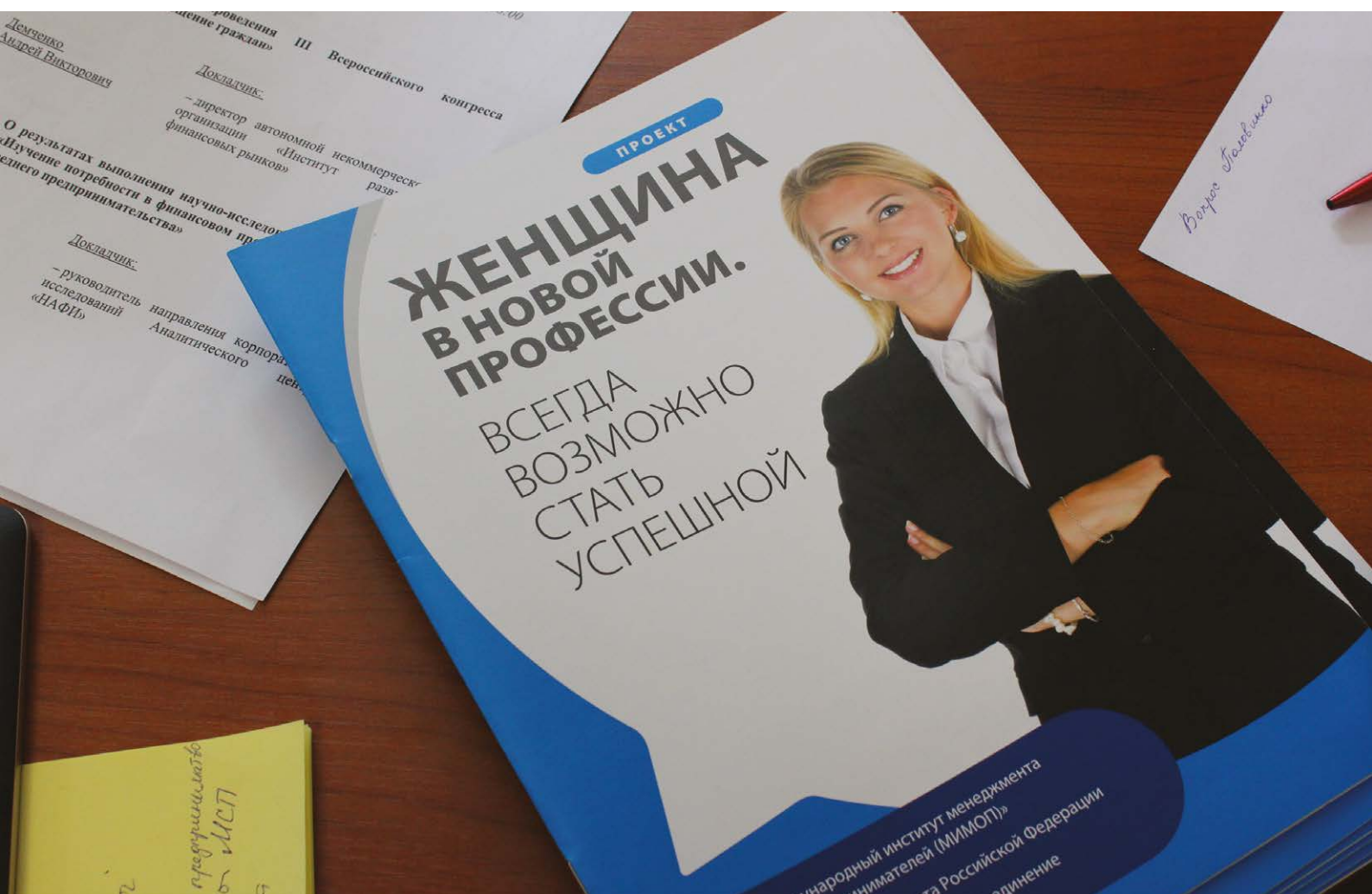
В рамках деловой программы форума состоится пленарное заседание «Женский профессионализм и женское предпринимательство – важнейший ресурс нашей экономики». Модератором выступит Татьяна Гвилава, президент Общероссийской общественной организации «Женщины бизнеса», пройдут дискуссионные площадки, которые будут посвящены программам финансовой поддержки женщин-предпринимателей и роли женского предпринимательства в моногородах в создании новых рабочих мест, не связанных с деятельностью градообразующих предприятий, молодежному предпринимательству и женскому бизнес-лидерству. Эксперты банка «Центр-Инвест» представят участникам успешные кредитные программы для женщин-предпринимателей, которые реализуются банком на юге России.

В рамках мероприятия запланированы посещение коворкинга «Новый Ростов», знакомство с женщинами-предпринимателями, работающими в коворкинге. Посещение компаний, созданных женщинами-предпринимателями – «Ростов-на-Дону», «Азов».

Пройдет обмен практиками с женщинами, которые уже успешно начали свою предпринимательскую деятельность и смогли создать новые рабочие места для женщин и молодежи. В ходе мероприятия эксперты подведут итоги социально значимого проекта «Женщина в новой профессии». Всегда возможно быть успешной» и обобщат методики и концепции реализации социально значимых проектов для обмена опытом в некоммерческом секторе.

Напомним, что данный проект стартовал в марте 2017 года, реализация проекта осуществляется на средства президентского гранта Международным институтом менеджмента объединений предпринимателей (АНО ДПО «МИМОП» ТПП РФ).

Анна Палагина, ректор МИМОП, д.э.н., в частности, отмечает: «Сокращение производства в государственном секторе, а также замедление целого ряда традиционно «женских» отраслей обостряют проблему занятости женщин. Особенно сложной эта ситуация выглядит в депрессивных районах, связанных с остановкой градообразующих предприятий. Поэтому сегодня очень сложно переоценить значимость этого проекта».



Справка

При реализации проекта «Женщина в новой профессии. Всегда возможно стать успешной» используются средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 05.04.2016 №68-рп и на основании конкурса, проведенного Благотворительным фондом «ПОКРОВ».

Основными задачами проекта является консультационная, методическая и образовательная поддержка безработных женщин через образовательные программы профессиональной переподготовки для получения профессий, востребованных на рынке труда. Участие бесплатное.

Проект направлен, в первую очередь, на решение таких задач, как снижение женской безработицы, оказание реальной помощи в овладении востребованными профессиями и новыми специальностями.

Специально для реализации основных направлений проекта институт разработал шесть актуальных образовательных программ, предполагающих бесплатное дистанционное обучение:

1. Специалист по созданию и развитию бизнеса, консультант по получению государственной поддержки для малого и среднего предпринимательства, эксперт в разработке и сопровождении инвестиционных проектов;

2. Комплаенс-менеджер, специалист по деловой этике, ответственный за профилактику коррупционных нарушений;

3. Эксперт, специалист в сфере закупок, государственном и муниципальном заказе;

4. Специалист кадровой службы, в том числе по внедрению профессиональных стандартов;

5. Директолог - менеджер по контекстной рекламе, оценивающий эффективность рекламной кампании в системах Яндекс и Гугл;

6. SMM-менеджер - специалист по комплексу мероприятий для привлечения внимания к бренду или продукту через социальные платформы в сети интернет.

Таким образом, представительницы целого ряда регионов страны смогли получить новые профессиональные навыки и использовать предоставленный шанс для улучшения материального и социального положения своей семьи.

Организаторы уверены, что подобные проекты дают импульс не только для развития женской предпринимательской инициативы, но и для плодотворного партнерства бизнес-сообщества с органами власти, институтами развития, НКО и СМИ.

Информационными партнерами форума выступают журнал «Путеводитель российского бизнеса» и пресс-служба ТПП Ростовской области.



THE FORUM «WOMAN, YOU ARE A PROFESSIONAL» WILL BE HELD IN ROSTOV-ON-DON

The final forum of the project «Woman, you are a professional» will take place in Rostov-on-Don on September 28-29, 2017. The forum will be an open platform for interaction between representatives of civil society, the business community and government authorities on the issues of development of women's qualification and women's business leadership. The forum will be attended by representatives of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, SME Corporation, SME Bank, Russian Center for Youth Entrepreneurship, the Business Women organization, the Chamber of Commerce and Industry and other NGOs.

The event is organized by the International Institute of Management for Business Associations (IIMBA) of the RF CCI and the All-Russian Public Organization Women of Business.

The forum will be held with the support of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation, the Government and

the Ministry of Economic Development of the Rostov Region, the Administration of the City of Rostov-on-Don and the CCI of the Rostov region.

The plenary meeting «Women's professionalism and women's entrepreneurship – the most important resource of our economy» will be held within the framework of the business program of the forum. Tatiana Gvilava, President of the All-Russian NGO Women of Business, will moderate the discussion, which will be devoted to the programs of financial support for women entrepreneurs and the role of women's entrepreneurship in single-industry towns in creating new jobs not related to the activities of city-forming enterprises, youth entrepreneurship and women's business-leadership. Experts from Center-invest Bank will present to the participants their successful credit programs for women entrepreneurs, which are implemented by the bank in the South of Russia.

Within the framework of the event, a visit to co-working New Rostov, an introduction

to women entrepreneurs who work in the co-working, visiting companies created by women entrepreneurs in Rostov-on-Don, Azov are planned.

There will be an exchange of practices with women who have already successfully started their business activities and created new jobs for women and youth. During the event experts will sum up the results of the socially significant project «Woman in a new profession. It is always possible to become successful» and will generalize the methods and concepts of implementing socially significant projects for the exchange of experience in the non-profit sector.

We remind that this project was launched in March 2017 and it is implemented by the International Institute of Management of Business Associations (ANO CPE IIMBA RF CCI) with the funds of a presidential grant.

Anna Palagina, principal of IIMBA, Doctor of Economic Sciences, points out that: «A decline in production in the public sector, as well as the lethargy of a number of traditionally «female»



Reference

The implementation of the project «Woman in a new profession. It is always possible to become successful» uses state support funds allocated as a grant in accordance with the decree of the President of the Russian Federation of 05.04.2016 No.68-rp and on the basis of a competition held by the charitable foundation Pokrov.

The main tasks of the project are consulting, methodological and educational support for unemployed women through educational programs of professional retraining to obtain professions in demand on the labor market. Participation is free of charge.

industries aggravate the problem of women's employment. This issue is especially critical in depressed areas related to the shutdown of city-forming enterprises. That is why it is very difficult to overestimate the significance of this project today».

The project is aimed, first of all, at the solution of such problems as the reduction of female unemployment, provision of real assistance in mastering demanded professions and new qualifications.

Specifically for the implementation of the main areas of the project the Institute has developed six topical educational programs that involve free distance learning:

1. *Specialist in the establishment and*

development of business, consultant on obtaining state support for small and medium-sized businesses, expert in the development and support of investment projects.

2. *Compliance manager, specialist in business ethics, responsible for the prevention of corruption violations.*

3. *Expert, specialist in procurement, state and municipal order.*

4. *HR specialist, including the introduction of professional standards.*

5. *Directologist – a manager for contextual advertising, who evaluates the effectiveness of advertising campaigns in the Yandex and Google systems.*

6. *SMM Manager – a specialist carrying out a set of activities to attract attention to the brand*

or product through social platforms on the Internet.

Thus, women of any region of the country will be able to obtain new professional skills and use this chance to improve the material and social situation of their families.

The organizers hope that this project will give an impetus not only to the development of women's entrepreneurial initiative, but also to beneficial partnership between the business community and authorities, development institutions, non-profit organizations and mass media.

Information partners of the forum are the magazine Russian Business Guide and the press service of the Chamber of Commerce and Industry of the Rostov region.



АНАТОЛИЙ АРТАМОНОВ: «НАШЕЙ ЗАДАЧЕЙ БЫЛО НАЙТИ ИНВЕСТОРА»

В беседе с губернатором Калужской области Анатолием Дмитриевичем Артамоновым принимают участие главный редактор «Бизнес-Диалог Медиа» Мария Суворовская и вице-президент Торгово-промышленной палаты Московской области Вадим Винокуров.

«МЫ ПРОСТО ВОСПОЛЬЗОВАЛИСЬ ВОЗМОЖНОСТЯМИ»

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Анатолий Дмитриевич, в чём секрет феномена «экономического чуда» Калужской области?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Это не чудо и не феномен. Просто мы воспользовались открытыми для нас на тот период возможностями, всерьёз задумавшись над тем, что нужно развивать другую экономику. Не секрет, что, когда в начале 90-х годов у нас поменялась общественно-экономическая формация, предприятия, преимущественно оборонные, резко снизили объёмы производства. Высвободилось большое количество работников. И куда бы я ни поехал, вопрос был один: «Дети заканчивают учиться, куда пойти работать?», «Дайте нам работу!». А в тех местах, где работа была, платили или мало, или несвоевременно. Нужно было подумать над тем, каким образом успокоить общество, как дать людям возможность нормально жить и получать хорошую работу по специальности.

Мы посмотрели, как Европа в послевоенный период выходила из кризиса, как Соединённые Штаты Америки - из Великой депрессии, как формировалась экономика Южной Кореи, как развивалась Китайская Народная Республика... Изучив этот опыт, пришли к выводу, что в принципе путь был один и тот же – создание условий для развития бизнеса. Государство должно было взять на себя субсидиарную ответственность, чтобы бизнес видел - не только он рискует своим капиталом. Государство тоже рискует своими средствами, а, значит, бизнес может надеяться на то, что на каком-то этапе государство не бросит его, что называется, «в гордом одиночестве».

Мы спрашивали зарубежных инвесторов, что вас пугает, почему вы не хотите прийти в Россию и разместить свои производства? В ответ нам называли различные причины, главные из которых - неразвитость инфраструктуры, бюрократия, обременительная, по их мнению, налоговая система. Беспокоил вопрос кадрового обеспечения, подготовки персонала. Имелся печальный опыт, когда приходившие на новое производство с других предприятий рабочие и инженерно-технический персонал не вписывались в формат новых производств, то есть требовали переобучения.

Тогда мы подумали: что можно сделать для решения этих вопросов? И решили пойти дорожкой, проторенной другими странами: по пути создания промышленных площадок и парков. Сегодня они находятся в собственности специально созданной компании – Корпорации регионального развития, которая может предоставить инвестору земельный участок в течение десяти минут.

«ЕСЛИ ВЫ КОМУ-ТО ПООБЕЩАЛИ И НЕ СДЕЛАЛИ, ВСЬ МИР БУДЕТ ОБ ЭТОМ ЗНАТЬ»

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Насколько сам формат промышленных парков на тот момент был традиционен для регионов России? Почему это произошло именно в Калужской области и насколько был высок риск, по вашему мнению?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Мы были первыми. Нашим путем пошли другие регионы. У нас побывали многие делегации, изучали опыт.

Мы вкладывали свои средства в благоустройство парков. Для некоторых из них мы выравнивали площадки, подводили линии электропередач, автомобильные дороги, все инженерные коммуникации – газопроводы, водопроводы... Инвестор только строил предприятие. Что касается коммуникаций, то ему, по сути дела, оставалось только рубильник включить и задвижки открыть. А всё остальное – это наш риск: мы могли создать всю эту инфраструктуру, но она могла оказаться никому не нужной... Поэтому нашей задачей на тот момент было найти одного инвестора. Одного! И не обмануть его.

Вадим ВИНУКUROV: - Это был «Фольксваген?»

Анатолий АРТАМОНОВ: - Нет, это были другие компании, первая из которых – финско-шведская Stora Enso Packaging. Они создали у нас производство гофрокартона. И я помню, как нам говорили: «Перестаньте вы ездить по разным странам, себя рекламировать. Вы создайте нам условия – мы сами за вас там расскажем. Нам-то в отличие от вас верят...»

Вадим ВИНУКUROV: - Своего рода «международное сарафанное радио»?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Да, из уст в уста информация передаётся гораздо быстрее, чем с помощью всех средств массовой информации. Особенно далеко летит дурное слово. Если вы кому-то пообещали и не сделали, то не успеете оглянуться, как весь мир будет об этом знать. Особенно, если вы уже имеете репутацию, имя.

Это было удачное для страны время. Не случайно ведь с 2003 года по 2010-й год у нас был такой всплеск инвестиций, привлеченных в нашу страну. Не успели бюрократизироваться. Это к счастью. И это спасло. Многие из тех решений, которые я тогда принимал и за которые брал на себя ответственность, сегодня принять уже невозможно. Мы сегодня настолько себя заформализовали и зашорили, что ради соблюдения каких-то самими надуманных формальностей готовы поступиться даже собственным успехом.

Вадим ВИНУКUROV: - Но почему так происходит? Мы что – не доверяем сами себе? Не доверяем собственным чиновникам?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Знаете, не случайно и Президент говорит о том, что нужно всё-таки подумать над реформированием всего нашего государственного управления. Система работает сама на себя, она воспроизводит огромное количество различных документов. Я думаю, что в конечном итоге мы должны раскрепостить, в первую очередь, сам бизнес. Он должен работать абсолютно свободно. Единственное, что нужно: чтобы бизнес платил налоги, какие ему полагается платить, и достойно оплачивал труд работников. Без всяких конвертов и «серых» схем – прозрачно! Вот два условия, которые надо поставить бизнесу, и за которые жёстко спрашивать. Мы же порой вмешиваемся в самую хозяйственную деятельность. Произошла смена общественно-экономической формации, а подходы зачастую остаются прежними. Это очень сильно мешает.

«ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН ДОЛЖНО БЫТЬ БОЛЬШЕ»

Мария СУВОРОВСКАЯ: - На недавнем Санкт-Петербургском экономическом форуме были озвучены итоги национального инвестиционного рейтинга, и Калужская область – снова в числе лидеров. Вы сказали, что из других регионов часто приезжают за вашим опытом. Какие лучшие практики можно, на ваш взгляд, тиражировать и на регионы России, и, может быть, даже за пределы страны?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Последние годы своей жизни известный ученый Тимофеев-Ресовский проживал в Обнинске. Когда молодые ученые к нему прибегали с широко раскрытыми глазами и говорили: «Мы придумали! Этого нет нигде в мире!», он говорил: «Молодые люди, успо-

койтесь, не надо придумывать ничего, все уже придумано, все уже есть». Поэтому мы внимательно следим за теми практиками, которые существуют в мировом обществе, в разных странах, и стараемся это к себе привносить.

Но мы ни в коем случае не собираемся успокаиваться, наоборот. Я говорю: был кризис, как бы... «некое осложнение в экономической ситуации». Что мы должны были сделать? Мы должны были привнести ещё новые послабления для бизнеса, чтобы он как можно в меньшей степени почувствовал на себе эти удары. Кстати говоря, очень многое было сделано и на федеральном уровне. Надо отдать должное тому, что в этот период времени и правительство РФ, и Президент выдвинули очень много инициатив. Вопросы поддержки обсуждались на заседаниях президиума Госсовета, где я принимал участие и выступал. Принятые решения позволили воспользоваться этими механизмами тем предприятиям, которые действительно хотели работать в реальном секторе экономики. Это специнвестконтракты, субсидии Фонда поддержки промышленности, гарантии Корпорации малого и среднего бизнеса. Очень мощная поддержка оказывается в аграрном секторе для сельхозтоваропроизводителей. И мы, конечно, тоже постарались максимально упростить все бюрократические процедуры, получение разрешений на строительство. Более того, у нас учредили особую экономическую зону. Причем сразу две площадки: одна на юге области, вторая – на севере. Одна специализируется на высоких технологиях, вторая – на промышленности.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - А как вы оцениваете в целом формат особых экономических зон?



Анатолий АРТАМОНОВ: - Они полезны, если ими серьёзно заниматься. Я считаю, что особых экономических зон у нас очень мало. Их должно быть на порядок больше. Ошибка была допущена в том, что этими зонами пытались управлять из одного центра – Министерства экономического развития Российской Федерации. С самого начала было понятно, что это невозможно. В управлении одной особой экономической зоной «Калуга» ежедневно приходится решать множество вопросов. А если ОЭЗ разбросаны по всей стране?

Мы же с самого начала просили: дайте возможность нам управлять самостоятельно этой особой территорией. И нам, нашей Корпорации регионального развития, доверили это дело. Поэтому мы на две трети уже заполнили инвесторами ОЭЗ «Калуга», хотя ей всего лишь два года.

«ПОЛАГАТЬСЯ ТОЛЬКО НА ИНТУИЦИЮ НЕЛЬЗЯ, ОЧЕНЬ ВАЖНО СОВЕТОВАТЬСЯ С КОЛЛЕГАМИ»

Вадим ВИНОКУРОВ: - Как вы выстраиваете взаимоотношения с муниципальными районами?

Анатолий АРТАМОНОВ: - У нас есть совет глав администраций муниципальных образований, все вопросы с нашими главами мы решаем коллегиально.

Вадим ВИНОКУРОВ: - А KPI (ключевые показатели эффективности) руководителей – он связан с социально-экономическим развитием?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Только с ним: сколько привлечено инвестиций, какой рост экономики, какой рост бюджетных поступлений – зависит только от этого. Если

это аграрный район, значит, в основном инвестиции идут на развитие сельского хозяйства. Или другое: Президент объявил программу строительства парковых территорий, обустройство дворов – это ведь неслучайно. Мы порой увлекаемся экономикой, а человек – выходит из подъезда, и если ему смотреть вокруг противно, то какие бы производства не были за пределами этого двора, жизнь все равно не радует. И мы начинали с того, что садились в автобус и в течение недели проезжали все до единого муниципалитеты. Все главы администраций были в одном автобусе, и я с ними вместе. Как правило, после таких поездок пара глав администраций уходила в отставку. Но они и сами понимали, что у них не получается. Сейчас необходимость в таких поездках у нас отпала. Что называется – навели порядок. Не скажу, что везде одинаково, но у не-



которых получается так, что не стыдно и с европейскими городами сравнивать.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Команда у вас очень сильная, но за время вашей работы наметилась такая тенденция: очень многие из команды губернатора Калужской области идут на повышение. Как вы смотрите на то, что ваш сотрудник уходит «наверх»?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Я этим горжусь. Конечно, когда приходится искать замену, это всегда некое неудобство. Но у каждого есть замена, и у меня в том числе. Поэтому трагедии никакой нет, наоборот.

У нас постоянно идёт обучение. Например, в ближайшие выходные - тренинг по выходу из стрессовых ситуаций. Два дня по 12 часов, всем правительством. Потому что много новых людей пришло в команду и, конечно же, они должны получить не только практический опыт, но и теоретическую подготовку.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Многие ваши коллеги отмечают, что у вас очень хорошая интуиция. Это помогает?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Интуиция – дело, конечно, хорошее, и она должна быть присуща руководителю всегда. Но полагаться только на одну интуицию нельзя. Иногда бывает - ошибёшься. Очень важно, когда находишь возможность посоветоваться со своими коллегами. Коллективный разум - всегда лучше.

Вадим ВИНУКОВ: - В каком-то смысле ваше имя уже неотделимо от Калужской области. Что для вас ваша работа - долг, служение или судьба?

Анатолий АРТАМОНОВ: - Это моя жизнь. Служение. И судьба. Расскажу одну историю... Поступил я в институт - первое сентября, первый день учебы, иду по коридору, вижу - на подоконнике сидит па-

рень. Познакомились. Он оказался из Смоленской области. Я представился, что из Калужской. И тут он говорит совершенно жуткие, обидные для меня слова: «А-а-а... Калуга лапотная!». Почему он так сказал, я не знаю. Но тогда я мысленно дал себе клятву, что, если представится реальная возможность сделать так, чтобы о моей родине никто не смог так сказать, я обязательно это сделаю. И когда такая возможность представилась, я отбросил в сторону все свои личные интересы – только чтобы регион действительно стал достойным, чтобы за него не было стыдно. И то, что сегодня многие наши молодые люди возвращаются из разных областей, в том числе и из Москвы, снова в Калугу – греет мое сердце. Значит, задача в какой-то степени выполнена.





ANATOLY ARTAMONOV: «OUR TASK WAS TO FIND AN INVESTOR»

The editor-in-chief of Business-Dialog Media Maria Suvorovskaya and the Vice-President of the Chamber of Commerce and Industry of the Moscow Region Vadim Vinokurov take part in an interview with Anatoly Dmitriyevich Artamonov, the Governor of the Kaluga Oblast.

«WE JUST TOOK ADVANTAGE OF THE OPPORTUNITIES»

Maria SUVOROVSKAYA: – Anatoly Dmitriyevich, what is the secret of the phenomenon of the Kaluga region's «economic miracle»?

Anatoly ARTAMONOV: – This is not a miracle or a phenomenon. We simply took advantage of the opportunities opened for us at that time, seriously thinking about the need to develop another economy. It is no secret that in the early 90s, when the socio-economic pattern changed once again after yet another revolution, enterprises, mainly defence ones, slashed production volume. A large number of workers became unemployed. And wherever I went, the question was this: «Children finish studies, where to work?», «Give us a job!». And even in those places where the work was, they were paid either little or not in time. It was necessary to think about how to calm society, how to give people the opportunity to live normally and get a good job related to their specialty.

We looked at how Europe emerged from the crisis in the post-war period, how the United States of America recovered from the Great Depression, how the economy of South Korea was shaped, how the People's Republic of China developed... After studying this experience, we came to the conclusion that in general the path was one and the same – it was the creation of conditions for business development. The state had to assume subsidiary responsibility, so that the business could see that not only it risks its capital. The state also risks its own money, and, therefore, the business can hope that at some stage the state will not abandon it, as they say, «in splendid solitude».

We asked foreign investors what scares them, why do not they want to come to Russia and organize their production? In response we were told various reasons, the main of which were underdevelopment of infrastructure, bureaucracy, the tax system, which is burdensome, in their opinion. They were also worried about the issue of staffing, training of personnel. There was a sad experience when workers and engineering personnel who came to new production from other enterprises did not fit into the format of new productions, that is, they needed retraining.

Then we thought: what can be done to solve these issues? And we decided to follow the path beaten by other countries: along the way of creating industrial sites and parks. Today they are owned by a specially established company Regional Development Corporation, which can provide an investor with a land plot within ten minutes.

«IF YOU PROMISED SOMEONE AND DID NOT DO IT, THE WHOLE WORLD WILL KNOW ABOUT IT»

Maria SUVOROVSKAYA: – To what extent was the format of industrial parks



traditional for the regions of Russia at that time? Why did this happen in the Kaluga region and how high was the risk, in your opinion?

Anatoly ARTAMONOV: – We were the first. Other regions followed our way. Many delegations visited our region and studied our experience.

We invested our resources in the improvement of parks. For some of them we leveled the sites, constructed power lines, roads, all engineering communications – gas pipelines, water pipes... An investor only built its enterprise. As for communications, in fact, they only had to switch power on and open the latches. While everything else is our risk: we could create the entire infrastructure, but it might not be necessary to anyone... Thus, our task at that time was to find one investor. One! And do not deceive it.

Vadim VINOKUROV: – Was it Volkswagen?

Anatoly ARTAMONOV: – No, these were other companies, the first of which was the Finnish-Swedish company Stora Enso Packaging. They created corrugated fiberboard production here. And I remember how they told us: «Stop moving around in different countries advertising yourself. If you create conditions for us – we will tell there about you. They believe us, not you...».

Vadim VINOKUROV: – Is it a kind of «international word of mouth»?

Anatoly ARTAMONOV: – Yes, information is communicated much faster through word of mouth than with the help of all media. Especially this concerns bad reputation. If you promised someone and did not do it, the whole world will know about it in the blink of an eye. Particularly if you already have reputation and name.

It was a lucky time for the country. It is not by chance that we had such a surge in investments attracted to our country from 2003 to 2010. We did not have time to bureaucratize. This is fortunately. And it saved. Today it is already impossible to accept many of the decisions that I have taken then and for which I have assumed responsibility. Today we are so formalized and close-minded that we are ready to give up even our own success for the sake of compliance with some of the most contrived formalities.

Vadim VINOKUROV: – But why does this happen? Do not we trust ourselves? Do not we trust our own officials?

Anatoly ARTAMONOV: – You know it is no coincidence that the President also talks about the need to think about reforming our entire state administration. The system works for itself, it produces a huge number of different documents. Even this system itself ceases to own that volume of any norms, rules, instructions, which it has produced. This cannot continue for a long time. I think

that in the end, we still need to liberate, first of all, the business itself. Business should work absolutely freely. The only thing that is necessary: that business should pay taxes, which it is supposed to pay, and decently pay to workers. Without any envelopes and «gray» schemes - it must be transparent! Here are two conditions that must be abided by the business, and for which it must be hardly asked. We sometimes interfere in the economic activity itself. There has been a change in socio-economic formation, but approaches often remain the same. It really hinders.

«THERE SHOULD BE MORE ECONOMIC ZONES»

Maria SUVOROVSKAYA: – At the recent St. Petersburg Economic Forum the results of the national investment rating were announced, and the Kaluga region is again among the leaders. You said that representatives from other regions often come for your experience. What are the best practices that can be, in your opinion, replicated in the regions of Russia, and, perhaps, even outside the country?

Anatoly ARTAMONOV: – The last years of his life the famous scientist Timofeev-Resovsky lived in Obninsk. When young scientists came to him with wide-open eyes and said:

«We came up with it! This cannot be found anywhere in the world!», he said: «Calm down, do not invent anything, everything has already been invented, everything is already there». Therefore, we closely monitor practices that exist in the world community, in different countries, and we try to apply this to ourselves.

But we are not going to calm down, on the contrary. I say: there was a crisis, a some kind of a «complication in the economic situation». What were we supposed to do? We had to introduce even new easings for business, so that it could feel these shocks to a lesser extent. By the way, a lot was done at the federal level as well. We must pay tribute to the fact that during this period both the government of the Russian Federation and the President put forward a lot of initiatives. The questions of support were discussed at the sessions of the State Council presidium, where I took part and spoke. These decisions allowed using these mechanisms for those enterprises that really wanted to work in the real sector of the economy. New mechanisms are special investment contracts, subsidies from the Fund for industry support, guarantees of the Corporation of small and medium business. Very strong support is provided in the agricultural sector for agricultural producers. And we, of course,

also tried to simplify as much as possible all bureaucratic procedures, obtaining construction permits. Moreover, we have established a special economic zone. And these are two platforms at once: one in the south of the region, the second - in the north. One specializes in high technologies, the second – in industry.

Maria SUVOROVSKAYA: – How do you assess the format of special economic zones in general?

Anatoly ARTAMONOV: – They are useful if they are seriously worked under. I suppose that there are very few special economic zones. They should be orders of magnitude more. The mistake was made in the fact that these zones were tried to manage from one center – the Ministry of Economic Development of the Russian Federation. It was clear that this is impossible from the very beginning. It is necessary to solve a number of questions daily while managing one special economic zone Kaluga. And what if the SEZs are scattered all over the country?

We asked to let us manage this special territory independently from the very beginning. And we, our Corporation for Regional Development, were entrusted with this work. Therefore, we have already completed the SEZ Kaluga with investors by two thirds, although it is only two years old.



«YOU CANNOT RELY ONLY ON INTUITION, IT IS VERY IMPORTANT TO CONSULT YOUR COLLEAGUES»

Vadim VINOKUROV: – How do you build relationships with municipal districts?

Anatoly ARTAMONOV: – We have a council of heads of administrations of municipalities, we solve all issues collectively with our heads.

Vadim VINOKUROV: – And what about KPI (key performance indicators) of the heads? Is it connected with socio-economic development?

Anatoly ARTAMONOV: – Only with it: how much investment was attracted, what economic growth was achieved, what growth in budget revenues is observed – evaluation depends only on these. If this is an agricultural region, then, basically, investments are made in the development of agriculture. Or, for example: the President announced a program for the construction of park areas, the arrangement of yards – this is not accidental. Sometimes we take a great interest in the economy, while a person come out of a house, and if a neighborhood looks disgusting, then whatever the production was outside this yard, life is still not happy. And we started with getting on a bus and drove through all the municipalities for a week. All heads of administrations were on the same bus, and I was with them as well. As a rule, after such trips, a couple of heads of

administrations retired. But they themselves understood that they did not succeed. Now we do not have a need in such trips. We cleaned up, put it to rights, so to say. I will not say that we have the same results everywhere, but some do so well that it is not embarrassing to compare with European cities.

Maria SUVOROVSKAYA: – Your team is very strong, but during your work such a trend has emerged: many members of the team of the governor of the Kaluga region got promotion. How do you regard the fact that your employee goes «up»?

Anatoly ARTAMONOV: – I'm proud of it. Of course, when one has to look for a replacement, it is always a certain inconvenience. But everyone could be replaced, and I'm not an exception. That is why there is no tragedy, on the contrary.

We constantly conduct trainings. For example, we hold a training session on escaping from stressful situations on the coming weekend. Two days for 12 hours for the whole government. Because many new people joined our team and, of course, they should get not only practical experience, but also a theoretical training.

Maria SUVOROVSKAYA: – Many of your colleagues say that you have a very good intuition. Does it help?

Anatoly ARTAMONOV: – Intuition is, of

course, a good thing, and it must always be inherent in a leader. But you cannot rely on intuition alone. Sometimes it happens – you will make a mistake. It is very important to find an opportunity to consult your colleagues and not to rely only on intuition. Collective intelligence is always better.

Vadim VINOKUROV: – In some sense your name is already inseparable from the Kaluga region. What is your job for you – a duty, service or destiny?

Anatoly ARTAMONOV: – This is my life, service and fate. I will tell you a story... I entered the institute, it was the first of September, the first day of studies, I walked down the corridor and saw a guy sitting on the window sill. We got acquainted. He was from the Smolensk region. I said that I am from Kaluga. And here he said absolutely terrible, insulting words for me: «Ah... clueless Kaluga!». I do not know why he said so, but then I mentally swore to myself that if I have a real opportunity to do so that no one can say so about my homeland, I will definitely do it. And when I got this opportunity I threw aside all my personal interests – I only wanted to make the region really worthy, so that no one feels shame for it. And the fact that today many of our young people return from different areas, including Moscow, again to Kaluga – warms my heart. Hence, the task has been accomplished to some extent.



«МОЁ «ПОЛЕ КУЛИКОВО» - МОЯ КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ»



В настоящее время внутри России производится только 10 % подгузников для взрослых, остальные импортируются из-за границы. Между тем годовая потребность российского рынка подгузников для взрослых уже превысила цифру в 700 млн штук. Потребность в других универсальных средствах медицинской гигиены также непрерывно возрастает. ООО «Гигиена-Сервис» – ведущее предприятие в России, выпускающее продукцию санитарно-гигиенического назначения. Свидетельством успешной работы компании является высокое доверие к «Гигиене-Сервис» со стороны высших государственных структур и региональной власти. Крупный инвестиционный проект по выпуску подгузников для взрослых «MEED», осуществляемый совместно с Фондом развития промышленности, позволяет фирме быть лидером среди российских предприятий в сфере импортозамещения. Наш собеседник - генеральный директор ООО «Гигиена-Сервис» Александр Михайлович Бушин.

«ЕСЛИ МЫ ОСТАНОВИМСЯ ХОТЬ НА ОДНО МГНОВЕНИЕ – ВЫЛЕТИМ ИЗ ОБОИМЫ РЫНКА»

- Александр Михайлович, давайте вспомним самое начало: почему вы выбрали это направление?

- Всё очень даже просто. Когда-то в производственное объединение, которое здесь было, входили три фабрики, одну из

которых – полотняно-заводскую - построил ещё Петр I, там делали полотно для парусного флота и бумагу для денег. Сейчас там в большинстве своём руины, остатки разрухи 90-х годов. А ведь на этой фабрике в свое время работало до семи тысяч человек из двадцати тысяч живущих в городе, это было градообразующее предприятие.

В одном из цехов, где сейчас растут березы и выбиты все стекла, в 1975 году впервые

в России начали выпускать женские прокладки и детские подгузники – простые прямоугольники. Я пришел сюда после армии, окончил институт, стал начальником цеха, у меня было в подчинении 700 человек. Когда в 90-х началась разруха, я понял, что надо что-то делать, создавать что-то свое. И тогда мы со словаками создали первое совместное предприятие: мы выпускали женские прокладки, мы научились. Паковали, прав-

да, черт знает во что... Но - пошла модернизация, качество. У меня развязались руки, я стал маленьким хозяином предприятия. Весь комбинат стоял, а мы работали.

Знаете, как у нас: «Я плачу не потому, что у меня корова сдохла, а потому, что у соседа жива». Чего только не было... Как издевались над коллективом за то, что мы работаем! Это было страшно. Я должен был принять решение: или пойти заниматься приватизацией предприятий – благо незадолго до этого судьба свела меня с командой Чубайса, и я, наверное, был бы сейчас одним из богатейших людей России – или делать что-то свое. Собрал коллектив, люди сказали: «Не уходите!»

Оборудование создавали своими руками. Мы и сегодня можем делать совершенное оборудование, но это никому не надо. Есть линии, которые стоят по 6-7 млн евро, то есть примерно 400 миллионов. Я просил у людей (не буду называть их фамилии) 200 млн, и мы сделали лучше. У нас – головы! Люди, коллектив – вот что самое дорогое у меня сегодня. Люди, которые готовы за мной пойти, которые в меня верят.

Создали предприятие, и теперь мы постоянно занимаемся модернизацией оборудования. Расширяемся, строим новые цеха. А ведь ничего не было – был сарайчик...

- В 90-е это все это было новым: новый продукт, новая красивая упаковка... А что позволяет сейчас оставаться на плаву, не останавливаться на достигнутом, строить амбициозные планы? Ведь в 2016 году при открытии нового цеха вы заявили: «Мы возьмем 50-55 процентов от всего рынка».

- Первое и главное – понимание того, что если мы, наш коллектив остановимся хоть на одно мгновение, то вылетим из обоймы рынка. А вылетит – никогда туда не вернешься. Догнать рынок – невозможно. Понятие, что мы должны постоянно модернизировать, постоянно развиваться в том направлении, в котором сегодня идёт мировой рынок, оно нас и толкает на то, чтобы мы не сидели на месте, а постоянно развивались.

Почему подгузники? Если откровенно и честно: мы выпустили их первыми в СССР. Мы понимали, что самое главное – это дать качество инвалидам. У нас их сегодня в стране 12 млн 700 тыс. и через Фонд социального страхования (ФСС) закупается примерно 320-350 миллионов штук. Весь рынок – миллиард сто. Представляете? До нашего прихода лишь малая часть производилась в России, остальное – не могу подобрать вежливого слова для оценки их качества – привозилось из Польши. Увы, я считаю, что чиновники наши прикуплены. И наше предприятие родилось – вопреки.

Почему мы пошли на это? Потому что я услышал Президента РФ, которому верю. Он сказал: «Давайте научимся делать сами...» Это то, что сегодня называется импортозамещением.

«НЕТ СЕГОДНЯ В РОССИИ ЛУЧШЕ ТЕХНОЛОГОВ, ЧЕМ ТЕ, ЧТО СТОЯТ У СТАНКОВ!»

- Есть такой модный сейчас термин – не «импортозамещение», а «импортоопережение». Вы идёте в этом тренде?

- Согласен, идём. Благодаря возможностям коллектива. У меня такие кулибины работают!.. Если б дали возможность, если б нас слышали, и мы были бы кому-то нужны, столько могли бы делать!.. Могли бы делать оборудование, которое сегодня соответствовало бы всем мировым стандартам. Оборудование, которое мы сегодня закупает в Германии, в Италии, в Китае, в Японии...

Я считаю, что надо не Сколково строить, а давать деньги предприятиям. Кто должен отвечать? Генеральный директор и область, на территории которой находится предприятие. А у нас сегодня все принимают решения, все что-то делают, но никто ни за что не отвечает.

- Проблема импортозамещения оборудования значительно сложнее, чем импортозамещения любых продуктов...

- Никакой сложности не вижу! Только желание должно быть! Огромное желание.

- Давайте рассмотрим идеальную модель, как можно и нужно импортозамещать оборудование: эту работу должна взять на себя какая-то опытная площадка, какое-то предприятие, уже работающее и создающее оборудование?

- Конечно! Не надо «изобретать велосипед». Надо взять именно площадку, где уже сегодня создано всё необходимое, где есть «фундамент». Фундамент – это не только стены, а, в первую очередь, коллектив, где люди уже десятки лет этим занимаются. Именно они – самые лучшие технологи. Нет сегодня в России лучше технологов, чем те, что стоят у станков.

Да, может, у нас и не получится сразу же обойти, допустим, немцев. Да и зачем? Есть Индия, Иран, Египет – мы с ними сотрудничаем. Недавно в Калуге проходил форум, там со всеми разговаривали. Мы уже сегодня делаем некоторые вещи лучше, чем Европа. У нас же огромный потенциал бывших оборонных предприятий, а загружены они не полностью, и мы знаем об этом. И почему сегодня не включить в программу выпуск на этих предприятиях прекрасных станков? Те же индусы будут их брать, они готовы брать это оборудование.

- А вы пробовали выходить с этой инициативой в Минпромторг?

- В Минпромторге к нам отнеслись, я бы сказал, с пониманием той промышленной политики, которая сегодня направлена на строительство новых предприятий в России. Благодаря Минпромторгу, нам был выделен займ Фондом развития промыш-

ленности, что способствовало быстрому запуску нашего нового производства. Я попал в программу, и я ее выполнил. Самое главное – иметь коллектив, иметь мозги, иметь сырьевые составляющие, ставить оборудование и – делать! Мы не хотим, мы – можем наводнить страну качественным товаром! Но нам до сих пор не дают выход на рынок, нас просто вышвыривают... Но меня не сломаешь. Застрелить можно, а сломать нет.

«КОГДА ТОРГУЮТ ИНТЕРЕСАМИ ГОСУДАРСТВА – ЭТО УЖЕ НЕ КОРРУПЦИЯ...»

- Александр Михайлович, как вы думаете, сколько ещё предприятий в Калужской области могли бы стать такими площадками для разработки конкурентоспособного оборудования?

- Многие. Но я привык отвечать за свое место. Я Калужскую область хорошо знаю: в принципе любой военный завод может запросто делать эти станки. Как семечки... Европа этим гордится, а мы можем сделать лучше. И без всякой гордости. Поэтому вы спросите: что же нужно сделать, чтобы я стал нужен государству, а государство нуждалось во мне? Вот я в душе люблю государство, а государство?.. Сколько отчетов висит про «поддержку малого и среднего бизнеса»! Только отчеты... Надо чтобы государство меня тоже душой полюбило... Сегодня же нас искусственно не пускают на рынок, потому что схема отработана – схема завода на территорию России всякой...

- Вы говорите про коррупцию?

- Коррупцией у нас считается, когда учительница денежку с ученика взяла... Это коррупция? Наверное... Но когда торгуют интересами государства – это уже не коррупция. Президент это называет предательством. У нас лучше, а мы покупаем втридорога за рубежом. Почему? Потому что это артиллерийские орудия бывают как откатные, так и безоткатные, а чиновники – только откатные. Вы спросите: «Все?» Нет, наверное, но поймите правильно – ложка дегтя портит всю бочку меда. Надо стремиться к тому, чтобы эту ложку не допустить...

- Не повлиял ли на конкуренцию с польскими компаниями тренд на импортозамещение?

- А её нет, конкуренции. Если б она была... Конкуренция – это когда всё видно, всё прозрачно. Мы не нужны. Потому что чиновники за польский товар уже получили «бабло». Так и напишите... Сегодня вся Москва завалена польским товаром. Они выходят на рынок через российские компании-однодневки. Их даже поймать невозможно!..

Всё это, вся эта борьба отрывает от главного – от модернизации, от строительства новых объектов. Я бы уже начал строить,



если бы всё было так, как я рассчитал в своей экономической программе. А я пока «в грязи копаюсь», пытаюсь её вычистить. А надо ли мне это? Я что - должен становиться политиком? Должен доказывать, что черное – это не белое? Зачем это мне нужно? Я должен делать другое: производить качественную продукцию, создавать рабочие места, я обязан платить налоги, быть социально ориентированным бизнесом...

- Но, судя по всему, и политикой приходится заниматься? Выступать с какими-то предложениями?

- Да, и наше обращение к Председателю Государственной думы Российской Федерации без внимания не осталось. Мы в своем письме к В.В. Володину просили обратить внимание на то, как польские производители поставляют в Россию товары ненадлежащего качества, демпингуют и, используя несовершенство российских законов, вступают, как мы предполагаем, в сговор с госзаказчиками, а проще говоря - дают взятки.

Володин поручил создать комиссию по работе над усовершенствованием закона, регламентирующего госзакупки, с целью добиться прозрачности процедуры этих закупок. Наши предложения по внесению изменений в данный закон были приняты комиссией, и мы надеемся, что в короткий срок они станут законом.

И, как говорится, пользуясь случаем, хочется выразить благодарность Совету Федерации Федерального собрания Российской Федерации, который 25 июля 2017 года принял Постановление об об-

ращении к Президенту Российской Федерации в связи со сносом памятников советским воинам, освобождавшим Польшу. В нём говорится о возможном введении мер ограничительного характера в сферах двустороннего сотрудничества с этой республикой. А чуть ранее Государственная дума также осудила решение польской стороны о сносе памятников, что, по сути, является переписыванием истории и уничтожением нашей памяти.

«НА ЗЕМЛЕ ВСЁ - НАЧИНАЯ С РЕБЕНКА И ЗАКАНЧИВАЯ ЯДЕРНОЙ РАКЕТОЙ - ДЕЛАЕТ ЧЕЛОВЕК»

- Сейчас много говорят о производительности труда, у вас работает 700 человек. В чем секрет производительности труда «Гигиена-сервис»? И что лежит в основе удачного кадрового менеджмента?

- Все зависит только от одного – от обучения персонала. Поставь неопытного человека хотя бы коробки паковать – он не успеет, надо будет ставить второго, третьего. А когда он уже обучен... Обучение персонала – раз, за счет этого рационализаторские предложения – два. Надо дать рабочему возможность мыслить. Раньше же, в советское время, это было! На земле всё - начиная с ребенка и заканчивая ядерной ракетой - делает человек. И вот куда ты его грамотно направишь, на что ты его мобилизуешь, то ты от него и получишь.

Сегодня Россия – самодостаточная страна. Господь Бог дал всё и самое главное – дал

хороших людей, настоящих. Мы, русские – мы другие. Другой менталитет. Но нами надо управлять грамотно, нас надо грамотно поднимать. Всё зависит от руководителя. Умеет руководитель грамотно управлять производством, умеет руководитель грамотно управлять районом, умеет руководитель грамотно управлять областью... И самое главное, чтобы он любил не себя на этом месте, а область, район, предприятие.

Тормозим мы сами себя. Не знаю, зачем это нужно. Моё личное мнение: это делается для того, чтобы Россия постоянно от кого-то зависела. Если бы нам дали... Мы действительно можем сами себя накормить, напоить, и люди будут достойно жить.

Нам бы «причесать» всё то, что мы имеем, навести бы порядок, а самое главное – повысить ответственность. Не только чиновников – всех. Идешь в депутаты – тоже неси ответственность! Вплоть до имущественной. А то у нас сейчас все в депутаты рвутся. Совершил проступок – надо добиться снятия неприкосновенности... Ты зачем идешь в депутаты? За неприкосновенностью? Работай!

Но требовательным надо быть и к самому себе тоже. С себя надо начинать. Со своей земли. Моё «поле Куликово» - моя Калужская область.

- Она шагнула вперед дальше других регионов.

- Я теперь смело говорю: «Я – из Калуги!» Я горжусь той промышленностью, которая здесь создана. Я горжусь тем сельским хозяйством, которое здесь сейчас есть. Это происходит на моей земле и неважно, кто это делает. Важно, что это есть!

«MY «KULIKOVO FIELD» IS MY KALUGA REGION»



Currently, only 10% of adult diapers are produced in Russia, the rest are imported from abroad. Meanwhile, the annual need of the Russian adult diaper market has already exceeded the figure of 700 million pieces. The need for other universal means of medical hygiene is also continuously increasing. LLC Hygiene-Service is the leading enterprise in Russia which manufactures sanitary and hygiene products. The solid confidence in Hygiene-Service from the highest state structures and regional authorities is the evidence of the successful operation of the company. A major investment project for the production of adult diapers MEED, carried out in cooperation with the Industrial Development Fund, allows the company to be a leader among Russian enterprises in the field of import substitution. Our interlocutor is Alexander Mikhailovich Bushin, Director General of LLC Hygiene-Service.

«IF WE STOP AT LEAST FOR AN INSTANT – WE WILL FALL OUT OF THE MARKET CLIP»

– Mr Bushin, let us remember the very beginning: why did you choose this direction?

– Everything is very simple. Once a production association, which was here, included three factories, one of which was a linen factory built by Peter the Great. They made a canvas for sailing fleet and paper for money. Now there are mostly ruins, the remains of the devastation of the 90s. But in fact, up to seven thousand people out of twenty living in the city worked at this factory at

that time, it was a city-forming enterprise.

In 1975, for the first time in Russia, the production of sanitary pads and baby diapers – simple rectangles – began in one of workshops where birches are now growing and all glasses were knocked out. I came here after my military service, I graduated from the institute and became a shop foreman, I had 700 people in charge. When the devastation began in the 90s, I realized that I had to do something, create something of my own. And then we with the Slovaks created the first joint venture: we produced women's pads, we learned to do it. We packed it, though, the devil knows how... But modernization and quality came. I took the

shackles off and became a small owner of the enterprise. The whole plant was standing, but we were working.

You know what we have: «I do not cry because my cow has died, but because my neighbor's one is alive». Many things happened... They mocked my team for their intention to continue our work! It was scary. I had to make a decision: either to go into privatization of enterprises – luckily shortly before that the fate brought me together with the team of Chubais, and I, probably, would now be one of the richest people in Russia – or do something of my own. I gathered the team and people said: «Do not leave!»

The equipment was created by our own



hands. We can still make perfect equipment today, but nobody needs it. There are lines that cost 6-7 million euros, this is about 400 million. I asked some people (I will not mention their names) 200 million and we did better. We have heads! People, the team is the most precious thing I have today. People who are ready to follow me, who believe in me.

We created a company, and now we are constantly engaged in modernization of equipment. We expand, build new workshops. But there was nothing – there was a shed...

– In the 90's all this was new: a new product, a new beautiful packaging... And what allows staying afloat now, not to stop there and build ambitious plans? After all, in 2016 when you opened a new workshop, you said: «We will take 50-55 percent of the entire market».

– The first and the most important thing is the understanding that if we, our team stop at least for an instant – we will fall out of the market clip. And once pushed out – you will never return there. It is impossible to catch up with the market. The understanding that we must constantly modernize, constantly develop in the direction in which the world market is going today, pushes us to ensure that we do not sit still, but permanently develop.

Why diapers? To be frank and honest: we released them first in the USSR. We understood that the most important thing is to give quality to the disabled. Today there are 12 million 700 thousand of them in the country and approximately 320-350 million units are purchased through the Social Insurance Fund (FSS). The whole market is a billion one hundred. Can you imagine this? Only a small part was produced in Russia before our arrival, the rest – I cannot find a polite word for assessing their quality – was imported from Poland. Alas, I suppose that our bureaucrats are corrupted. And our enterprise has born in spite of.

Why did we go down to it? Because I heard the president of the Russian Federation, whom I believe. He said: «Let's learn to do it ourselves...» This is what is now called import substitution.

«THERE ARE NO BETTER TECHNOLOGISTS IN RUSSIA TODAY THAN THOSE WHO STAND AT THE MACHINES!»

– There is such a fancy term now – not «import substitution», but «proactive import substitution». Are you following this trend?

– I agree, we are going this way. Thanks to the capabilities of the team. Such Kulibins work for me! If they gave us an opportunity, if we were heard, and we would be needed to someone, we could do so much!... We could make equipment that would correspond to all world standards today. The equipment that we are currently purchasing in Germany, Italy, China, Japan...

I suppose that they do not have to build Skolkovo, but to give money to enterprises. Who should answer? They are Director General and the region in which the enterprise is located. And we all make decisions today, everyone does something, but no one is responsible for anything.

– The problem of import substitution of equipment is much more complicated than import substitution of any products...

– I see no difficulty! There must be only desire! A great desire.

– Let us look at the ideal model, how the equipment can be and must be imported: should some experimental site, some enterprise already working and creating equipment undertake this work?

– Of course! There is no need to «reinvent the wheel». It is necessary to take the platform, where everything is already created, where there is a «foundation». The foundation is not only the walls, but, first and foremost, the team, where people have been doing this for decades. They are the best technologists. There are no better technologists in Russia today than those who stand at the machines.

Yes, maybe we will not be able to outstrip, for example, the Germans. For what? There are India, Iran, Egypt – we cooperate with them. Recently,

a forum was held in Kaluga, where we talked to everyone. Today we already do some things better than Europe. We have an enormous potential of former defense enterprises, but they are not fully loaded, and we know about it. And why not to include in the program the release of excellent machines at this plants? The same Hindus will take them, they are ready to buy this equipment.

– And did you try to come out with this initiative to the Ministry of Industry and Trade?

– In the Ministry of Industry and Trade, we were treated, I would say, with an understanding of the industrial policy that is currently aimed at building new enterprises in Russia. Thanks to the Ministry of Industry and Trade, we were given a loan by the Industrial Development Fund, which contributed to the rapid launch of our new production. I got into the program, and I complete it. The most important thing is to have a team, have brains, have raw materials, put equipment and do it! We do not want, we can flood the country with quality goods! But we still are not allowed to enter the market, they just throw us out... But they cannot break me. They can shoot, but not break.

«WHEN THEY TRADE IN THE INTERESTS OF THE STATE – THIS IS NOT CORRUPTION...»

– Mr Busin, what do you think, how many more companies in the Kaluga region could become such platforms for the development of competitive equipment?

– Many. But I used to be responsible for my place. I know the Kaluga region: in general, any military plant can easily produce these machines. As seeds... Europe is proud of this, but we can do better. And do it without any pride. What is why you ask: what needs to be done so that I become needed for the state, and the state needed me? I love the state in my heart, does the state do?... How many reports on the «support for small and medium-sized businesses» we

have! Only reports... It is necessary for the state to love me with a soul too... Today we are artificially not allowed to enter the market, because the scheme has been worked out – the scheme of importation into the territory of Russia of some...

– Are you talking about corruption?

– In our country corruption is when a teacher took money from her student... Is this corruption? May be... But when they trade in the interests of the state – this is not corruption. The President calls this betrayal. We have a better product, but we buy foreign triple the price. Why? Because the artillery can be both recoiling and recoilless, while officials are only recoiling. You ask: «Everyone?» No, probably, but you must understand it right – a fly spoils the entire ointment. We must strive to prevent this...

– Has the trend towards import substitution influenced the competition with Polish companies?

– But there is no competition. If it were... Competition is when everything is visible, everything is transparent. We are not needed. Because officials have already received «loot» for the Polish goods. Write exactly like this... Today, all Moscow is flooded with Polish goods. They enter the market through Russian one-day companies. They cannot even be caught!...

All this, all this struggle takes off the main thing – modernization and construction of new objects. I would have already begun to build, if everything was the way I calculated in my economic program. But I am still «digging in the dirt», trying to clean it. And do I need this? Am I supposed to become a politician? Should I prove that black is not white? Why do I need this? I have to do something else: produce high-quality products, create jobs, I have to pay taxes, to be a socially oriented business...

– But, it looks like you have to deal with politics as well? Do you speak with some suggestions?

– Yes, and our appeal to the Chairman of the State Duma of the Russian Federation did not remain without attention. In our letter to Volodin V.V. we asked to pay attention to the way how Polish producers supply goods of inadequate quality to Russia, how they dumped and, using the imperfection of Russian laws, enter into collusion with governmental customers, as we suppose, and, more simply, give bribes.

Mr Volodin committed to set up a commission to work on improving the law regulating public procurement, in order to achieve transparency of the procedure for these purchases. Our proposals for amending this law were adopted by the commission, and we hope that in a short time they will become a law.

And, as they say, I would like to take this opportunity to express gratitude to the Federation Council of the Federal Assembly of the Russian Federation, which on July 25, 2017 adopted a resolution on the appeal to the President of the Russian Federation in connection with the demolition of monuments to Soviet soldiers liberating Poland. It speaks of the possible introduction of restrictive measures in the areas

of bilateral cooperation with this republic. A little earlier the State Duma also condemned the decision of the Polish side to demolish monuments, which, in fact, is a rewriting of history and the destruction of our memory.

«EVERYTHING ON EARTH – FROM A CHILD TO A NUCLEAR MISSILE – IS MADE BY A HUMAN»

– Now there are lots of talks about productivity, 700 people work for you. What is the secret of Hygiene-service labor productivity? And what is the basis for successful HR management?

– Everything depends only on the one single thing – training of the staff. Put an inexperienced person at least to pack boxes – he will run out of time, so you will have to put the second, third worker. But when he is already trained... Staff training is the first thing, due to this rationalization proposals appear – this is the second thing. We must give a worker the opportunity to think. Earlier, in the Soviet era, it was! Everything on Earth – from a child to a nuclear missile – is made by a human. And the result which you will get depends on where you correctly guide a person, for what you mobilize him or her.

Today, Russia is a self-sufficient country. The Lord God gave everything and the most importantly – gave good people, real. We, Russians, are different. We have another mentality. But we need to be managed competently, we need to be raised competently. It all depends on the leader. If a head of a company is capable to manage production, if a head is able to govern a district wisely, if a head is able to control a region wisely... And most important is that he or she does not like themselves in this place, but likes the region, the district, the enterprise.

We are holding back ourselves. I do not know why. My personal opinion is that this is done so that Russia constantly depends on someone. If we were given... We really can feed ourselves, get water, and people will live with dignity.

We need to «brush» everything that we have, to bring order, and, the most important, to increase responsibility. Not only of officials – of everyone. If you are going to be a deputy – you should also be responsible! Up to property. Because everyone here wants to be a deputy. If one made a fault – it is necessary to remove the immunity... Why are you going to be a deputy? For immunity? Work!

But you have demand a lot from yourself too. You have to start with yourself. From your land. My «Kulikovo field» is my Kaluga region.

– It stepped forward beyond other regions.

– Now I boldly say: «I am from Kaluga!» I am proud of the industry that is created here. I am proud of the agriculture that is here now. It happens on my land and it does not matter who does this. It is important that we have this!



«МЫ ПОМОГАЕМ ЛУЧШИМ ПРОДУКТАМ ЛЕГКО ДОСТИГАТЬ СВОИХ ПОКУПАТЕЛЕЙ!»



Наверное, немногие в нашей стране знают, что в девяти африканских странах строго запрещены пластиковые пакеты и прочая упаковка, которая не разлагается, и на годы – если не на века - остаётся просто мусором. Россия же, да и немало других европейских стран, до такого уровня развития цивилизации, как в Африке, ещё не дошли, зато у нас 2017-й объявлен Годом Экологии. Впрочем, и у нас в стране есть предприятия, чей вклад в экологию переоценить трудно. Сегодня наш собеседник - директор дивизиона «Хухтамаки. Упаковка из волокна» Галина Мансурова.

«ПРИРОДОЙ ДАНЫ, В НЕЕ И ВЕРНУТСЯ»

- Вряд ли найдется в Центральной России человек, который не держал бы в руках продукцию вашего предприятия, хотя многие об этом и не подозревают. Упаковка для яйца, держатели-подстаканники в ресторанах фаст-фуда... Действительно ли всё это - «бальзам для души эколога»?

- Мы свою упаковку так высоко с точки зрения экологии ценим потому, что если она и попадёт в землю, то уже через несколько месяцев, максимум через полгода станет частью почвы. Без всяких остатков. Именно поэтому мы и говорим, что материал, из которого мы выпускаем нашу продукцию, мы просто на время берем у природы.

- И возвращается она в природу, не нанося ей вреда? А как повлияло на вашу работу объявление Года Экологии?

- Мы как были экологичными, так таковыми и остались.

- То есть с 1 января на вредные материалы вы не перейдёте?..

- Знаете, всё-таки российский рынок - может быть, не так быстро, как в странах Европы - но тем не менее стремится к лучшему. Мы выпускаем нашу упаковку на 90 с лишним процентов из вторсырья, остальные составляющие - из нейтральных материалов, которые никоим образом на природу не влияют. Но помимо этого экологического фактора у нашей продукции есть и другие плюсы. Она увеличивает срок хранения яйца и помогает сохранить его качество. Она воздухопроницаема, то есть микропоры обеспечивают оптимальную вентиляцию, и яйцо может «дышать». Помимо этого наша упаковка - лучшая защита от ударов и деформации.

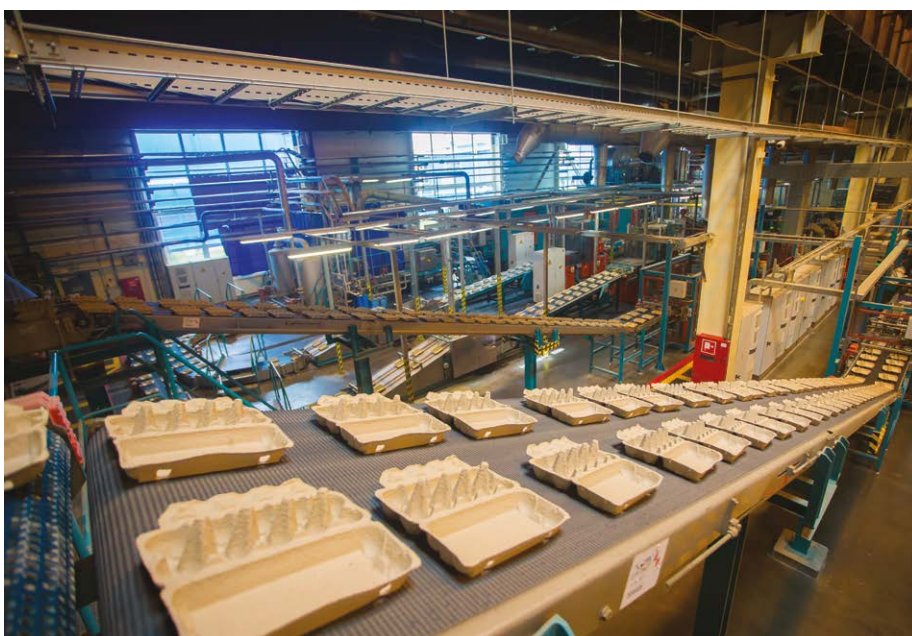
Но мы на этом не останавливаемся и сейчас очень серьёзно думаем в том числе и о том, чтобы капитализировать возможности наших коллег в Европе, которые начали производить упаковку, наполовину состоя-

щую не только из бумажного волокна, но и из травяного волокна. Трава при этом должна проходить определенную подготовку до того, как станет частью материала. Может, мы ещё и не скоро к этому придем, но придём обязательно.

В ДЕНЬ - ПО МИЛЛИОНУ!

- Расскажите, пожалуйста, немного об истории компании «Хухтамаки» в России. С чего она начиналось и чем может гордиться сейчас? Насколько вырос ассортимент выпускаемой продукции и её объёмы?

- Финский концерн «Хухтамаки» пришёл в Ивантеевку в 1994 году и начал свою работу с первого подразделения - выпуска одноразовых стаканов. Компания продолжала свой успешный рост, и в 2003 году открылся наш завод по производству упаковки из макулатуры, из бумажного волокна. За прошедшие с этого времени



14 лет ассортимент у нас вырос в десять раз. Упаковка на десять яиц, конечно, осталась, но возможностей у нас теперь гораздо больше: во-первых, по современным формам, которые и для ритейла предпочтительнее, и для наших покупателей интереснее; во-вторых, мы выпускаем упаковку десяти базовых цветов; в-третьих, производим продукцию не только с печатью, но и с этикеткой; в-четвертых, помимо десятиштучной выпускаем упаковку на шесть яиц, на 30 яиц, плюс - держатели-подстанники для ресторанов быстрого питания.

Самое главное – развитие идёт очень активно. Начинали с двух линий, а сейчас у нас их семь, две из которых двойной производительности. За эти годы объем выпускаемой продукции вырос в десять раз. Сейчас мы работаем с такой интенсивностью и скоростью, что каждые сутки мы - дивизион Huhtamaki Fiber Packaging - производим один миллион единиц продукции.

Только за последние пять лет мы увеличили выпуск готовой продукции больше чем вдвое, установили две огромных линии, запустили три вида новой упаковки, позаимствовали массу очень современных технологий - и скоростного режима, и режима оптимизации работы с сырьём. В прошлом году мы открыли самую современную в Европе линию по выпуску экологической упаковки для яйца.

- Завод в Ивантеевке – единственный в России или же ещё есть производители? Кого вы считаете своими главными конкурентами и в чём заключаются главные преимущества продукции «Хухтамаки»?

- Дивизион Huhtamaki Fiber Packaging - упаковки из волокна представлен 11 заводами в девяти странах. В России есть уже и второй завод «Хухтамаки» – в Алабуге, в Татарстане, где наши коллеги выпускают одноразовую посуду. Мы также планируем расширяться географически, поскольку экоупаковка для яйца востребована везде. Что касается конкурентов, то мы ко всем к ним относимся с уважением. Что же касается преимуществ – у нас их много, главное из которых - самый широкий в Российской Федерации ассортимент выпускаемой продукции, а, например, упаковку для особо крупного яйца никто на территории нашей страны больше не делает. «Хухтамаки» идёт вместе со своими клиентами и поддерживает популярность их продуктов - миссия нашей компании: «Мы помогаем лучшим продуктам легко достигать своих покупателей!» Мы считаем себя надежным партнёром и много работаем вместе с нашими клиентами, стремясь к тому, чтобы выполнять обещания и по количеству, и по качеству выпускаемой продукции. У нас самое серьёзное предложение по объёму поставок в Российской Федерации. Со-

вместно с нашими клиентами мы создаём обновлённые торговые марки, помогаем с подготовкой дизайнов и концептов. И главное – у нас очень сплоченная команда, которая понимает, что во главе угла всегда стоят наши клиенты. И наши клиенты, надеюсь, это чувствуют.

- «Macdonald's», «КофеХаус» - какие ещё известные бренды являются потребителями продукции вашей компании?

- На самом деле продукция для этих ресторанов быстрого питания составляет не более пяти-восьми процентов от наших объёмов, все остальное – упаковка для яйца. Наши основные партнёры – птицефабрики «Роскар», «Белянка», ОАО «Волжанин», Аксайская, Боровская, холдинг «Русское Зерно», в состав которого входят птицефабрики «Башкирская», «Синявинская», «Комсомольская», птицепром «Бобровский», ПФВ «Вараксино», ОАО «Агрофирма птицефабрика Сеймовская».

«ДАВИТЬ НА ГАЗ...»

- Какая проблема для вас стоит острее: поиск рынков сбыта или же поиск возможностей для расширения производства?

- Без сомнения - расширение производства. Для расширения рынков сбыта возможности большие: с прошлого года мы начали активно работать со странами СНГ – Казахстаном, Беларуссией, Арменией... Жаль, что Украина отошла. Политически... Зато мы с 2012 года очень плотно работаем

с Финляндией и на сегодняшний момент закрываем порядка 30 процентов их рынка по упаковке для яйца.

Мы продолжаем активизацию этого процесса. С точки зрения потенциального расширения нашей производственной географии очень серьёзно думаем сейчас о рынке Зауралья. В такой стране, как наша – 9 тысяч километров «по диагонали» - возможности для потенциальных рынков сбыта очень большие, и очень серьёзную роль играет логистическое плечо.

Что же касается расширения, то эта проблема для нас стоит достаточно остро. Производство у нас очень энергоемкое, мы работаем с большим потреблением газа. В Пушкинском районе Подмосковья, где мы работаем сейчас, возможности по увеличению лимита на газ ограничены. Поэтому мы активно работаем с правительством Московской области, в частности с Министерством инвестиций и инноваций, и очень им благодарны за помощь в получении тех ресурсов, которые нам необходимы.

«СДАЙ МАКУЛАТУРУ – СПАСИ ДЕРЕВО!»

- Ваша продукция - из вторичного сырья, но откуда вы его получаете? Ведь пионеры и школьники в сборе макулатуры уже давно не соревнуются...

- 99 процентов нашего сырья – постиндустриальное, например типографские обрезки. Мы получаем его от заготовителей,

уже формованным, в кипах до 300 кг. Почему? Дело в том, что одним из наших конкурентных преимуществ является качество продукции, и мы очень серьёзно о нём заботимся. Для того, чтобы это качество поддерживать, для того, чтобы получить хорошую, красивую, надёжную упаковку, нам надо соблюдать рецептуру, четко понимать, какого типа макулатура и сколько её используется в данном конкретном замесе.

И тут не могу не сказать, что мы всерьёз озадачены ростом цен на этот вид сырья. Он нас просто обескураживает! За последние два года это сырьё стало нам обходиться на 60 процентов дороже, чем раньше.

- В чём, на ваш взгляд, причина такого роста? Не из-за границы же везут к вам макулатуру!..

- Нет, но программа импортозамещения, которая активнее всего пошла с начала 2015 года, на ценах, безусловно, сказывается. Предприятия, прежде всего продуктовые, перерабатывающие, стали активно расти. А им нужна упаковка. Кроме того, продолжила свой рост строительная индустрия, и если раньше половина строительных панелей, того же гипсокартона, закупалась за рубежом, то теперь стали очень серьёзно расти местные предприятия этого профиля.

А макулатуры больше не стало. К тому же экспортных пошлин на макулатуру не ввели, и часть этого ценного сырья продолжает свой путь за рубеж. Наша индустрия испытывает очень серьёзные стоимостные трудности, потому что просто галолирующими



темпами растет цена на сырьё, на макулатуру. Её просто не хватает, ее продолжают вывозить за рубеж. Мы тоже страдаем, потому что могли бы вкладывать в развитие, в инвестиции больше, а вкладываем меньше, потому что отдача от этих инвестиций происходит медленнее, чем мы рассчитывали из-за стоимости сырья. В настоящее время мы всерьез рассчитываем, что будет утверждена экспортная пошлина на макулатуру, как уже поступили, например, в Белоруссии, Казахстане.

«СКОПИРОВАТЬ С ГОРДОСТЬЮ»

- Проблема свалок для Подмосковья настолько острая, что в её решение приходится вмешиваться даже Президенту. А ведь на полигонах ТБО немало потенциального сырья как для вашей компании, так и для других, работающих на переработке вторичных отходов. Про бумагу мы уже говорили, можно вспомнить, что были времена, когда никто не выкидывал стеклянные бутылки... Призывы к сознательности – дело, конечно, нужное, но... Как вы считаете, можно ли вообще организовать в нашей стране такой разумный приём вторсырья, чтобы он снова стал выгодным не только для тех, кто его принимает, но и для тех, кто сдаёт?

- Что касается свалок и их влияния на экологию, то по поводу нашей продукции мы не волнуемся, потому что она, как мы уже говорили, биоразлагаемая и природу никоим образом не засоряет. Однако проблема

свалок – чрезвычайно острая, а на полигонах оказывается немало и потенциального сырья для нашего производства. Поэтому я считаю, что нам необходимо взять на вооружение те концепции по раздельному сбору мусора, которые уже разработаны и используются в большом количестве стран. Бумагу нужно собирать отдельно: бумажные стаканы, офисные обрезки, пакеты от молока и от соков, газеты, журналы – все это мы можем использовать. Нужно сделать всё, чтобы такое ценное сырьё, как макулатура, не попадало на полигон, потому что как только оно туда попадает, сразу, извините, и пропадает. Потому что лежит там вместе с пищевыми отходами и т.д.

- У нас, к сожалению, порой трудно заставить людей мешками с мусором и в общем-то контейнеры попадать...

- Нет, люди везде одинаковые. Надо людей мотивировать на то, чтобы попадать. Каким образом? В Америке, если вы едете по скоростной трассе и, не дай Бог, выбросите что-то из окна, будьте уверены, что обязательно какая-то камера снимет номер вашей машины, и вас заставят заплатить штраф в 500 долларов. Это, конечно, мотивация негативная, но она очень помогает.

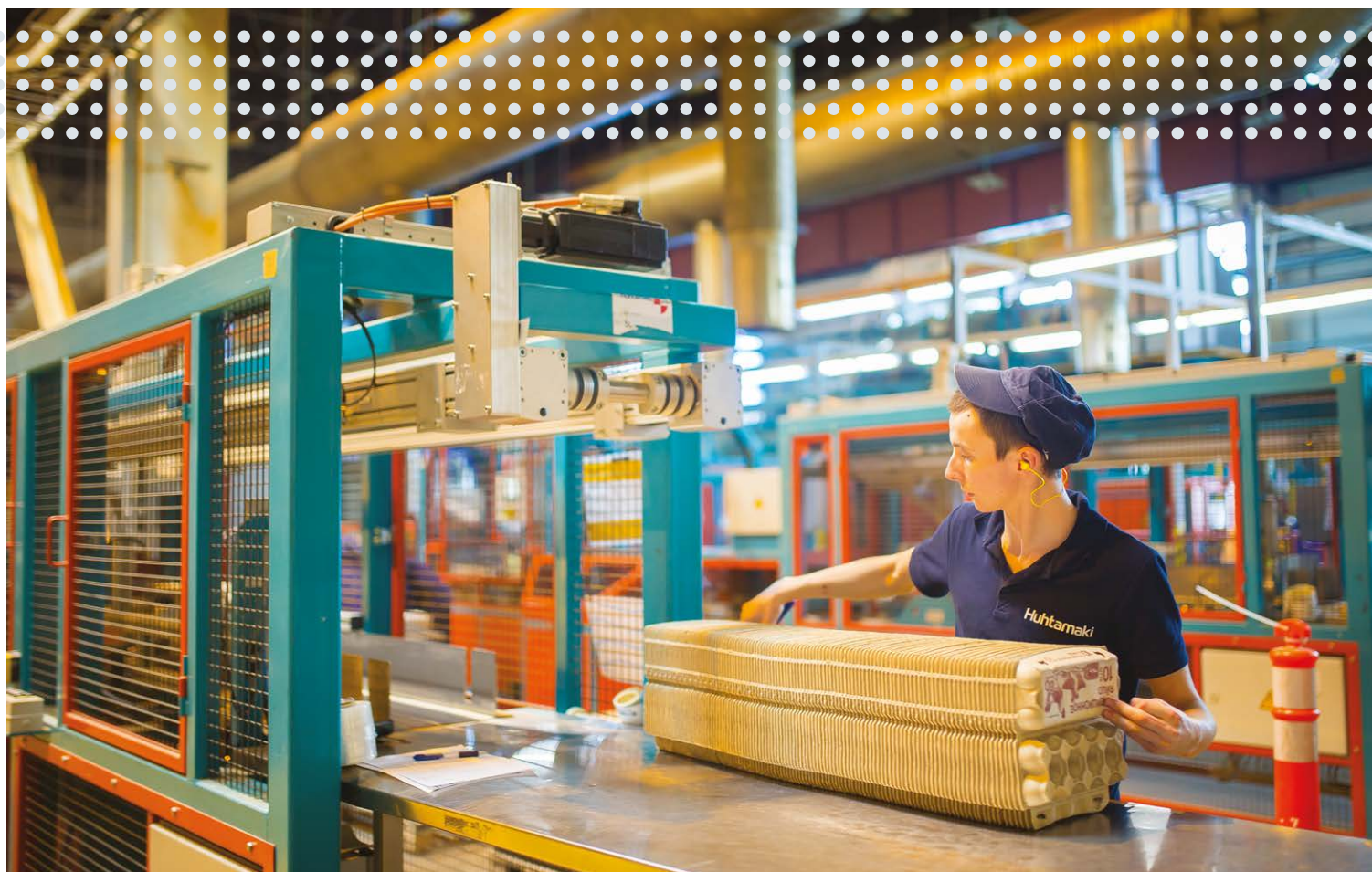
Другой момент: люди или бизнес, которые способствуют тому, чтобы окружающая среда не загрязнялась, должны чувствовать какие-то налоговые преференции. Но пока никого дополнительно не поощряют, никому не делают налоги меньше за то, что они используют вторсырьё, а не пластиковую упаковку.

Есть и ещё один важный момент! У нас введен экологический налог, и это правильно, потому что о будущем мы думать должны. Однако экологический налог на пластиковую упаковку отличается у нас от аналогичного экологического налога на упаковку из бумаги очень смешно: 2700 за тонну платят те, кто делает упаковку из бумаги, и, по-моему, 3200 – из пластика. Вопрос: а кто-нибудь вообще сравнивал вес пластиковой упаковки и бумажной? И соответственно её количество... Ведь на самом деле при том же весе пластиковая упаковка дает намного – в 2-3 раза больше единиц продукции! То есть по факту те, кто производит упаковку из бумаги, платят за единицу продукции на 18 процентов больше! Вот такая «борьба за экологию»...

Если же посмотреть на аналогичные европейские законодательные акты, то выяснится, что именно производители пластиковой упаковки платят в 4-6 раз больше, чем те, кто выпускает упаковку из бумаги. Мотивирует? Конечно, мотивирует! Вся цепочка людей, участвующих в процессе производства и покупки, мотивирована на то, чтобы упаковка была не пластиковой, а бумажной. Это ко всему прочему ещё и позволяет чувствовать себя гражданином ответственным, не загрязняющим окружающую среду. Призывы хороши вкупе с действиями и поддержкой.

Нам не нужно ничего придумывать. Нужно, как говорится, «скопировать с гордостью» то, что сделали уже в других странах.

Беседовал Алексей Сокольский.



«HELPING GREAT PRODUCTS REACH MORE PEOPLE MORE EASILY»

Probably, few in our country know that in nine African countries plastic bags and other packaging, which do not decompose and for years – if not for centuries – remains just rubbish, are strictly forbidden. Russia as well as many other European countries have not yet reached this level of civilization's development as in Africa. However, we have declared the 2017th the Year of Ecology. By the way, there are also enterprises in our country which contribution to the ecology is difficult to overestimate. To-day our interlocutor is Galina Mansurova, Director of Huhtamaki Fiber Packaging division.

«GIVEN BY NATURE, THEY WILL RETURN TO IT»

– It is unlikely that there is a person in central Russia who has never kept in hands products of your enterprise, although many people do not know about it. Packing for eggs, drink holders in fast food restaurants... Is it a real «balm for the soul of an ecologist»?

– We set a high value on our packaging from the ecological point of view, because if it falls into the ground, it will become part of the soil within a few months, a maximum of six months and without any leftovers. That is why we say that we just take the material from which we produce our products from nature for a while.

– And does it return to nature without harming it? How did the announcement of the Year of Ecology influence your work?

– We were ecologically friendly, so we stayed.

– Does this mean that you will not switch to harmful materials from January 1?

– You know, after all, the Russian market – maybe not as fast as in European countries, – but nevertheless strives for the better. Our packaging is made of more than 90 percent recyclables, the rest part is of neutral materials, which do not affect the nature. But besides this ecological aspect, there are other advantages of our products. It increases the shelf life of an egg and helps maintain its quality. It is breathable, micropores provide optimal ventilation, and an egg can «breathe». In addition, our packaging is the best protection against shock and deformation.

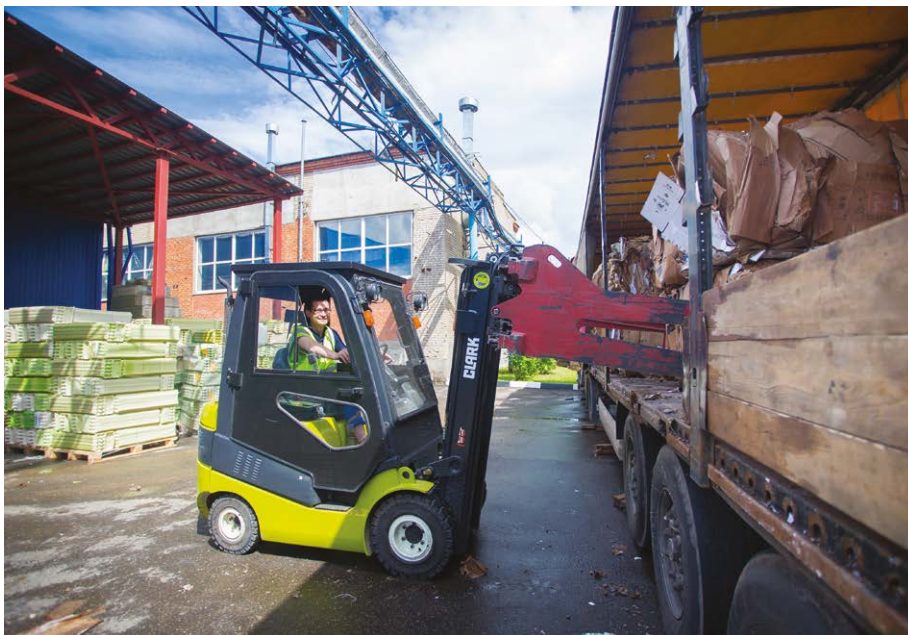
But we do not stop on this and now we seriously think, including about how to capitalize the opportunities of our colleagues in Europe, who began to produce packaging, which is half consist of not only paper fiber, but also of herbal fiber. The grass must undergo some processing before it

becomes part of the material. Maybe we will not come to that soon, but we will definitely do it.

A MILLION PER DAY!

– Please tell us a little about the history of the Huhtamaki Company in Russia. How did it start and what can be proud of now? How much did the range of products and volumes increase?

– The Finnish concern Huhtamaki came to Ivanteyevka in 1994 and began its work with the first unit – the production of disposable cups. The company continued its successful growth, and in 2003 our factory was opened. It produces packaging from waste paper and paper fibers. Over the past 14 years the range of our products has grown tenfold. Packaging for ten eggs, of course, remained, but now we have much more opportunities: firstly, these are modern forms, which are preferable for retailers and are more interesting for our



customers; secondly, we produce packages of ten basic colors; thirdly, we manufacture products not only with a seal, but also with a label; fourth, in addition to the packages for 10 eggs we produce packaging for 6 eggs, for 30 eggs; plus we manufacture drink holders for fast food restaurants.

The most important thing is that development is very active. We started with two lines and now we have seven of them, two of which have double performance. In the first year we produced about 30 million units, now – more than 300 million units. In other words, the volume of production increased tenfold. Now we are working with such intensity and speed that every day we – Huhtamaki Fiber Packaging division – produce one million units.

Over the past five years alone we have increased the output of finished products by more than two times, installed two huge lines, launched three new types of packaging and adopted a lot of very modern technologies – both for the speed regime and for the optimization of work with raw materials. Last year we opened the most modern line for the production of ecological packaging for eggs in Europe.

– Is the plant in Ivanteyevka the only one in Russia or is there any other production? Whom do you consider as your main competitors and what are the main advantages of Huhtamaki's products?

– Huhtamaki Fiber Packaging division is represented by 11 factories in nine countries. In Russia there is already a second plant in Alabuga, in Tatarstan, where our colleagues produce disposable dishes. We also plan to expand geographically, as eco-packaging for eggs is in demand everywhere. As for the competitors, we treat all of them with respect. As for the advantages, we have a lot of them, the most important of which is the widest range of products in the Russian Federation, and, for example, no one in our country produces packaging for particularly large eggs. We go along with our customers and help their products to be more popular. We consider ourselves a very reliable partner. The mission of our company is: «We help the best products to easily reach their customers!» We work with our customers a lot, we strive to fulfill promises both in terms of quantity and quality of products. We propose the most serious offer on volume of supplies in the Russian Federation. We cooperate very seriously with our clients to create new brands, help with the preparation of designs and concepts. And what is the most important – we have a very close-knit team, which understands that our customers are at the forefront. And our clients, I hope, feel it.

– McDonald's, Coffee House – what other well-known brands are consumers of your company's products?

– In fact, the products for these fast-food

restaurants account for only 5-8% of our production, the rest is packaging for eggs. Our main partners are poultry farms Roskar, Belianka, Volzhanin, Aksai, Borovskaya, Russkoye Zerno holding, which includes poultry farms Bashkirskaia, Sinyavinskaya, Komsomolskaya, the poultry industry Bobrovsky, PFV Varaksino, JSC Agrofirma of the poultry farm Seymovskaya.

«MOVE IT, MOVE IT....»

– Which problem is more serious for you: a search for sales markets or a search for opportunities to expand production?

– Without a doubt, it is the expansion of production. There are great opportunities for the expansion of sales markets: last year we have started to work actively with the CIS countries – Kazakhstan, Belarus, Armenia... It is a pity that Ukraine has stepped away. Politically ... But on the plus side, we have been working very tightly with Finland since 2012 and at the moment we fulfill about 30 percent of their market's demand for egg packaging.

We are continuing to intensify this process. From the point of view of the potential expansion of our production geography, we are seriously considering the market of the Trans-Urals today. In a country like ours – 9000 kilometers in «diagonally» – opportunities for potential sales markets are very manifold, and a very important role is played by the logistics leg.

As for the expansion, this problem is quite acute for us. Our production is very energy intensive, we are working with great gas consumption. In the Pushkin district of the Moscow region, where we work now, the possibilities to increase the gas limit are constrained. Therefore, we actively work with the Government of the Moscow Region, in particular – with the Ministry of Investments and Innovations and we are very grateful to them for their help in obtaining the resources that we need.

«RETURN WASTEPAPER - SAVE A TREE!»

– Your products are made of recycled materials, but where do you get them from? After all, pioneers and school children have not competed in the collection of waste paper for a long time...

– 99 percent of our raw materials are post-industrial, for example, typographic waste ends. We receive them from suppliers, already formed, in bales up to 300 kg. Why? – The fact is that one of our competitive advantages is the quality of products, and we take care of it very seriously. In order to maintain this quality; in order to get a good, beautiful, reliable packaging, we need to follow the recipe, clearly understand what type of waste paper and how much of it is used in this particular batch.

And here I cannot but say that we are seriously puzzled by the rising prices for this

type of raw materials. It just discourages us! Over the past two years this raw material has cost us 60 percent more than before.

– What, in your opinion, is the reason for such growth? They cannot bring you waste paper from abroad!...

– No, but the import substitution program, which has been most active since the beginning of 2015, of course, affects the prices. Enterprises, first of all – food and processing – began to grow actively. And they need packaging. In addition, the construction industry continued its growth, and if earlier half of the building panels and drywall were purchased abroad, now local enterprises of this profile began to grow very seriously.

While the volume of waste paper has not grown. In addition, export duties on the export of waste paper were not introduced and it became especially attractive for foreign producers due to the current ruble exchange rate against the euro and the dollar. Our country, our industry are experiencing very serious cost difficulties, because the price of raw materials and waste paper is growing at a galloping rate. It simply does not suffice, it is being exported abroad. We also suffer because we could invest in development, invest more, but now we invest less, because the return on these investments is slower than we expected because we pay more to raw materials producers. As a result, the cost of packaging affects the cost of such a socially significant product, like an egg, more



than before. At present, we seriously expect that the export duty on waste paper will be introduced, as it has already been done, for example, in Belarus and Kazakhstan.

«TO COPY WITH PRIDE»

– The problem of landfills for the Moscow region is so acute that even the President has to interfere in its solution. But there are a lot of potential raw materials for your company on the MSW fields, as well as for others who work on recycling of secondary waste. We have already talked about paper, you can remember that there were times when no one threw away glass bottles... Calls to consciousness are certainly a necessary thing, but... In your opinion, is it possible to organize such a rational procedure of recycling in our country so that it again becomes profitable not only for those who accept it, but also for those who bring it?

– As for landfills and their impact on the environment concerns, we do not worry about our products, because they, as we have said, are biodegradable and do not harm the nature in any way. However, the problem of landfills is extremely serious, and there are a lot of potential raw materials for our production at the polygons. Therefore, I believe that we need to adopt those concepts of separate collection of garbage, which have already been developed and used in a large number of countries. Paper needs to be collected separately: paper cups, office scraps, packages from milk and juices, newspapers, magazines – we can use all this. We need to do everything so that such valuable raw materials, like waste paper, do not fall on the landfill, because once it gets there, excuse me, it immediately disappears. Because it lays there with food waste, etc.

– Here, unfortunately, sometimes it is difficult to force people to get their bags with garbage into containers...

– No, people are the same everywhere. It is necessary to motivate people. How? In America if you are driving on a high-speed highway and, God forbid, throw something out of the window be sure that some camera will get your car number and you will be forced to pay a fine of \$ 500. This, of course, is a negative motivation, but it helps a lot.

Another point is that people or business that contribute to ensuring that the environment is not polluted should receive some tax preferences. But at the moment no one is encouraged, no one pays less taxes for using recycled materials instead of plastic packaging.

There is one more important aspect! We have introduced an environmental tax, and this is right, because we must think about the future. However, the environmental tax on plastic packaging differs from similar tax on paper packaging – it is very funny: 2700 rubles per ton are paid by those who make a paper package, and, if I am not mistaken, 3200 rubles for plastic packaging. The question is: did anybody compare the weight of plastic packaging to paper? And accordingly their amount... After all, in fact, at the

same weight, plastic packaging gives much more (2-3 times) units of production! That is, in fact, those who produce packaging from paper pay 18% more for the unit of production! Here is a «struggle for the environment»...

If you look at corresponding European legislation, it turns out that manufacturers of plastic packaging pay 4-6 times more than those who produce packaging from paper. Does it motivate? – Of course, it motivates! The whole chain of people involved in the

production and purchase process is motivated to ensure that the packaging is not plastic, but paper. This, in addition, also makes a citizen possible to feel responsible, not polluting the environment. Calls are good coupled with actions and support.

We do not need to invent anything. It is necessary, as the saying goes, to «copy with pride» what has already been done in other countries.

Interviewed by Alexey Sokolsky



VISSMANN СТАЛ РОССИЙСКИМ ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ

В начале июня состоялось торжественное открытие
завода Viessmann в Липецке.



«Предпринимательские контакты, в конечном счете, связывают государства гораздо крепче, чем любая политика, – отмечал еще два года назад на Сочинском инвестиционном форуме председатель Правительства РФ Дмитрий Медведев. - Даже в сложные периоды межгосударственных отношений бизнес должен и может находиться вне политики. Бизнес способен не разобщать страны и рынки, а, наоборот, объединить их».

Несмотря на экономические трудности и политические разногласия между странами, российская экономика и сегодня остается привлекательной для иностранных инвесторов. И яркий тому пример - недавнее открытие нового завода в Липецке компании Viessmann.

14 июня 2017 г. стал знаменательным днем не только для компании Viessmann, но и для России: состоялось официальное торжественное открытие нового завода в ОЭЗ «Липецк». Важность события подчеркивали

и гости церемонии: Чрезвычайный и Полномочный посол Германии в России Рюдигер фон Фрич-Зеерхаузен, полномочный представитель Президента России в ЦФО Александр Беглов, глава администрации Липецкой области Олег Королев, спецпредставитель Президента России по вопросам энергетики Сергей Шматко и, конечно, владелец компании Viessmann, профессор, доктор Мартин Виссманн с супругой Аннетой Виссманн, а также генеральный директор Йоахим Янссен, руководитель направления «Восточная Европа» Артур Ульрих и другие официальные лица.

Господин Мартин Виссманн в своей приветственной речи справедливо отметил давние деловые отношения компании с нашей страной, ведь Viessmann уже почти 20 лет представлена на российском рынке, имеет шесть сбытовых филиалов по всей стране. И создание завода стало логичным, экономически выверенным решением такой деловой связи России и Германии. «Строительство завода в России является значимой вехой в истории компании, — заявил Мартин Висс-

манн. — Оно отражает то огромное значение, которое имеет для нас сотрудничество с Российской Федерацией, являющейся теперь для нас не только рынком сбыта, но и местом расположения производства нашего высокотехнологичного оборудования. Возведение новой производственной площадки в России является необходимым шагом к созданию условий, позволяющих адаптировать производимую продукцию под российский рынок непосредственно на месте».

Решение локализовать производство промышленных водогрейных котлов для российского рынка на территории РФ было принято летом 2015 года. Темпы были взяты большие. В ноябре этого же года началось строительство завода, в январе 2017 года получено разрешение на ввод в эксплуатацию, а уже в марте появились первые готовые к продаже котлы. Таким образом, благодаря слаженной совместной работе с особой экономической зоной под руководством генерального директора Ивана Николаевича Кошелева, завод был построен с опережением амбициозных

планов. Новое предприятие в перспективе создаст до 140 рабочих мест в Липецком регионе (на данный момент сотрудников более 50, к новому 2018 году планируется более 60).

Почему ОЭЗ ППТ «Липецк»? Группа Viessmann провела глубокий анализ российского рынка на предмет локализации собственного производства в России, изучила несколько потенциальных производственных площадок и остановила свой выбор именно на Липецкой особой экономической зоне – площадке, имеющей выгодное географическое положение, что обеспечивает близость к клиентам и производителям стали. Более того, в регионе также имеется квалифицированный технический и административный персонал, который регулярно проходит обучение на заводах Viessmann в Германии, Венгрии. В ОЭЗ ППТ «Липецк» существует готовая транспортная, инженерная и социальная инфраструктура. Немаловажную роль сыграл и тот фактор, что администрация ОЭЗ обладает богатым опытом работы и обеспечивает всестороннюю поддержку, необходимую для реализации проекта.

Губернатор Липецкой области Олег Королев в своей речи на торжественной церемонии открытия завода отметил высокую динамику развития региона, где широко применяются самые современные технологии в промышленности, АПК и других от-

Справка:

Компания Viessmann Group является одним из ведущих в мире производителей систем отопления/охлаждения и промышленных установок. Фирма Viessmann, выпуская полный комплект оборудования, предлагает индивидуальные решения и эффективные системы в диапазоне мощности от 1,5 до 120 000 кВт для любых областей применения и всех энергоносителей. Сосредоточившись на эффективном потреблении энергии, в компании добиваются снижения затрат, одновременно экономя ресурсы и сберегая окружающую среду. Экономная и экологичная выработка энергии, а также высокая эксплуатационная готовность и надежность – вот основные требования, предъявляемые к энергетическим установкам. Обширный ассортимент выпускаемой продукции и предоставляемых услуг содержит высокоэффективные решения для промышленного применения. Основными потребителями продукции российского завода Viessmann сегодня являются муниципальные и государственные предприятия, а также организации, эксплуатирующие сети автономного и централизованного теплоснабжения. Наряду с этим клиентскую базу формируют представители различных промышленных отраслей – нефтяные, газовые, химические и фармацевтические компании, производители продуктов питания. Запланированная линейка продуктов состоит из уже производящихся и допущенных для продажи на российском рынке сертифицированных модификаций промышленного котла Vitomax мощностью до 7,0 МВт.





раслях экономики. Он также выделил один из приоритетов для областной власти - создание благоприятного делового климата. «Совместная с инвесторами работа помогает в успешном развитии региона. Появление на территории области такого крупного предприятия с мировым брендом, как Viessmann, свидетельствует о большом доверии к Липецкой области. За это мы благодарим наших партнеров и желаем им успешной работы на липецкой земле», – заявил Олег Петрович. Липецкий регион давно уже зарекомендовал себя как надежная площадка для немецкого бизнеса. Проект Viessmann - пятое немецкое предприятие, открытое в области, и тридцать восьмое, в котором участвует капитал из Германии. И эта тенденция должна быть продолжена.

Большую значимость нового завода для Липецкой области, для всей России отметил и спецпредставитель Президента России по вопросам энергетики Сергей Шматко. В своем выступлении он подчеркнул, что новое производство высокотехнологичной компании Viessmann должно помочь российской экономике решить одну из самых актуальных задач - борьбы с энергопотерями. По его словам, энергоэффективное оборудование, производимое компанией, создаст новые стандарты энергопотребления, в которых так нуждается российская экономика. Российское производство позволит Viessmann удовлетворить



большой спрос на высокотехнологичное и надежное теплогенерирующее оборудование, в особенности в сфере жилищно-коммунального хозяйства, появится возможность реализовать проекты по переоборудованию промышленных предприятий энергоэффективными водогрейными и паровыми котлами.

Кроме прочих преимуществ новое произ-

водство в ОЭЗ ППТ «Липецк» позволит тесно взаимодействовать с российскими клиентами и повысит гибкость и скорость осуществления поставок продукции, а также улучшит качество послепродажного обслуживания. Запуск нового завода в ОЭЗ ППТ «Липецк» позволяет с уверенностью сказать: Viessmann стал российским производителем.

VISSMANN HAS BECOME A RUSSIAN MANUFACTURER

The grand opening of the Viessmann plant in Lipetsk took place in early June.



«Even when relations between countries are going through a rough patch, business should be above politics, bringing countries and markets closer instead of separating them. In the end of the day, business-to-business contacts create much stronger ties than any kind of politics» - said Prime Minister Dmitry Medvedev at the International Investment Forum in Sochi two years ago.

Even today, despite economic difficulties and political disputes between countries, the Russian economy remains attractive to foreign investors. The recent opening of a new Viessmann plant in Lipetsk is a vivid example of this.

June 14, 2017 was a significant day not only for the company Viessmann, but also for Russia: the official grand opening of a new plant in the SEZ Lipetsk took place. The importance of the event was also emphasized by the guests of the ceremony: Ambassador Extraordinary and Plenipotentiary of the Federal Republic of Germany in the Russian Federation Rüdiger von

Fritsch, Presidential Plenipotentiary Envoy to the Central Federal District Alexander Beglov, Head of the Administration of the Lipetsk region Oleg Korolev, Special Representative of the President of the Russian Federation on international cooperation in the electric power industry Sergey Shmatko and, of course, the owner of the company Viessmann professor, Dr. Martin Viessmann and his wife Annette Viessmann, as well as Director General Joachim Janssen, Sales Director in Eastern Europe Artur Ulrich and other officials.

In his welcoming speech Mr Martin Viessmann aptly noted the company's long-standing business relationship with our country, since Viessmann has already been represented on the Russian market for almost 20 years, it has six sales offices spread across the country. The creation of the plant became a logical, economically thought out result of such business ties between Russia and Germany. «Construction of this plant is a milestone in Viessmann's commitment to the

Russian heating market. It symbolizes, so to speak, the great importance we attach to the country not only as a business market, but also as a production location. Construction of a new production site in Russia is a necessary step to creating conditions that allow adapting manufactured products directly to the Russian market,» Prof. Dr. Viessmann said.

The decision to serve the Russian market with industrial boilers of local production was taken in the summer of 2015. A high pace was set. Construction started already in November, and after receiving the operating permit in January 2017, the first marketable boilers were produced in March. This means that the ambitious schedule was not only met, but was significantly shortened due to cooperation with the special economic zone Lipetsk under the leadership of Director General Ivan Koshelev who also contributed to this outcome. The new plant is to create up to 140 jobs in the Lipetsk region (more than 50 employees are already working for the company and by 2018 this

number is planned to be more than 60).

Why the SEZ IPT Lipetsk? The Russian market was carefully analyzed by the Viessmann group with regard to producing there, several potential locations were evaluated, and the decision was taken for the Lipetsk special economic zone. The location has a convenient geographic position, proximity to customers and steel suppliers. Moreover, the region also has skilled technical and administrative staff who regularly undergoes training at Viessmann plants in Germany, Hungary. In the SEZ IPT Lipetsk there is a complete transport, engineering and social infrastructure. Also the fact that the administration of the SEZ has a rich experience and provides all-round support has played an important role.

In his speech at the opening ceremony of the plant the governor of the Lipetsk region Oleg Korolev noted the high dynamics of the region's development, where the most modern technologies in industry, agro-industrial complex and other branches of the economy are widely used. He also singled out the creation of a favorable business climate as one of the priorities for the regional government. «Joint work with investors helps to develop the region successfully. The appearance of such a large enterprise with an international brand, like Viessmann, in the territory of the region indicates a great confidence in the Lipetsk region. We thank our partners for this and wish them successful work on the Lipetsk land,» Mr Korolev said. The Lipetsk region has established itself as a reliable platform for German business long ago. The Viessmann project is the fifth German enterprise established in the region, and the thirty-eighth in which capital from Germany participates. And this trend should be continued.

Special Representative of the President of the Russian Federation on international cooperation in the electric power industry Sergey Shmatko noted the great importance of the new plant for the Lipetsk region, for Russia in general. In his speech he stressed that the new production of high-tech company Viessmann should help the Russian economy solve one of the most urgent problems – energy losses. According to him, energy-efficient equipment produced by the company will create new energy consumption standards, which the Russian economy badly needs. The Russian production will allow Viessmann to meet the high demand for high-tech and reliable heat-generating equipment, especially in the sphere of housing and utilities services, the possibility to implement projects for modernization of industrial enterprises with energy-efficient water-heating and steam boilers emerge.

In addition to other advantages, the new production in the SEZ IPT Lipetsk will allow working closely with Russian customers and creating more flexibility, speed in supplying customers, as well as better after sales service. By constructing a new plant, Viessmann has become a Russian manufacturer.



Reference:

The Viessmann Group is one of the leading international manufacturers of heating, industrial and refrigeration systems. The complete offer from Viessmann includes individualized solutions with efficient systems and capacities from 1,5 to 120,000 kilowatts for all areas of application and all fuel sources. Due to focusing on effective energy consumption the company achieves lower costs, while saving resources and environment. Economical and environmentally friendly energy production, as well as high production availability and reliability – these are the basic requirements for power plants. The wide range of products and services provides highly efficient solutions for industrial application.

Principal customers for the industrial boilers are municipalities and government facilities, as well as operators of local and district heating networks. Representatives of the oil and gas industry, chemical and pharmaceutical manufacturers, and food producers are also among the buyers. The planned products are existing designs for the hot water boiler Vitomax with an output of 7 MW for now; these designs have already been certified and approved for the Russian market.



БИЗНЕС-СОВЕТ ПО СОТРУДНИЧЕСТВУ С ТАДЖИКИСТАНОМ: «У НАС ЕСТЬ ОБЩЕЕ ПРОШЛОЕ И ОБЩЕЕ БУДУЩЕЕ»

В беседе на тему бизнес-сотрудничества между предприятиями Российской Федерации и Республики Таджикистан приняли участие вице-президент ТПП РФ Владимир Иванович Падалко, председатель делового совета по сотрудничеству с Таджикистаном Сергей Анатольевич Ключарев, заместитель председателя делового совета Александр Сергеевич Савостьянов и исполнительный директор национальной ассоциации оптово-распределительных центров Владимир Васильевич Лищук.



Решать проблемы в диалоге с партнерами

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Наверное, будет правильно, если в начале нашей беседы Владимир Иванович расскажет в целом о роли деловых советов в системе ТПП Российской Федерации.

Владимир ПАДАЛКО: - Как институт деловых советов с иностранными государствами в ТПП существуют уже порядка десяти лет. И здесь я хотел бы вспомнить и отметить нашего замечательного в прошлом руководителя Евгения Максимовича Примакова. Именно его идея и была с течением времени воплощена в жизнь: это стремление собрать на определенном участке предпринимателей, заинтересованных в том, чтобы им было легче работать в какой-то отдельно взятой стране или на каком-то географическом направлении.

Одним из первых у нас родился российско-арабский деловой совет, который в течение многих лет, включая нынешний период, имеет очень большое значение и практически составляет деловую часть программы диалога с нашими арабскими партнерами в большинстве стран Ближнего Востока.

Сегодня в составе ТПП действует 74 деловых советов. Их главная задача заключена в этом ключевом слове – совет. В их составе предприниматели, пришедшие в совет по своей инициативе – те, которые хотели бы формулировать идеи, выявлять проблемы, ставить вопросы и доносить их до руководителей государства с тем, чтобы в последующем решать их вместе, в диалоге с партнерами.

Это – одна из задач. Вторая задача – сформулировать перечень передовых тем сотрудничества и направлений взаимодействия с иностранным партнером с тем, чтобы в

дальнейшем продвигать их и зарабатывать на этом капитал.

Например, сейчас у всех на слуху всё, что связано с новейшими технологиями, с производством конкурентоспособной продукции на базе российских разработок. Вот это – одно из направлений, которым занимается деловой совет.

И ещё я хотел бы отметить, что, когда российские компании, фирмы выходят на рынки иностранных государств со своей продукцией, перед ними всегда встаёт вопрос информационного обеспечения своей деятельности. Как в той или иной стране осуществить локализацию собственной продукции с тем, чтобы продавать ее спокойно? Как решить вопросы, связанные с тарифными и не тарифными барьерами? Всем этим также занимается деловой совет. И опирается он на всю систему Торгово-промышленных палат, на членскую базу и на конкретных предпри-

нимателей, заинтересованных прийти в деловой совет и работать. Не получать сразу дивиденды, а именно работать под единым флагом с тем, чтобы общими усилиями «расширять» те вещи, которые мешают продвигать свою продукцию, свои интересы на внешний рынок.

«Мешает то, что наши экономики несравнимы по потенциалу»

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Тогда предлагаю перейти к основной сегодняшней теме нашего обсуждения: деловые отношения между Россией и Таджикистаном. В апреле этого года исполнилось 25 лет дипломатическим отношениям между нашими странами. В основе этих отношений - стратегическое партнерство в ряде отраслей, действующие соглашения. Мне бы хотелось попросить Сергея Анатольевича рассказать о созданном совете, о его целях и о том, какие отрасли приоритетны сейчас в сотрудничестве между двумя нашими государствами.

Сергей КЛЮЧАРЕВ: - Недавно у нас прошло годовое собрание, мы подводили промежуточные итоги - что удалось, а что не удалось сделать за год, прошедший со дня появления нашего, пожалуй, самого молодого делового совета. Сейчас в его составе около 20 предприятий, и участвуют они в работе совета в разной степени.

Владимир Иванович совершенно правильно сказал, что объединились они на добровольных началах. Объединились для того, чтобы помогать друг другу, чтобы обмениваться информацией о рынке Таджикистана, о взаимодействиях в Таджикистане, о том, как лучше эти взаимодействия выстраивать.

Естественно, мы работу построили так, что сначала изучили рынок, посмотрели, какие проекты существуют в Таджикистане. Да и сами мы тоже не с улицы пришли. Я работаю в компании «Тролза» - это троллейбусный завод в городе Энгельсе Саратовской области, мы делаем сейчас троллейбусы для Таджикистана, только за последние два года поставили более 45 штук и сейчас занимаемся реализацией большой программы по троллейбусам в Душанбе. Да и по другим пяти городам в этой стране, в соответствии с утвержденной Президентом страны программой. Но на этом, если уж создавался такой деловой совет, не останавливаемся. Начали смотреть и другие отрасли. Сначала шли методом проб и ошибок, потом приняли участие в бизнес-форумах и в других различных мероприятиях, которые проводились в Таджикистане, и здесь мы уже увидели рынок - всеобъемлющий, по всем отраслям народного хозяйства. Например, в энергетике: у нас есть предприятие, которое потенциально готово поставлять в Таджикистан мини-ГЭС. Пока у нас не сложилось, но, тем не менее,

переговоры в этом направлении ведутся.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - А что мешает?

Сергей КЛЮЧАРЕВ: - Проблемы существуют не только в Таджикистане. Мешает многое. Ведь экономики Российской Федерации и Таджикистана несравнимы по потенциалу промышленных предприятий. Скажем, когда встал вопрос о локализации производства на местных предприятиях, мы столкнулись с тем, что предприятий-то, по сути, и нет... Остался только малый бизнес и частное предпринимательство. Не считая, конечно, таких отраслей, как энергетика. Энергетика в Таджикистане сейчас достаточно мощно развивается: строятся новые энергетические мощности, но большие энергетические мощности, а вот малая энергетика развития не получает. Это - поле деятельности для нашего делового совета.

Ещё одна отрасль - медицина. К нам в деловой совет обратились и вступили в него ряд предприятий, готовых к поставкам в Таджикистан своего медицинского оборудования. Там целый перечень практически по всем направлениям. Оборудование недорогое - не на миллионы долларов, но оно даёт возможность лечить, и сейчас мы нашли для них партнеров в Таджикистане. Надеюсь, что в достаточно короткое время нам удастся выйти на таджикский рынок с этим недорогим оборудованием. Сегодня, в частности, с Горно-Бадахшанской областью ведутся переговоры. Там в кишлаках медицины практически нет, а люди больные есть, и интерес проявлен достаточно большой. Сейчас мы смотрим, как выйти с тем, чтобы это оборудование поставлять, как наладить программу, ведь в Таджикистане свои программы тоже есть.

Очень большой интерес представляет оборудование для обработки пищевой продукции. В прошлом году в Таджикистане мне с большой гордостью рассказывали, что у них есть продукты, высушенные на солнце. То есть они берут абрикосы, сушат их на солнце, а потом пытаются поставлять на различные рынки. Я выступил и посоветовал больше нигде никогда этим не хвалиться, потому что, к сожалению, при сушке на солнце ультрафиолетовыми лучами «убиваются» все витамины. А ещё - пыль и грязь... Сказал, что у нас есть высокоэффективное оборудование для микроволновой сушки и есть предприятия, которые готовы это оборудование поставлять. Интерес проявили колоссальный. Но, если уж говорить о сложностях, сразу задаётся вопрос: а как это будет происходить - какой-то грант, лизинг или практически бесплатно? То есть начинаются вопросы финансирования...

«Если есть интерес, найдутся и пути финансирования»

Сергей КЛЮЧАРЕВ: - Существует Российский экспортный центр, с которым мы тоже

начали работать, изучаем возможности. В Таджикистане есть и собственные инвесторы. То есть пути финансирования надо находить. Но таджикские предприниматели их найти не могут. Они, извините, «варятся в собственном соку», и именно такой обмен между нашим деловым советом и предпринимателями Таджикистана уже дал возможность на какой-то поиск этих решений. Мы сейчас очень ожидаем, что таджикские предприниматели со своей стороны тоже создадут деловой совет по сотрудничеству с Россией. Ведь «российско-таджикский деловой совет» - это не совсем правильно. У нас - деловой совет по сотрудничеству с Таджикистаном. То есть мы объединяем только российские предприятия.

А таджикские предприятия от безысходности обращаются с вопросом к нам: «Как вступить в ваш деловой совет? Мы хотим - вместе с вами, хотим тоже обмениваться информацией». Вот мы и придумали такую вещь - дали им статус «партнеров делового совета по сотрудничеству с Таджикистаном».

Мария СУВОРОВСКАЯ: - То есть готовы там платформу для создания совета?

Сергей КЛЮЧАРЕВ: - Да. Но, тем не менее, мы активно сотрудничаем с Торгово-промышленной палатой Таджикистана, и практически не бывает моих поездок в Таджикистан - моей или моего заместителя, Александра Сергеевича, - чтобы я не встретился с председателем палаты г-м Шарифом Саидом и мы не обсудили текущие вопросы сотрудничества. В частности, сейчас будет большой форум «Сугд-2017» - это Согдийская область, её столица город Худжанд - и мы обсуждаем, как будем участвовать, что будем там делать. Встает вопрос о том, чтобы активнее привлекать туда наши предприятия. Сегодня один из членов нашего совета, группа компаний «ГАЗ», тоже намерена поехать, примет участие и присутствующая Национальная ассоциация оптово-распределительных центров.

Владимир ПАДАЛКО: - В целом на примере делового совета по сотрудничеству с Таджикистаном понятно, что всегда есть ключевое предприятие или его руководитель, который готов взять на себя работу делового совета. Естественно, есть несколько заместителей - тоже руководители предприятий из других отраслей. И вокруг них консолидируется в основном не крупный бизнес, а малый и средний, у которого есть экспортный потенциал или желание сотрудничества с Таджикистаном не только по части экспорта, но и по другим направлениям. Живые люди - собрались вместе, составили планы и бюджет, сделали сайт, создали свою инфраструктуру и - стали работать.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - То есть во главе делового совета стоят люди, прежде всего заинтересованные, не те, что наблюдают со стороны, а те, что находятся в гуще событий?

Владимир ПАДАЛКО: - Деловой совет не будет создан ни по какой указке, если не будет инициативы предпринимателей. Нонсенс – создавать из каких-то соображений, если некому работать. Поэтому здесь принцип один – это желание и добрая воля предпринимателей. Зарплаты никто здесь не получает.

Сергей КЛЮЧАРЕВ: - Наш деловой совет – это общественная организация.

«Ложка дёгтя...»

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Сергей Анатольевич сказал очень важную вещь: что масштабы России и Таджикистана трудно сопоставимы. Да, мы все знаем, что, например, построенный там с привлечением российских средств ГЭС дает фактически 12 процентов всего электричества республики. Поэтому вопрос у меня к Александру Сергеевичу: насколько интересен Таджикистан российским инвесторам? Вы за время работы в совете уже, наверное, это проанализировали...

Александр САВОСТЬЯНОВ: - Это очень интересный вопрос. Дело в том, что действительно очень многие проекты, которые мы, как члены делового совета, и предлагаем, и продвигаем в Таджикистан, часто сталкиваются с тем, что от нас ждут ещё и привлечения российского финансирования. Масштабы экономики Таджикистана таковы, что страна может очень много поглотить инвестиционных ресурсов, но вопрос – какие гарантии могут быть выданы нашим российским банкам, нашим российским организациям по поддержке экспорта, по поддержке наших усилий. Здесь есть очевидные проблемы.

Мы, как реальное конкретное предприятие, конечно, понимаем, что есть масштаб инвестиций, который определяется на уровне межгосударственных соглашений. Это большие компании, капиталоемкие проекты. А те проекты, которые реализуем мы, конечно, требуют меньше затрат капитала. Но, с другой стороны, они являются и более рискованными. Здесь, наверное, стоит добавить в оптимизм некую «ложку дёгтя». У нас есть замечательная банковская группа, в которую входит ТрансКапиталБанк. Этот банк целенаправленно в течение многих лет занимался поддержкой деятельности российских компаний, поддержкой экспорта и вместе с агентством «ЭСКАР» - страхованием экспортных рисков наших операторов. Полтора года назад они вынуждены были закрыть все лимиты на операции с Таджикистаном по кредитованию. Это связано с хроническим неисполнением таджикской стороной своих обязательств по гарантиям. Причем эти гарантии выдвигались не компаниями-однодневками, это – гарантии крупнейшего банка. И самое обидное, что не так давно этот банк, оказавшийся на грани банкротства, вошел в процедуру санации. Но санация эта касалась только вкладчиков, только компаний, зарегистрированных на территории Таджикистана. Наши же российские

контрагенты, в том числе и банк, о котором мы упоминаем, фактически потеряли свои деньги. И решается эта проблема уже в течение более полутора лет на разных уровнях.

Мы – производители, мы делаем нашу продукцию – троллейбусы, тягловые подстанции для железной дороги, складские центры, холодильное оборудование. Мы не являемся финансовыми операторами и не обладаем возможностями вкладывать собственные ресурсы. Да и во всем мире нет такой практики. А таджикские компании и таджикские банки – они не обладают тем уровнем финансовой стабильности, чтобы кредитовать местных потребителей. То есть мы здесь фактически являемся заложниками того, что мы не можем в должной мере привлекать кредиты под свои проекты в Таджикистане. Не можем из-за высоких страновых рисков. А наши таджикские контрагенты не могут привлекать кредиты ввиду того, что у них недостаточно залоговой массы, не очень хорошие кредитные истории. Да и таджикские банки не всегда могут выделять свободное финансирование.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Эту проблему как-то можно решить?

Владимир ПАДАЛКО: - У нас все-таки в 2013 году товарооборот составлял почти миллиард долларов. Сейчас по известным причинам, прежде всего в связи с ценами на углеводороды, он снизился, но общая сумма всё равно остается достаточно высокой – почти 700 миллионов долларов, есть динамика роста. Российская Федерация всегда инвестировала, кредитовала наиболее чувствительные секторы таджикской экономики. Вы знаете – без наших нефтепродуктов в этих условиях нашим партнерам вряд ли возможно выжить. Да и мы заинтересованы в сотрудничестве по целому ряду направлений, в том числе и новых, не говоря уже о традиционных, таких, как сельское хозяйство или деревообрабатывающая промышленность. Гидроэнергетика – уникальнейший ресурс наших таджикских партнеров, куда, видимо, мы в перспективе и будем вкладывать. Далее – хлопок. Без таджикского хлопка мы тоже себя не очень представляем. Коллеги уже активно там работают. Будем «расширять» вопросы, которые возникают. Если говорить конкретно по сумме, то речь идет о не очень больших деньгах, и со временем все это дело восстановится.

... и «бочка с мёдом»

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Наверное, одна из основных отраслей в сотрудничестве между Россией и Таджикистаном – это сельское хозяйство, и у меня вопрос к Владимиру Васильевичу: каким вы видите развитие и в рамках делового совета, и в таком достаточно модном формате, как при помощи торгово-распределительных центров?

Владимир ЛИЩУК: - Так как «ложка дёгтя» уже была, я постараюсь представить себя как «специалиста по бочкам с мёдом».

Хочу сказать, что не все так мрачно, есть и некоторые позитивные моменты. В связи с тем, что более половины населения в Таджикистане заняты сельским хозяйством, и более 20 процентов продукции этой отрасли поступает на территорию РФ, то реализация этой продукции, её продажа, поступление денег тем же самым деканам, это для Таджикистана – задача государственная. Поэтому мы всячески стараемся помочь им эту задачу решить.

На таком расстоянии и с существующей логистикой нельзя продать продукцию, если эта продукция не будет подвергнута какой-то обработке, прежде всего – охлаждению. Поэтому строительство оптово-распределительного центра – назовём его малым оптово-распределительным центром – это другой формат, и без него мало что получится.

Поэтому хочу сказать про огромные усилия, которые предпринимает наше правительство, Совет Федерации, лично Валентина Ивановна Матвиенко. У меня есть протокол первого заседания рабочей группы по развитию сельского хозяйства республики Таджикистан. Хочу сразу отметить уровень этого протокола: премьер-министр республики – руководитель этой рабочей группы, с российской стороны – это заместитель министра сельского хозяйства Евгений Васильевич Громыко и первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации Сергей Федорович Лисовский. Вот на этом уровне был подписан протокол, он утверждён. Российская сторона сделала всё для того, чтобы этот проект состоялся, сейчас проводятся определенные мероприятия по выбору участков и т.д. Уверен, что этот протокол приведет к изменению в наших отношениях, улучшению качества продукции, снижению цен для наших покупателей.

Мы понимаем, что продукцию можно переработать, но она должна быть доставлена. Министерство сельского хозяйства, наши железнодорожники и те люди, которые занимаются логистикой, провели большую работу для того, чтобы товары поставлялись быстрее, чем если бы это было автомобильным транспортом. Сейчас формируются скоростные железнодорожные составы, которые будут поставлять из Республик Таджикистан, Узбекистан продукцию в течение 4-5 дней, а не 8-9 дней, как если бы её везли «фурами». Эти скоростные поезда будут ходить в таком «зеленом коридоре», в режиме наибольшего благоприятствования со стороны фитосанитарных служб, таможенных служб, и будут за короткое время прибывать в Москву на станцию Селятино.

«Нам судьбой суждено быть вместе»

Владимир ЛИЩУК: - Это очень большой шаг. Это может сократить издержки



и самое главное – сроки доставки, сроки реализации. Такая практика будет распространяться не только на Центральную Азию, но и на Иран, на Азербайджан. Это мы можем сделать сейчас для российских потребителей, и я уверен, что они увидят снижение цен на полках наших магазинов.

Но если взять работу нашего делового совета, то при его поддержке и при участии Посольства Республики Таджикистан, советника по экономическим вопросам, мы провели встречу Национальной ассоциации оптово-распределительных центров с бизнесом Таджикистана. Приехала очень серьёзная делегация – более 50 бизнесменов. И было заключено соглашение о взаимодействии с ассоциацией бизнеса Таджикистана, которая может послужить той платформой, от которой мы будем отталкиваться, чтобы дальше идти вперед.

Я уверен, что будет ещё много сложностей, ведь время постоянно меняется. Но, несмотря на то, что у нас нет общих границ, есть у нас общее прошлое и, я уверен, общее будущее. Очень много таджиков в России учится, работает, и нам судьбой суждено быть вместе.

Поэтому я хочу выразить огромное спасибо Торгово-промышленной палате за постоянную помощь. Улучшение наших отношений может позитивно сказаться и на политических вопросах, которые решает наше государство.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - В продолжение темы людей и судеб приведу несколько цифр. За прошлый 2016 год мигрантами, работающими в Российской Федерации, в Таджикистан было переведено порядка двух миллиардов условных единиц, это треть ВВП республики. Кроме того, в России обучается более 21 тысячи студентов

родом из Таджикистана. Что касается кадровых вопросов, вопросов миграции – какие есть на сегодняшний день проблемы, болевые точки, и как их можно решать?

Сергей КЛЮЧАРОВ: - Я бы поправил, что это не треть бюджета, а почти половина. Что касается миграции, то мы это видим даже в командировках. Когда находишься в самолете, видишь, кто летит из Таджикистана – в основном это мужчины работоспособного возраста. Эту волну миграции мы видим и собственно на улицах.

Видно это и в самом Таджикистане, даже когда праздники проходят: мужчин-то нет, в основном женщины с детьми. И для самого Таджикистана это достаточно болезненно. Не хочется говорить о политике, но иногда в сторону России даже идет некий негатив: «Вот, - говорят, - наши там работают...» Мы-то, наоборот, говорим, что предоставляем им рабочие места, даем возможность здесь трудиться, зарабатывать.

Миграционный процесс отчасти способствует тому, что русский язык в Таджикистане опять стал востребован, и в отличие от других стран Центральной Азии, где он начинает терять свои позиции, там его не забывают, в Душанбе по-русски говорят. Русский язык изучают, есть даже проблема в нехватке учителей русского языка.

Другая проблема – таджики говорят, что надо больше бюджетных мест в российских вузах, чтобы можно было посылать туда учиться больше студентов, потому что таджикское образование на сегодняшний день не котируется даже в самом Таджикистане. Там говорят, что лучшие специалисты – это те, которые учились в Российской Федерации. Этот момент мы чувствуем и по своему бизнесу. Что же касается других миграционных процессов – это не является

одной из сторон работы нашего делового совета.

Владимир ПАДАЛКО: - Хочу добавить несколько слов по этой теме. Мы, как работодатели, если привлекаем на свои предприятия, фирмы, компании иностранных рабочих, в частности, таджиков, должны позаботиться и об их культурной адаптации у нас в России, о том, чтобы их семьи, приезжающие и живущие вместе с ними, были полноправными и жили нормальной жизнью. В этом наша ответственность.

Мы можем только пропагандировать и призывать людей, руководителей поддерживать школы, где производится обучение русскому языку, хотя, если говорить о таком меценатстве, то это уже дело индивидуальное, хотя тоже несомненно присутствует в деятельности каждого из предприятий. Убежден, что основной двигатель желания знать русский язык не в том, что им бесплатно дают для этого учебники, а в том, что они четко понимают: если они будут знать русский язык, у них будет хорошо оплачиваемая работа.

А наша задача, чтобы это все вместе было выстроено с правильной точки зрения. Ведь мы же никогда не отторгали от себя таджикский народ. Мы – одно целое, у нас большая общая история. А как работодатели мы должны создать все условия для того, чтобы мигранты чувствовали себя комфортно и стремились ехать работать в Россию.

Мария СУВОРОВСКАЯ: - Владимир Иванович, вы своим словом поставили такое оптимистичное многоточие, что нашему журналу остаётся только пожелать деловому совету по сотрудничеству между Россией и республикой Таджикистан плодотворной работы.

BUSINESS COUNCIL FOR COOPERATION WITH TAJIKISTAN: «WE HAVE A COMMON PAST AND A COMMON FUTURE»

Vice President of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation Vladimir Padalko, Chairman of the Tajikistan Business Council Sergey Anatolevich Klyucharev, Deputy Chairman of the Business Council Alexander Sergeevich Savostyanov and Executive Director of the National Association of Wholesale and Distribution Centers Vladimir Vasilievich Lischuk took part in a conversation on business cooperation between enterprises of the Russian Federation and the Republic of Tajikistan.



To solve problems in a dialogue with partners

Maria SUVOROVSKAYA: Probably, it will be proper if at the beginning of our conversation Mr Padalko tells us about the role of business councils in the RF CCI system in general.

Vladimir PADALKO: Business councils with foreign countries in the CCI have been operating as an institute for about ten years. And here I would like to mention

our remarkable leader of the past Yevgeny Maximovich Primakov. It is his idea that has been implemented over time. It is the intention to gather in a certain place entrepreneurs who are interested in making it easier for them to work in some particular country or in some geographical direction.

One of the first created councils was Russian-Arab one, which for many years, including the current period, has a very great significance and is practically a business part of the dialogue program with our Arab

partners in most countries of the Middle East.

Today there are 74 business councils in the CCI. Their main task is all about this key word – council. They consist of entrepreneurs who joined the council on their own initiative, those who would like to formulate ideas, identify problems, raise questions and communicate them to the leaders of the state in order to subsequently solve them together in a dialogue with partners.

This is one of the tasks. The second task is to formulate a list of advanced topics of

cooperation and areas of interaction with foreign business in order to further promote them and get profit.

For example, today everyone is speaking about everything that is connected with latest technologies, production of competitive products based on Russian developments. This is one of the areas the business council's work.

Also I would like to note that entering markets of foreign countries with their products, Russian companies, firms always face the issue of information support of their activities. How to localize their own products in this or that country in order to sell them orderly? How to solve issues related to tariff and non-tariff barriers? All this is also within the scope of business councils' activities. And they rely on the entire system of Chambers of Commerce and Industry, on the members and on particular entrepreneurs interested in participating in the work of a council. Not to immediately receive dividends, but to work under a common flag to jointly solve those problems that hinder the promotion of their products, their interests in the external market.

«The problem is that our economies are incomparable in terms of potential»

Maria SUVOROVSKAYA: Then I suggest turning to the main topic of our discussion today: business relations between Russia and Tajikistan. In April of this year the diplomatic relations between our countries turned 25 years old. The core of these relations is a strategic partnership in a number of industries, existing agreements. I would like to ask Mr Klyucharev to tell us about the established council, about its goals. Which sectors are now priorities in cooperation between our two countries?

Sergey KLYUCHAREV: Recently we have held an annual meeting, we have summed up the interim results - what we managed to do and what we have not done during the year since the creation of our, perhaps, the youngest business council. Now it consists of about 20 enterprises, and they participate in the work of the council in different degrees.

Vladimir Ivanovich rightly said that they had united on a voluntary basis. They united in order to help each other to exchange information about the market of Tajikistan, interactions in this country and how to build these interactions better.

Of course, we built the work so that we first studied the market, looked at the projects existing in Tajikistan. And we ourselves are experienced in these questions. I work at Trolza, a trolleybus plant in the city of Engels in the Saratov region. We are currently making trolleybuses for Tajikistan. Just over the past two years we have supplied more than 45

vehicles and now we are implementing a large trolleybus program in Dushanbe, as well as five other cities in this country in accordance with the program approved by the President of the country. But we are not satisfied with this given the establishment of such a business council. We began to look at other industries. First we went through trial and error, then took part in business forums and other various events that were held in Tajikistan, and here we saw the market, it was comprehensive, involving all branches of the national economy. Let us consider the example of the energy sector: we have an enterprise that is potentially ready to supply mini hydropower plants to Tajikistan. So far we have not arranged it, but, nevertheless, the corresponding negotiations are being conducted.

Maria SUVOROVSKAYA: And what hinders it?

Sergey KLYUCHAREV: Problems exist not only in Tajikistan. There are a lot of obstacles. After all the economies of the Russian Federation and Tajikistan are incomparable in terms of their industrial enterprises' potential. For example, when the question of production localization at local enterprises arose, we faced the fact that, in practice, they did not exist... Only small businesses and private entrepreneurship remained. This is apart from, of course, such industries as energy. The energy industry in Tajikistan is now developing quite dynamically: new power capacities are being constructed, but mostly large energy capacities, while small-scale energy production is not developing. This is the field of activity for our business council.

Another industry is medicine. A number of enterprises which are ready to supply their medical equipment to Tajikistan turned to us and joined our business council. There is a whole list in almost all areas. The equipment is not expensive – not for millions of dollars, but it gives an opportunity to treat, and now we have found partners in Tajikistan. I hope that we will be able to enter the Tajik market with this inexpensive equipment soon. Now, in particular, negotiations are under way with the Gorno-Badakhshan region. There is practically no medicine in kishlaks now, but there are people who are sick, and a certain interest is expressed. Now we are looking at how to supply this equipment and how to set up the program, because Tajikistan has its own programs.

Equipment for processing food products is also of a great interest. Last year in Tajikistan I was told with great pride that they have sun-dried products. That is, they take apricots, dry them in the sun, and then try to supply to various markets. I advised not to boast about it anywhere else, because, unfortunately, all vitamins are «killed» by ultraviolet rays during sun-drying. And also there are dust and dirt... I said that we have highly efficient equipment for microwave drying and there are enterprises that are ready to supply this equipment. They showed a tremendous interest. But, speaking about difficulties, the question immediately

arises: how will this be carried out – through any grant, leasing or almost free of charge? That is, funding issues appear...

«If there is interest, there are ways of financing»

Sergey KLYUCHAREV: There is the Russian Export Center, with which we also began to work, we study possibilities. Tajikistan has its own investors as well. In other words, ways of financing must be found. But Tajik entrepreneurs cannot find them. They, excuse me, «stew in their own juice», and this kind of exchange between our business council and entrepreneurs in Tajikistan has already given us the opportunity to look for these solutions. Now we anticipate that Tajik entrepreneurs will create a business council for cooperation with Russia as well. After all, the «Russian-Tajik Business Council» is not entirely correct. We have the business council for cooperation with Tajikistan, thus we unite only Russian enterprises.

And Tajik enterprises turn to us in despair: «How to join your business council? We want to be together with you, we also want to exchange information». So we came up with such a thing – we gave them the status of «partners of the Business Council for Cooperation with Tajikistan».

Maria SUVOROVSKAYA: In other words, are you preparing a platform for the creation of the council there?

Sergey KLYUCHAREV: Yes. But, nevertheless, we actively cooperate with the Chamber of Commerce and Industry of Tajikistan, and within almost every trip to Tajikistan I or my deputy, Mr Savostyanov, meet with Chairman of the Chamber Mr Sharif Said to discuss current issues of cooperation. In particular, now a big forum Sughd-2017 is forthcoming. It is held in the Sughd region, its capital city is Khujand. We are discussing how we will participate, what we will be doing there. We raised a question of more active attraction of our enterprises to this forum. Today one of the members of our council, the group of companies GAZ, also intends to participate, as well as the present National Association of Wholesale and Distribution Centers.

Vladimir PADALKO: In general, on the example of the Business Council for Cooperation with Tajikistan it is clear that there is always a key enterprise or its head who is ready to take on the work of the business council. Of course, there are several deputies – they are also heads of enterprises from other industries. And they put together mainly not large business, but small and medium, which have export potential or a desire to cooperate with Tajikistan not only through exports, but also in other areas. People gathered together, drew up plans and budget, made a website, created their own infrastructure and began to work.

Maria SUVOROVSKAYA: In other words, is the Business Council headed by people who are primarily interested in its success, not those who observe from outside, but those that are in the thick of action?

Vladimir PADALKO: The business council will not be created by any order, unless there is an initiative of entrepreneurs. It is nonsense to create anything from some considerations, if there is no one to work. Therefore, the only principle is the desire and good will of entrepreneurs. No one here gets a salary.

Sergey KLYUCHAREV: Our business council is a non-governmental organization.

A fly in the ointment

Maria SUVOROVSKAYA: Mr Klyucharev said a very important thing: the scale of Russia and Tajikistan is difficult to compare. Yes, we all know that, for example, the hydropower station built there with the involvement of Russian funds actually provides 12 percent of the total electricity in the republic. Therefore, I have a question for Mr Savostyanov: how interesting is Tajikistan to Russian investors? You have probably analyzed it during your work in the council...

Alexander SAVOSTYANOV: This is a very interesting question. The fact is that indeed many projects that we, as members of the Business Council, propose and promote to Tajikistan often face the fact that we are also expected to attract Russian financing. The scale of Tajikistan's economy is such that a country can absorb a lot of investment, but the question is what guarantees can be provided to Russian banks, our Russian export support organizations to support our efforts. There are obvious problems here.

We, as an individual enterprise, of course, understand that there is a scale of investment, which is determined at the level of interstate agreements. These are large companies, capital-intensive projects. While projects implemented by us, of course, require less capital inputs. But, on the other hand, they are also more risky. Here, perhaps «fly in the ointment» should be added. We have a remarkable banking group, which includes TransCapitalBank. This bank purposefully supported the activities of Russian companies, exports and, together with the agency EXIAR, insured export risks of our operators. A year and a half ago they were forced to close all limits on lending transactions with Tajikistan. This is due to the regular failure of the Tajik side to fulfill its obligations under guarantees. And these guarantees were put forward not by one-day companies, these are guarantees of the largest bank. And the saddest fact is that not so long ago this bank, which was on the verge of bankruptcy, underwent the procedure of resolution. But this resolution affected only depositors and companies registered in Tajikistan. Our Russian

counterparties, including the bank that we have mentioned, actually lost their money. And this problem has been being solved for more than a year and a half at different levels.

We are manufacturers, we make our products – trolley buses, traction substations for railways, warehouse centers, refrigeration equipment. We are not financial operators and do not have an opportunity to invest our own resources. And there is no such practice anywhere in the world. And Tajik companies and Tajik banks, they do not have a sufficient level of financial stability to lend to local consumers. That is, we are actually hostages of the fact that we cannot attract loans to our projects in Tajikistan in the required amount. It is impossible because of high country risks. And our Tajik counterparts cannot attract loans due to the fact that they do not have enough collateral value, do not have good credit records. While Tajik banks are not always able to provide financing.

Maria SUVOROVSKAYA: Is there any solution to this problem?

Vladimir PADALKO: In 2013 the turnover accounted for almost one billion dollars. Now, for certain reasons, it has declined and primarily because of the prices for hydrocarbons, but the total volume is still quite high and amounts to almost \$ 700 million, and growth dynamics are observed. The Russian Federation has always invested in and provided loans to the most sensitive sectors of the Tajik economy. You know that our partners are unlikely to survive in these conditions without our oil products. And we are interested in cooperation in a number of areas, including both new and traditional ones, such as agriculture and the wood processing industry. Hydropower is a unique resource of our Tajik partners, in which, apparently, we will invest in future. Next is cotton. We also cannot imagine ourselves without Tajik cotton. Colleagues are already actively working there. We will solve arising problems. As far as money is concerned, we are talking about not a very large amount, and all these will recover over time.

Maria SUVOROVSKAYA: Agriculture is probably one of the main industries in the cooperation between Russia and Tajikistan, and I have a question for Mr Lischuk: how do you see its development both within the framework of the business council and in such a popular form as trade distribution centers?

Vladimir LISCHUK: – Since a «fly» has already been mentioned, I will try to present myself as an «ointment specialist». I want to say that not everything is so gloomy, there are also some positive points. Due to the fact that more than half of the population in Tajikistan is engaged in agriculture, and more than 20 percent of products of this industry are exported to the Russian

Federation, the sale of these products and the receipt of money for the same peasants is a task of national importance for Tajikistan. Therefore, we try to help them in every possible way to solve this task.

At such a distance and given the existing logistics products cannot be sold if they are not processed in any way, primarily cooled. Therefore, the construction of a wholesale distribution center – let us call it a small wholesale distribution center – is a different format, and without which little will come of it.

That is why I want to say about the tremendous efforts that our government, the Federation Council and personally Valentina Ivanovna Matvienko are making. I have a record of the first meeting of the working group on agricultural development of the Republic of Tajikistan. First of all I want to note the level of this protocol: the Prime Minister of the Republic is the head of this working group, on the Russian side it is the Deputy Minister of Agriculture Yevgeny Gromyko and the first Deputy Chairman of the Federation Council Committee Sergey Fedorovich Lisovsky. The protocol was signed at this level, it is approved. The Russian side has done everything to make this project come true, now certain measures are being taken to select sites, etc. I am sure that this protocol will lead to a change in our relations, improvement of the quality of products, reduction of prices for our customers.

We understand that products can be processed, but they must be supplied. The Ministry of Agriculture, our railway workers and those who are engaged in logistics have done a great job to ensure that the goods are delivered faster than if they were supplied with road transport. Now high-speed trains are being formed, which will supply products from the Republic of Tajikistan, Uzbekistan in 4-5 days, not 8-9 days, as if they were carried by trucks. These high-speed trains will go through such a «green corridor» with the most favored treatment of the phytosanitary services, customs services, and will quickly arrive in Moscow at Selyatino station.

«We are destined to be together»

Vladimir LISCHUK: This is a very big step. This can reduce costs and most important the delivery time, the terms of implementation. This practice will extend not only to Central Asia, but also to Iran and Azerbaijan. We can do this now for Russian consumers, and I'm sure they will see a drop in prices on the shelves of our stores.

But if we consider the work of our business council, we held a meeting of the National Association of Wholesale and



Distribution Centers with the business of Tajikistan with the council's support and with the participation of the Embassy of the Republic of Tajikistan and Counsellor for Economic Affairs. A very serious delegation of more than 50 businessmen arrived. An agreement on cooperation with the business association of Tajikistan was concluded, which can serve as a platform for us to move forward.

I am sure there will be many more difficulties, because time is constantly changing. But, despite the fact that we have no common borders, we have a common past and, I am sure, a common future. A lot of Tajiks study and work in Russia, and we are destined to be together.

Therefore, I want to express my deep gratitude to the Chamber of Commerce and Industry for the constant assistance. The improvement of our relations can have a positive impact on the political issues that our state is solving.

Maria SUVOROVSKAYA: Continuing the topic of people and destinies, I will give a few figures. Over the past 2016 about 2 billion conventional units were transferred to Tajikistan by migrants working in the Russian Federation, which is one-third of the republic's GDP. In addition, more than 21,000 students from Tajikistan study in Russia. What are the current problems, sore spots connected with personnel issues and migration, and how can they be solved?

Sergey KLYUCHAREV: I would like to correct that this is not a third of the budget, but almost half. As for migration, we see that even on business trips. When you are on an airplane, you see that there are mostly men of working age flying from Tajikistan. In fact we see this wave of migration on the streets.

That is seen in Tajikistan itself, even during holidays there are no men, mostly women with children. And it is quite painful for Tajikistan itself. I do not want to talk about politics, but sometimes a certain negative attitude towards Russia is visible. They say: «Our people work there...» We, on the contrary, say that we give them jobs, we give them an opportunity to work and earn.

The migration process partly contributes to the fact that the Russian language in Tajikistan has become in demand again, and unlike other countries of Central Asia, where it is losing its position, they do not forget it, they speak Russian in Dushanbe. The Russian language is studied, there is even a problem of lack of Russian language teachers.

Another problem is that Tajiks say that more state-funded places in Russian universities are needed, so that more students could be sent there, because the Tajik education is not currently rated even in Tajikistan itself. They say that the best specialists are those who studied in the Russian Federation. We feel this fact in our business. As for other migration processes, they are not one of the part of our business council's work.

Vladimir PADALKO: I want to add a few words on this topic. As employers, if we involve foreign workers, specifically Tajiks, in our enterprises, firms, companies, we should take care of their cultural adaptation in Russia. We should take care of their families who come and live with them and must have all rights and live a conventional life. This is our responsibility.

We can only promote and call on people and executives to support schools where the Russian language is taught. Although such a patronage is a matter of individual choice, but it is undoubtedly present in the activities of each of the enterprises. I am convinced that the main reason for their desire to speak Russian is not that they are given textbooks for free, but that they clearly understand: if they know the Russian language, they will have a well-paid job.

And our task is to build it all together from the right perspective. After all, we never rejected the Tajik people. We are one whole, we have a rich common history. And as employers, we must create all conditions for migrants to feel comfortable and strive to work in Russia.

Maria SUVOROVSKAYA: Mr Padalko, you have made such an optimistic conclusion that our magazine can only wish the Business Council for Cooperation between Russia and the Republic of Tajikistan a fruitful work.

«Не грузите **АПЕЛЬСИНЫ** бочками!..»

Апельсинки, как известно, не рождаются от осинки, поэтому «импортозаместить» их в наших широтах вряд ли получится. Но и необходимости такой нет.

Потому что в отношениях между Российской Федерацией и, например, ЮАР слова «санкции» и «антисанкции» не применяются, а основной статьей экспорта из этого государства к нам являются именно фрукты, которые составляют около 30% товарооборота.



МЫ ОБЕСПЕЧИВАЕМ ИХ РАБОТОЙ, ОНИ НАС - ФРУКТАМИ

Брифинг, состоявшийся в Торгово-промышленной палате Российской Федерации, был посвящён событию знаменательному: 6 июня 2017 года в порту Санкт-Петербурга разгрузилось рефрижераторное грузовое судно «Ригал Бэй» санкт-петербургской компании «Балтик Шиппинг» - 3,8 тысяч тонн апельсинов, грейпфрутов, мандарин, груш и других фруктов. Таким образом, состоялась первая в сезоне 2017 года корабельная поставка фруктов из дружественной Южной Африки.

Мероприятие было организовано Деловым советом Россия-ЮАР при поддержке Торгово-промышленной палаты Российской Федерации и Посольства ЮАР в России. Его целью - привлечение внимания как российской, так и южноафриканской обще-

ственности к состоянию торговых связей между нашими странами в области продовольствия и сельского хозяйства.

Для начала – немного истории, рассказал о которой руководитель секции по вопросам АПК Делового совета Россия-ЮАР Михаил Фатеев:

- Поставки свежих фруктов из ЮАР в Россию начались после установления дипломатических отношений между нашими странами в 1992 году. Благодаря географическому положению, урожай фруктов в Южной Африке не конкурирует с производством фруктов в России, а, наоборот, дополняет потребительскую корзину россиян свежей витаминной продукцией в зимние и весенние месяцы, когда потребность в ней наиболее велика. Что касается citrusовых, то они в России не выращиваются, но являются одним из основных продуктов здорового питания, особенно необходимого для детей и больных.

За прошедшие 25 лет фрукты из ЮАР заняли прочное место в рационе питания российских потребителей. Российский рынок потребляет 10-12% фруктов, производимых в ЮАР на экспорт. В основном это citrusовые (апельсины, грейпфруты, лимоны, мандарины), а также столовый виноград, груши, яблоки, сливы. В последние годы из ЮАР завозятся также такие экзотические фрукты, как манго, авокадо, гранаты. Кому это выгодно? Всем! С одной стороны, такое сотрудничество между нашими странами обеспечивает работой и заработком более миллиона сельскохозяйственных рабочих в Южной Африке. С другой стороны - высококачественные и относительно дешевые южноафриканские фрукты составляют около четверти (по citrusовым) рациона питания миллионов российских граждан.

Важным событием для укрепления и расширения двухсторонних связей стала достиг-



За прошедшие 25 лет фрукты из ЮАР заняли прочное место в рационе питания российских потребителей. Российский рынок потребляет 10-12% фруктов, производимых в ЮАР на экспорт.

нутая в августе 2014 года между Президентом Российской Федерации Путиным и Президентом ЮАР Зумой договоренность об увеличении поставок из ЮАР свежих фруктов на фоне санкций и ограничений в поставке плодОВОЩНОЙ продукции из стран Европейского Союза.

Цитрусовые из ЮАР, по словам Михаила Фатеева, прочно заняли доминирующее положение в плодОВОЩНОМ секторе российского импорта, составляя примерно четвертую часть потребления российских граждан. К тому же южноафриканские апельсины с полным правом можно назвать «социальным продуктом», ведь в российских магазинах розничная цена на них даже ниже, чем цены на фрукты отечественные, хоть и привозят их с другого конца земного шара.

Казалось бы – вкушать фрукты, жить да радоваться! Но...

РАЗРУШИТЕЛЬНАЯ СИЛА МАРКИРОВКИ

В 2015 году импорт фруктов из ЮАР, который до этого постоянно рос, вдруг сократился почти на 30% по сравнению с 2014 годом. А в 2016 году – еще значительней. Резко по отдельным позициям, например, по апельсинам, почти вдвое: с 129 тыс. тонн в 2013 г. до 66 тыс. тонн в 2016 г.

В чём причина? Кого винить, если ни при чём здесь никакие санкции? По мнению южноафриканского и российского бизнеса, главной причиной падения ввоза фруктов из ЮАР стало введение российской стороной торгового барьера в виде специальной маркировки знаком ЕАС, обязательной с февраля 2015 г.

– Сама по себе эта маркировка не содержит каких-либо невыполнимых требований, – рассказывает Михаил Фатеев. – Маркировка в виде текста, отпечатанного на каждой коробке или наклеенного на него, сообщает о наименовании товара (яблоко это или апельсин), стране происхождения, производителе, экспортере, импортере, т.е. о том, что уже написано в товаросопроводительных документах: коносамен-

те, сертификате происхождения, фитосанитарном сертификате согласно международным правилам и практики внешней торговли.

Еще маркировка ЕАС требует писать срок годности, что в отношении фруктов является нонсенсом: яблоко может храниться больше года, а может сгнить за две недели, если в нем завелся червяк... Дальше: указанная маркировка должна быть на русском языке, который в Африке не знают, а потому делают ошибки и опечатки, которые для российских таможенных инспекторов являются непростительными. Им тут же становится «за державу обидно». Но хуже всего, по словам Михаила Фатеева, то, что маркировка должна быть на каждой коробке, а это входит в противоречие с принятой в ЮАР технологией подготовки и отправки фруктов на экспорт. Дело в том, что по существующей технологии работы со скоропортящейся продукцией, фрукты после сбора и упаковки на плантациях доставляются на склады-холодильники в портах отгрузки как можно скорее. Чтобы обеспечить сохранность груза во время длительной транспортировки морем, они привозятся уже установленными и соответствующим образом увязанными на паллетах. Адрес конкретного получателя устанавливается зачастую уже в последний момент, перед погрузкой этих паллет на корабль. Разрушать паллеты и клеить наклейки на каждую коробку, которых там как минимум семьдесят, а затем увязывать эти паллеты вновь в условиях портовых складов невозможно. А наклеивать маркировку ЕАС в ходе упаковки фруктов на плантациях могут только крупные экспортеры, работающие по программам с крупными импортерами российскими. Средние же и мелкие хозяйства и экспортеры, работающие на споте, разрушать паллеты и клеить наклейки в порту не могут и уходят с российского рынка.

В итоге в России стоимость фруктов растёт. Наклейки ЕАС – это добавленная стоимость. По словам Михаила Фатеева, цены на апельсины с 2014 года выросли по крайней мере на треть, а поскольку они являются социальным продуктом, то повышение их стоимости особенно сильно бьет по карману именно малоимущих

слоев населения. Чтобы как-то помочь людям, российское правительство с января 2017 года сняло ввозную пошлину на апельсины. Это означает потери российского бюджета в размере не менее 20 млн долларов только по Южной Африке!

– Все это делается в угоду бюрократическим изыскам в виде знака ЕАС, фактически дублирующего оригинальную маркировку в виде штрих-кода и информации, содержащуюся в товаросопроводительных документах, – продолжает Михаил Фатеев. – Опыт общения с чиновниками, принимавшими участие в разработке и внедрении этого знака, свидетельствует о том, что они, может быть, и хорошие на бытовом уровне люди, но никогда в своей жизни они не бывали в упаковочных хозяйствах, в портах, не видели и не знают, как оформляются отгрузочные документы, кому и зачем они нужны, как продукт проходит цепочку от плантации до потребителя. Когда у них спрашиваешь, что станет с российской внешней торговлей, если южноафриканцы, например, станут требовать такие же наклейки на государственном в ЮАР языке коса, китайцы – на китайском, индийцы – на хинди, какая и кому будет от этого польза? Ответа нет. Ни они, ни участники торговли не знают, какую пользу принесли за два года наклейки ЕАС. А вот конкретный вред от них на примере торговли с Южной Африкой не увидеть невозможно. Необходимо поправлять ситуацию. Выступая в мае на конференции в Китае, Президент Путин призвал к созданию двухсторонних и многосторонних соглашений по упрощению регулирования в таких сферах, как таможенное дело, санитарный и фитосанитарный контроль. Нельзя в XXI веке, с одной стороны, не пользоваться цифровыми методами считки информации, насилуя при этом партнеров требованиями клеить наклейки, а с другой – претендовать на участие в делах современного мира. Руководству ЕАК пора услышать участников торговли. Мы, представители деловых кругов, в частности, Делового совета Россия-ЮАР, призываем к открытому диалогу и прямым решительным действиям по устранению барьеров в торговле.

«Do not load barrels of **ORANGES!**...»

Oranges, as you know, do not grow on quaking aspens, so it is unlikely to "import substitute" them in our latitudes. But there is no such a necessity either. Because the words "sanctions" and "anti-sanctions" are not applied in relations between the Russian Federation and, for example, the Republic of South Africa, and the main export item from this state to Russia are fruits, which account for about 30% of the turnover.

WE PROVIDE THEM WITH WORK, THEY PROVIDE US WITH FRUITS

The briefing held at the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation was devoted to a landmark event: on June 6, 2017, the refrigerated cargo ship the Regal Bay of the St. Petersburg company Baltic Shipping unloaded 3.8 thousand tons of oranges, grapefruits, mandarins, pears and other fruits in the harbor of St. Petersburg. Thus, this was the first ship supply of fruits from friendly South Africa in the season of 2017.

The event was organized by the Russia-South Africa Business Council with the support of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation and the South African Embassy in Russia. Its aim was to draw attention of both Russian and South African public to the state of trade relations between our countries in the field of food and agriculture.

Let us start with a bit of history told by the head of food and agricultural section of the Russia-South Africa Business Council Mikhail Fateev:

– The supply of fresh fruit from the Republic of South Africa to Russia began after the establishment of diplomatic relations between our countries in 1992. Due to its geographical position, fruit harvest in South Africa does not compete with fruit production in Russia, but, on the contrary, complements the consumer basket of the Russians with fresh vitamin products in the winter and spring months, when they are most needed. As for citrus fruits, they are not grown in Russia, but they are one of the main products of healthy nutrition which are especially necessary for children and patients.

Over the past 25 years fruits from South Africa have become a solid part of Russian consumers' diet. The Russian market consumes 10-12% of fruits produced in South Africa for export. Basically, these are citrus fruits (oranges, grapefruits, lemons, mandarin oranges), as well as table grapes, pears, apples, plums. In recent years South Africa exports such exotic fruits as mango, avocado and pomegranates. Who takes advantage of this? Everyone! On the one hand, such cooperation between our countries

provides employment and salaries for more than a million agricultural workers in South Africa. On the other hand, high-quality and relatively cheap South African fruits account for about a quarter (by citrus) of the diet of millions of Russian citizens.

The agreement reached in August 2014 between the President of the Russian Federation Vladimir Putin and the President of South Africa Mr Zuma was an important event for strengthening and expanding bilateral relations. The agreement presumed an increase in the supply of fresh fruit from South Africa against the backdrop of sanctions and restrictions on the supply of fruit and vegetable products from the countries of the European Union.

According to Mr Fateev, citrus fruits from South Africa firmly took the dominant position in the fruit and vegetable sector of Russian imports, accounting for about a quarter of Russian citizens' consumption. In addition, South African oranges can be legitimately called a «social product», because in Russian stores the retail price on them is even lower



than on domestic fruits, despite the fact that they are supplied from the other side of the globe.

It should seem that one can eat fruits, live and enjoy! But...

DESTRUCTIVE POWER OF MARKING

In 2015 fruit imports from South Africa, which had been constantly growing up before, suddenly declined by almost 30% compared to 2014 and it dropped even more in 2016. It happened abruptly on some items, for example, on oranges almost twice: from 129 thousand tons in 2013 to 66 thousand tons in 2016.

What is the reason? Whom to blame, if there is nothing about sanctions? According to the South African and Russian business, the main reason for the decline in fruit imports from South Africa was the introduction of a trade barrier by the Russian side in the form of a special EAC marking, which is mandatory since February 2015.

– This marking itself does not contain any impossible requirements, – Mr Fateev explains. – It is the marking in a form of a text printed on each box or pasted on it which informs about the name of a product (apple or orange), country of origin, producer, exporter, importer, i.e. That has already been stated in shipping documents: a bill of lading, a certificate of origin, a phytosanitary certificate in accordance with international rules and practices of foreign trade.

The EAC marking also requires writing a shelf life, which is nonsense for fruits: an apple can be stored for more than a year, or it can rot in two weeks because of a worm... Moreover this marking must be in Russian, which Africans do not know and make mistakes and misprints,

which Russian customs inspectors cannot forgive. Immediately they become «insulted for their state». But worst of all, according to Mr Fateev, is that the marking should be on each box, and this contradicts with the technology for preparing and supplying fruit for export adopted in South Africa. The fact is that the existing technology of work with perishable products presupposes that fruits after harvesting and packing on plantations are delivered to refrigerated warehouses at the ports of shipment as soon as possible. They are imported already installed and properly fixed on pallets to ensure the safety of the cargo during long transportation by sea. The address of a recipient is often specified at the last moment, before loading these pallets onto a ship. It is impossible to destroy the pallets and glue the stickers on each box, which are at least seventy, and then tie these pallets again in the conditions of port warehouses. And only large exporters working on programs with large Russian importers can add the EAC marking during the packing of fruit on the plantations. Medium and small farms and exporters working on the spot cannot destroy pallets and glue stickers in a port and leave the Russian market.

As a result the cost of fruits in Russia is growing. The EAC stickers are value added. According to Mr Fateev, the prices for oranges have grown by at least a third since 2014, and since they are a social product, the increase in their cost affects mostly the poorest segments of the population. In order to somehow help people, the Russian government lifted the import duty on oranges since January 2017. This means a loss of the Russian budget of at least \$ 20 million only in trade with South Africa!

– All this is done to please bureaucratic delicacies in a form of the EAC sign, which

actually duplicates the original marking in a form of a barcode and information contained in shipping documents, – continues Mr Fateev. – The experience of communicating with officials who participated in the development and implementation of this sign shows that they may be good people at the everyday level, but they have never been in packing facilities and ports in their lives. They have not seen and do not know how the shipping documents are drawn up, to whom and why they are needed, how a product goes through the chain from a plantation to a consumer. When they are asked what will happen to Russian foreign trade if South Africans, for example, demand the same stickers in Xhosa, the state language of South Africa, the Chinese in Chinese, the Indians in Hindi, and who will benefit from it? No answer. Neither they nor the trade participants know what benefit the stickers of the EAC have brought in two years. But it is impossible not to see concrete harm from them on the example of trade with South Africa. It is necessary to correct the situation. Speaking at the conference in China in May, President Putin called for the creation of bilateral and multilateral agreements to simplify regulation in such areas as customs, sanitary and phytosanitary control. It is impossible in the 21st century, on the one hand, not to use digital methods of reading information, while making your partners to glue stickers, and on the other hand – to claim participation in the affairs of the modern world. It is time for the management of the UCC to hear the participants of the trade. We, representatives of business circles, in particular the Russia-South Africa Business Council, call for frank dialogue and direct decisive action to remove barriers to trade.



– Over the past 25 years fruits from South Africa have become a solid part of Russian consumers' diet. The Russian market consumes 10-12% of fruits produced in South Africa for export.

ГЛАВНАЯ ЦЕННОСТЬ - ЛЮДИ



Ольга Сергеевна, на состоявшейся недавно пресс-конференции Владимира Путина прозвучало много вопросов по поводу нехватки в регионах педагогов, медицинского персонала, особенно узких специалистов... Эту проблему пытаются решить повсеместно. Мы знаем, что есть такая практика и в Московской области. Каким образом Подмосковье привлекает медицинские и педагогические кадры?

- Для медработников существуют различные меры социальной поддержки: надбавки молодым специалистам, для врачей в сельской местности возможность получить выплату в размере 1 млн руб. по программе «Земский доктор», компенсация затрат на аренду или предоставление служебного жилья.

В начале 2016 года губернатор Московской области Андрей Воробьев запустил уникальную региональную программу социальной ипотеки для медицинских работников, учителей и молодых ученых.

Условия более чем привлекательные: область берет на себя все тело кредита, а специалист выплачивает только проценты по нему. Участник получает жилищную субсидию для первоначального взноса в размере 50% стоимости квартиры, оставшаяся половина выплачивается в виде ежемесячных компенсаций в течение 10 лет.

До конца 2018 года в Подмосковье по программе могут купить жилье более 800 медиков, 150 учителей и 300 молодых ученых. Здравоохранение – приоритет для нас, и неслучайно, что самое большое количество зарезервировано для медицинских работников. Эта программа помогает привлекать в регион востребованных и высококвалифицированных специалистов.

- Кто может стать участником?

- Программа работает: участниками с прошлого года уже стали 360 медицинских работников и более 50 учителей.

Одни из обязательных требований к медработникам – медицинский стаж от 3 лет, российское гражданство, готовность заключить трудовое соглашение на работу в подмосковной больнице на срок не менее 10 лет. Также у медика и членов его семьи не должно быть жилья в собственности в Московской области.

Требования разумные, более того, с момента запуска программы мы внесли изменения в условия участия: расширили список специальностей врачей, подняли возрастной предел для мужчин до 50 лет. В связи с большим запросом в регионе на участковых педиатров, участковых терапевтов, врачей скорой помощи, анестезиологов-реаниматологов сняли с этих специалистов требование по наличию квалификационной категории. С 2017 года допустили к участию фельдшеров скорой, и этой возможностью воспользовались 27

Значение социальной сферы невозможно переоценить: она связана с удовлетворением насущных потребностей людей в получении образования и медицинского обслуживания, в культурном досуге, в занятиях физкультурой и спортом. От того, насколько социальная структура хорошо развита, она способна наполнить жизнь каждого жителя комфортом, сделать ее радостной и гармоничной. Практически для каждой отрасли социальной сферы в Московской области сегодня открыты новые горизонты развития. Опытом Подмосковья с читателями «RBG» делится первый заместитель председателя правительства Московской области Ольга Забралова.



ПРАВИТЕЛЬСТВО
МОСКОВСКОЙ
ОБЛАСТИ

ЛИДЕРСТВО — ЭТО РЕАЛЬНОСТЬ

Доступная среда 10 Пилотный проект маршрута:

Г.о. Люберцы

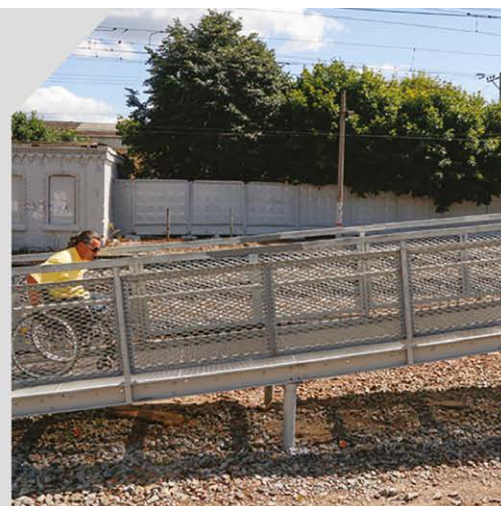
Одинцовский м.р

Раменский м.р

Сергиево-Посадский м.р.

20%

Инвалидов
Подмосковья



ВСЕГО
В ОБЛАСТИ:

7,7

Колясочников
тыс. чел.

1

Незрячих
тыс. чел.

Школьный портал

8

school.mosreg.ru

500 тыс. пользователей ежедневно

41 810 работников образования
691 130 обучающихся
1 036 695 родителей

ВХОД В ЭЛЕКТРОННЫЙ ДНЕВНИК

ШКОЛЫ-ЛИДЕРЫ 2015/2016

Узнай, какие школы стали лидерами по итогам 2015/2016 учебного года

ОБУЧАЮЩИМСЯ

Единое пространство для учебы, внеклассной работы, конкурсов и общения с друзьями. Будь в курсе!

ЧТО ДЕЛАТЬ ЕСЛИ?

Обязательно ли одновременное подключение всех участников образовательного процесса в ОО?

Сколько времени в день занимает работа администратора / учителя?

Сколько времени занимает запуск проекта, ввод первоначальных данных?

Какие образовательные ресурсы

средних медработников службы скорой медицинской помощи. Мы постоянно взаимодействуем с профессиональным сообществом и соотносим требования программы с ситуацией в области.

Что касается учителей, то здесь квота меньше. В регионе не было и нет острой проблемы с кадрами: у нас есть свои педагогические колледжи и вузы, которые готовят нам учителей. Сегодня в подмосковных школах детям преподают более 5,5 тыс. учителей в возрасте до 30 лет.

В программе же соципотеки могут участвовать учителя начальных классов, русского языка и литературы, математики и английского языка с педагогическим стажем работы от 5 лет.

Полную информацию об условиях и требованиях, а также пошаговые действия можно найти на сайте профильных министерств. Приглашаем специалистов участвовать!

- За время реализации программы «Доступная среда» в регионах России немало сделано: становятся удобными улицы, дороги, общественный транспорт, подъезды домов. Московская область внедряет проект персональной маршрутизации. Что это такое, и на решение каких задач направлено?

- Речь идет о проекте создании доступного пространства с учетом индивидуальных потребностей инвалидов. Мы решили отойти от объектоориентированного подхода и проанализировать, по каким маршрутам люди с ограниченными возможностями здоровья передвигаются наиболее часто.

Мы определили четыре пилотные территории: Люберцы, Одинцово, Раменский, Сергиев Посад. Выбор не случаен – здесь проживает почти 20% от общего числа инвалидов-жителей Подмосковья.

Наибольшие трудности в перемещении испытывают инвалиды-колясочники и totally слепые. При их непосредственном участии сформировали более 2,5 тыс. персональных маршрутов. Те объекты, на которых пересекаются маршруты разных людей с ограниченными возможностями здоровья, будут обустроены в первую очередь. Суть в том, чтобы адаптировать среду, где это больше всего нужно, и в соответствии с потребностями инвалидов. Например, слепому требуются тактильные указатели для ориентирования, а не устройство пандуса в подъезде.

В этом году в рамках программы повысим доступность 657 подъездов, 221 двора, 484 остановок, а также более 100 школ, садов, спортивных и культурных объектов.

- Несколько лет назад по всей стране начали внедрять проект «Дневник.ру». Московская область расширила его рамки, создав «Школьный портал» - единую информационную систему учета и мониторинга образовательных достижений обучающихся. Можно уже говорить о 100%-м охвате ею школ области? Какие трансформации и нововведения она претерпит в новом учебном году?

- Да, все школы Московской области используют «Школьный портал», и его популярность с каждым годом растёт. С момента внедрения системы в 2015 году количество пользователей увеличилось на 387 тыс. человек. Всего им пользуются более 1,2 млн детей, родителей, учителей. При этом ежедневное количество пользователей - 500 тыс. человек.

Помимо электронного дневника и журнала успеваемости на «Школьном портале» есть сервис дистанционного обучения.

Наши учителя активно им пользуются, например, во время карантина по гриппу. В новом учебном году появится мобильное приложение для учителей, добавится функции ведения журналов детей, обучающихся на дому, усовершенствуем модуль по ведению кружков.

Внедрение «Школьного портала» позволило всем подмосковным школам полностью перейти на безбумажное ведение журналов успеваемости.

Также хочу отметить, что проект реализован в рамках государственно-частного партнерства без финансовых вложений со стороны региона. В прошлом году «Школьный портал» победил в номинации «Лучший облачный сервис» на ежегодном конкурсе «Лучшие 10 IT-проектов для госсектора».

- Применяются ли современные IT-технологии в других областях социальной сферы Московской области?

- Да, у нас активно развиваются электронные услуги здравоохранения. В регионе полностью автоматизирована работа скорой помощи. В первую очередь, мы проанализировали транспортную доступность каждого населенного пункта и оптимизировали территории обслуживания всех 114 станций и подстанций скорой Подмоскovie. Для каждой определили точные географические координаты их территорий обслуживания. В результате система сама выбирает бригаду скорой помощи, ее профиль, маршрут, исходя из причин звонка, адреса человека, вызывающего скорую. Автоматизация всех процессов, грамотная маршрутизация позволяют сократить время прибытия скорой, быстрее оказать пациенту медпомощь. Ежедневно в Подмоскovie единая диспетчерская скорой помощи обслуживает 7-9 тыс. звонков.



THE MAIN VALUE IS PEOPLE



The importance of the social sphere cannot be overestimated: it is related to the satisfaction of the vital needs of people in obtaining education and medical care, cultural leisure, physical education and sports. The ability to fill the life of every inhabitant with comfort, to make it joyful and harmonious depends on the development of the social structure. Today new horizons of development are opened for practically each branch of the social sphere in the Moscow region. Olga Zabolova, First Deputy Chairman of the Moscow Region Government, shares her experience with the readers of RBG.

– Mrs Zabolova, during the recent press conference of Vladimir Putin there were a lot of questions about the lack of teachers, medical personnel, especially specialists in the regions... This problem is being tried to solve everywhere. We know that there is such a practice in the Moscow region as well. Mrs Zabolova, can you tell our readers how the Moscow area attracts medical personnel and teachers?

– There are various measures of social support for health workers, they are: increments for young specialists, an opportunity to receive a payment of 1 million rubles according to the Zemsky Doctor program for doctors in rural areas, a compensation for the cost of rent or provision of service housing.

In early 2016, Andrey Vorobyov, Governor of the Moscow Region, launched a unique regional social mortgage program for medical personnel, teachers and young scientists.

Conditions are more than attractive: the region takes over the entire principal amount of the loan, and a specialist pays only interest. A participant receives a housing subsidy for an initial payment of 50% of the cost of the apartment, the remaining half is paid in the form of monthly compensation during 10 years.

Until the end of 2018 more than 800 doctors, 150 teachers and 300 young scientists can buy housing in the suburbs under the program. Healthcare is a priority for us, and it is not a coincidence that the largest number is reserved for medical workers. This program helps to attract required highly qualified specialists to the region.

– **Who can become a participant? Certainly, the requirements are very strict. How many specialists managed to buy apartments under the program?**

The program works – 360 medical workers and more than 50 teachers have already become participants since last year.

Some of the obligatory requirements for health workers are medical experience of 3 years, Russian citizenship and readiness to enter into a labor agreement for work in a hospital in the Moscow region for at least 10 years. Also, the medic and his family members should not have any property in the Moscow region.

The requirements are reasonable, moreover, we have made changes in the conditions for participation since the launch of the program: we expanded the list of specializations for doctors, raised the age limit for men to 50 years. We removed the requirement for the availability of a qualification category for district pediatricians, district therapists, emergency doctors, anesthesiologists and resuscitation specialists due to the high demand for these specialists in the region. Since 2017 ambulance medical assistants have been allowed to participate, and 20 mid-level medical workers of the emergency medical

service took advantage of this. We constantly interact with the professional community and adjust the program requirements to the situation in the region.

As for teachers, their quota is smaller. There was no acute problem with personnel in the region: we have our own colleges and universities of education that train teachers for us. Today, more than 5,500 teachers under 30 work with children in Moscow region schools.

Teachers of primary classes, Russian language and literature, mathematics and English, with a teaching experience of 5 years can participate in the program of the social mortgage.

Full information on conditions and requirements, as well as step-by-step actions can be found on the website of the relevant ministries. We invite specialists to participate!

– A lot has been done during the implementation of the program Accessible Environment in the regions of Russia: streets, roads, public transport and house entrances became comfortable. The Moscow region introduces the project of personal routing. What is it and what tasks does it solve?

This is a project aimed at creation of accessible space, taking into account individual needs of disabled people. We decided to move away from the object-oriented approach and analyze routes which people with disabilities use the most often.

We identified four pilot areas: they are Lyubertsy, Odintsovo, Ramensky, Sergiyev Posad. The choice is not accidental, since almost 20% of the total number of disabled people living in the Moscow region live here.

Wheelchair users and blind people suffer the greatest difficulties in moving. More than 2.5 thousand personal routes were formed with their direct participation. Those objects where the routes of different people with disabilities intersect will be equipped first. The essence is to adapt the environment where it is most necessary and do it in accordance with the needs of disabled people. For example, a blind person needs tactile markings for orientation, but not a ramp device at the entrance.

This year under the program we will increase the availability of 657 entrances, 221 yards, 484 stops, as well as more than 100 schools, kindergartens, sports and cultural sites.

– **Several years ago the Dnevnik.ru project was launched across the country. The Moscow region expanded its scope by creating the School Portal – a unified information system for recording and monitoring educational achievements of students. Can we talk about 100% coverage of the regional schools? What transformations and innovations will it undergo in the new school year? What was achieved thanks to this project?**

Yes, all schools in the Moscow region use the School Portal, and its popularity is growing every year. Since the introduction of the system in 2015, the number of users has

increased by 387 thousand people. In total, it is used by more than 1.2 million children, parents, teachers. At the same time, the daily number of users is 500 thousand people.

In addition to the electronic diary and the progress journal, the School Portal has a distance learning service. Our teachers actively use it, for example, during the epidemic of influenza. In the new academic year, a mobile application for teachers will appear, the functions of journaling children who study at home will be added, we will improve the module for holding clubs.

The introduction of the School Portal allowed all schools of the Moscow region to completely switch to paperless maintenance of study journals.

I also want to point out that the project was implemented within the framework of public-private partnership without financial investments of the region. Last year the School Portal won the Best Cloud Service nomination at the annual contest

Top 10 Public Sector IT Projects.

– **Are modern IT technologies used in other areas of the social sphere of the Moscow Region?**

Yes, we are actively developing electronic health services. The work of the ambulance in the region is fully automated. First of all, we analyzed the transport accessibility of each settlement and optimized the service areas of all 114 ambulance stations and substations of the Moscow region. The exact geographical coordinates of their service areas were identified. As the result, the system chooses an ambulance brigade, its profile, route basing on the reasons for a call, address of a person calling the ambulance. Automation of all processes and competent routing allows shortening the arrival time of the ambulance and faster provision of patient medical care. Every day the single control center of ambulance in the Moscow region serves 7-9 thousand calls.





Молодежные инновационные проекты

СФ



ЗЕЛЕНЫЙ МИР «АЛЕКСЕЕВСКОЙ ДУБРАВЫ»

«ЧЕЛОВЕК, СОЗЕРЦАЮЩИЙ ДЕРЕВО, - ДОБРЕЕ»

- Алексей Евгеньевич, начнём с цитаты: «До сих пор сельское хозяйство и агропромышленный комплекс ассоциировались у многих с мясокомбинатами и производством овощей, а производители посадочного материала для озеленения городских территорий оставались практически вне информационного поля». Вы сказали эти слова, получая «Золотого Меркурия» - награду для победителей Всероссийского конкурса предпринимателей в номинации «Лучшее малое предприятие в агропромышленном комплексе». И выразили надежду, что эта победа - «победа питомника растений, поможет поднять престиж нашей сферы деятельности и поставит питомниководство наравне с общепризнанными лидерами среди областей развития АПК». Сбываются ли эти надежды?

- Я говорил эти слова совершенно искренне и продолжаю в это верить. Питомниководство абсолютно точно является проектом, прежде всего, даже не аграрным, а социально и культурно важным. Когда дети растут в кварталах, которые хорошо озеленены, когда их родители участвуют в уходе за своими дворами, когда жители имеют непосредственное отношение к вы-

саженным растениям, то совершенно точно в душе каждого человека открываются новые горизонты в любви к своему Дому – Дому с большой буквы как к малой Родине. Наша компания, безусловно, развивается. Развиваемся не только мы, находящиеся в непростых северных климатических условиях, но и те питомники, которые находятся в более благоприятном климате. Но развиваемся не благодаря, а вопреки. Потому что если говорить о помощи государства, а это дотации, субсидии, льготные кредиты, то с этим обстоит дело очень и очень сложно. В то же время мы являемся сельскохозяйственными производителями. Однако если бы мы производили мясо или молоко, то было бы проще в этом отношении. То есть мы пока все-таки в стороне АПК, при этом являясь, как я уже сказал, социальным важнейшим проектом.

- Был такой старый советский мультфильм «Загадочная планета», на котором одно инопланетное существо сажало цветы, а другое – распространяло грязь, сырость и грибы-поганки. Победить Зло помог мальчик с Земли, пославший на помощь Добру робота. Как вы считаете, можно ли справиться с нашей сыростью и грязью без посторонней помощи – не то что инопланетной, но даже и иностранной?

- У нас свой путь. Мы профессионалы в нашей «зелёной» отрасли. Но при этом мы

Представьте такую картину. После утомительного многочасового дня в офисе вы решили прогуляться до дома. Где же лучше пройти – по дороге, где со скоростью ветра пролетают машины и газуют нам просто в нос, или лучше по парку, вдыхая свежий воздух, прислушиваясь к отдалённому шуму городской черты и к «разговору» деревьев на ветру, вдыхая ароматы цветов? И ничто так не радует и не успокаивает нервы, как такая прогулка по вечернему парку. Ведь человек – это часть природы, и в жизни каждого из нас бывают минуты, когда тянет именно пройти по лесным тропинкам, босиком по траве и росе ранним утром. Хорошо, что именно в черте города теперь создаются такие озеленённые парки и скверы, где мы можем подышать и расслабиться. Питомник растений «Алексеевская Дубрава» — крупнейший на Северо-Западе России производитель и поставщик посадочного материала всех видов декоративных растений. Здесь растут тысячи видов лиственных и хвойных, плодовых и ягодных деревьев и кустарников, лиан и многолетних растений. О проблемах и новинках озеленения наша беседа с руководителем питомника **Алексеем Крюковым**.

постоянно держим связь с нашими зарубежными партнерами, перенимаем у них опыт, учимся, участвуем в семинарах, мастер-классах. Однако, когда мы оказываемся дома, то сталкиваемся с абсолютно другими реалиями. В первую очередь, это природные условия. У нас совершенно иной климат, следовательно, растения будут показывать другие приросты, другой срок вегетации. Если же говорить о сырости и серости в переносном смысле, то наши жители не до конца пока осознают важность и возможность проживания в комфортных условиях. Если сравнить зарубежный опыт, то посмотрите на их кварталы – какое там озеленение, и это кварталы не бизнес-класса, а совершенно обычные. У нас же, если мы имеем мало-мальское озеленение, то это сразу называется элитным комплексом. И это пока проблема. Сырость и грязь можно победить бесконечным трудом, образованием, разъяснением людям, для чего нужно озеленение, как это красиво и хорошо. Каждый куст, дерево, травинка приносит колоссальную пользу. И речь здесь даже не столько об очищении воздуха в мегаполисах. Человек, смотрящий на красивое дерево, зеленую траву, цветы на клумбах, живущий в окружении эстетической красоты, становится добрее. Приведу любопытный факт. Было проведено исследование и выяснено, что в районах, где плохое



озеленение или его нет вообще, криминальная обстановка значительно выше, чем в районах с хорошим озеленением. На мой взгляд, очень показательно.

«НЕ ОВОЩАМИ ЕДИНЫМИ...»

- Кто-то наверняка подумает, а может и скажет: «Не рано ли заниматься красотой, когда есть нечего? Некоторые, вон, снова сажают на своих дачах не цветы, а картошку-морковку...» Как, на ваш взгляд специалиста, не падает ли в последние «суровые годы» спрос на продукцию «Алексеевской Дубравы»? Или по-прежнему люди считают, что «не овощами едиными» жив дачник, что радовать глаз не менее важно, чем желудок?

- Ответу так: для каждого товара есть свой клиент. Есть дачники, кто всегда будет выращивать свеклу-картошку-морковку. И это прекрасно. Потому как это тоже приносит пользу человеку, как физическую, так и моральную. Просто у всех разные потребности: кто-то получает удовлетворение от одного вида растений, кто-то от другого. Но совершенно точно, что эти виды неотделимы. Озеленение необходимо человеку для внутреннего развития, а фрукты-овощи всё-таки больше для физического. Вот когда оба эти направления в человеке развиваются, происходит гармония.

- На территории питомника «Алексеевская Дубрава» регулярно проводятся

экскурсии для малышей, для школьников и для студентов, организовываются выездные обучающие практики для учащихся профильных вузов. Таким образом вы приучаете подрастающее поколение к красоте или же подбираете будущих сотрудников, единомышленников?

- Если мы получим из этих людей 1% единомышленников и наших будущих сотрудников – это огромный успех. Но у нас сегодня нет цели воспитать себе новых сотрудников из школьников. Если мы проводим экскурсии среди малышей детских садов, школьников, то мы рассказываем им о красоте, о пользе труда. Если мы говорим о студентах, то это, конечно, учащиеся профильных вузов. И здесь, естественно, мы видим в них потенциальных работников и рассказываем им о нашей специфике, делимся секретами своими, чтобы помочь избежать серьезных ошибок в их профессии. Передавая опыт, конечно, надеемся получить из них хороших специалистов, в том числе и для нашей компании, потому как нехватка профессионалов – серьезная проблема, поэтому стараемся растить.

- Невозможно не спросить, с чего начинался ваш питомник: как пришла идея, что помогло и что мешало, как расширялся ассортимент, предлагаемый потребителям?

- Наш питомник был основан в 2004 году как компания, занимающаяся исключительно поставками посадочного материала. В 2009 году мы начали собственное производство, приобретая для этих целей совсем небольшой участок земли. С тех пор наши площади выросли более чем в сто раз. Очень серьезно выросла и ассортиментная линейка. Сегодня мы готовы закрывать потребности по озеленению как большого города, так и ландшафтных дизайнеров и архитекторов.

Если же говорить о предистории вообще, откуда зародилась сама идея питомника, то, в общем-то, говорить о том, что это моя профессия, неправильно. Я по образованию культуролог. Но с самого детства впитывал любовь к растениям, общаясь со своим дедушкой Александром Николаевичем Крюковым. У него было хобби – разведение пионов, он сумел собрать одну из самых больших коллекций пионов в Советском Союзе – более 250 сортов. Я с самого раннего детства помогал ему и никогда не думал, что производство растений станет моей профессией. И сегодня свою работу я уже не воспринимаю как бизнес, это моя жизнь.

«УЧИТЬ ЛЮДЕЙ ЖИТЬ КРАСИВО»

- Окрестности Санкт-Петербурга – казалось бы, не самое, скажем так, удачное по своим климатическим условиям место для разведения расте-



ний. Не юг... Как удаётся поддерживать столь широкий, если не сказать огромный ассортимент?

- Вопросы климата - для нас очень актуальны, тем более что каждая зима и весна приносят что-то новое, и мы учимся. Но могу сказать, что за это время мы научились практически не иметь потерь. Мы производим в питомнике лиственные кустарники, а это 120 тысяч растений в год и лиственные деревья, размером от 2 до 3,5-4 метров, производство которых в год составляет 4,5 тысячи. Основными клиентами для нас являются крупные строительные и ландшафтные компании, и мы несем серьезные гарантийные обязательства. Поэтому основная наша цель - жизнестойкость растения. Все наши растения подбираются специально для капризного петербургского климата. Мы производим множество сортов кленов остролистных, ив, берез, лип, декоративные яблони. Кустарники: дерены, спирея, чубушники, форзиции...

- Ваша компания предлагает не только саженцы, но и «озеленение под ключ» и даже, как вы сказали, гарантийное обслуживание растений. В чём оно заключается? Ваши специалисты готовы выезжать, как «скорая помощь растений» или оказывать «методическую помощь»?

- Для нас значительно бы облегчало работу и отношения с заказчиками существование профессиональных компаний по эксплуатации, которые были бы в штате наших клиентов. Но, к сожалению, они есть не везде. И даже наши правила эксплуатации и ухода не всегда помогают. Поэтому мы

стареемся обучать заказчика или эксплуатирующую организацию на основе наших методических материалов. А в наиболее крупных проектах берем на себя момент эксплуатации: уход, полив, внесение удобрений, обрезка.

- Вы предложили «Стратегию озеленения Санкт-Петербурга». Какие перспективы у этого проекта? Насколько такие стратегии актуальны для других российских городов и главное - насколько реально, что они будут приниматься и реализовываться?

- Мы очень надеемся, что со временем наши города станут зелеными, ухоженными, и не превратятся в каменные джунгли, застроенными высотками с заасфальтированным центром. И мы видим, что за последние 3-4 года озеленение качественно улучшилось. Если раньше при строительстве целого микрорайона мы получали заказ на два-три куста сирени, то сегодня застройщики привлекают серьезных ландшафтных архитекторов. Конечно, пока такая тенденция существует не повсеместно, прежде всего, сегодня она затрагивает лишь элитные проекты. Но есть тенденция, что и совсем недорогие проекты превращаются в симпатичные скверы, новые микрорайоны подразумевают прогулочные зоны, небольшие парки озеленяются, высаживаются цветы. Однако очень важно не просто посадить растения, а и дальше правильно за ними ухаживать, чтобы продлить эту красоту надолго. Поэтому здесь надо говорить об эксплуатации, а она сегодня пока, к сожалению, слабое звено, наша боль.

- «Алексеевская Дубрава» - ведущий производитель и поставщик посадочного материала декоративных растений на Северо-Западе России. Насколько широки её возможности? Сможете ли вы при необходимости обеспечить посадочным материалом всех желающих или же готовы сотрудничать с коллегами (чтобы не сказать «конкурентами»), разделяющими ваши взгляды? Как в этом помогает Ассоциация производителей посадочного материала РФ, заместителем председателя правления которой вы являетесь?

- Ассоциация - удивительная и уникальная организация не только по своей структуре, но и по ее участникам. Ведь люди, занимающиеся производством посадочного материала, этим живут, это уже давно не просто их бизнес. Развитие питомника - очень трудоемкий процесс, в котором ты должен быть все 24 часа. И когда ты всецело в это погружен, у тебя все растет: растения, площади, инфраструктура. Конечно, одна компания закрыть все потребности в растениях всей страны не может. Поэтому существует очень хорошая доброжелательная кооперация. И в этом помогает как раз Ассоциация производителей посадочного материала, которая рассказывает компаниям друг о друге, участвует в организации Дней открытых дверей, всегда проходящих как праздник, встречаясь, мы делимся друг с другом опытом. Я уверен, что будущее у нашей отрасли хорошее. А для этого, повторюсь, людей надо учить тому, что озеленение - это необходимо, это красиво и это надо делать качественно.

THE GREEN WORLD OF ALEKSEEVSKAYA DUBRAVA

Imagine this picture. After a long, tiring day at the office, you decided to take a walk to your house. Where is it better to walk – along a road, where cars fly at the speed of the wind and emit gas in our noses, or better in a park, inhaling fresh air, listening to the noise of a city far away and to "talking" trees in the wind, sniffing flavors of flowers? And nothing so pleases and does not calm nerves like such a walk through a park in the evening. After all, a human is a part of nature, and in the life of each of us there are moments when we just want to walk along forest paths, barefoot on the grass and dew in the early morning. It is nice that that such greened parks and squares are now being created within cities' boundaries where we can breathe and relax.

The nursery garden Alekseevskaya Dubrava is the largest producer and supplier of planting material of all types of ornamental plants in the North-West of Russia. Here thousands of species of deciduous and coniferous, fruit and berry trees, shrubs, lianas and perennials grow. We present our conversation on the problems and novelties of gardening with the head of the nursery **Alexey Kryukov**.

«A PERSON WHO CONTEMPLATES A TREE IS KINDER»

– Mr Kryukov, let us start with the quote: «Until now, agriculture and the agro-industrial complex have been associated by many with meat-processing plants and vegetable production, while producers of planting material for landscaping of urban areas remained practically outside of the information field». You said these words receiving the Gold Mercury award for the winners of the All-Russian Entrepreneurship Contest in the nomination The Best Small Enterprise in the Agro-Industrial Complex. And you expressed hope that this victory is «the victory of the nursery gardens which will help raise the prestige of our field of activity and put us along with the generally recognized leaders among the areas of development of the agro-industrial complex». Are these hopes come true?

– I spoke these words absolutely sincerely and I continue to believe in it. Nursery is absolutely exactly a project, first of all, not even agrarian, but socially and culturally important. When children grow up in blocks that are well planted, when their parents take part in the care of their yards, when inhabitants are directly related to the planted

trees, then new horizons of love for their Home – Home with a capital letter as a small homeland open in absolutely every person's soul. Our company, of course, is developing. It is not only we who are developing in the difficult northern climatic conditions, but also those nurseries that are in a more favorable climate. But we are not developing thanks to, but in spite of. Because if we talk about state support these are subsidies, grants, preferential loans, the situation in this field is very difficult. At the same time, we are farmers. However, if we produced meat or milk, it would be easier in this respect. That is, we are still on the side of the agro-industrial complex, while being, as I said, a socially important project.

– There was such an old Soviet cartoon «Mysterious Planet», in which one alien creature planted flowers, and the other – spread dirt, dampness and mushrooms-toadstools. The boy from the Earth, who sent a robot to help the Good helped to defeat the Evil. Do you think that it is possible to cope with our dampness and dirt without outside help – not something alien, but even foreign?

– We have our own way. We are professionals in our «green» industry. But at the same time we constantly keep in touch with our foreign partners, learn from them, study and participate in seminars, master classes. However, when we are at home, we face absolutely different realities. First of all, these

are natural conditions. We have a completely different climate, therefore, plants will show other growth, another period of vegetation. If we talk about dampness and dullness in a figurative sense, then our residents do not fully understand the importance and the possibility of living in comfortable conditions. If you compare the foreign experience, then look at their blocks – what kind of gardening they have, and these are districts not of the business class, but quite ordinary. At us, if we have even little gardening, it is immediately called an elite complex. And this is still a problem. Dampness and dirt can be defeated by endless labor, education, explanation to people of the importance of the gardening, as it is beautiful and good. Every bush, tree, blade of grass brings enormous benefits. And it is not even so much about air purification in megacities. A man who looks at a beautiful tree, green grass, flowers on flowerbeds, lives in an environment of aesthetic beauty becomes kinder. I will present a curious fact. A study was conducted and it was found that in areas where poor landscaping or it does not exist at all, the crime situation is much severe than in areas with good landscaping. In my opinion, it is very revealing.

«NOT BY VEGETABLES ALONE...»

– Someone will probably think, and maybe will say: «Is not it too early to

be engaged in beauty, when there is nothing to eat? Some people, again, set in not flowers, but potatoes and carrots at their country houses....» In your opinion of a specialist, has the demand for Alekseevskaya Dubrava products been falling in the last «severe years»? Or do people still believe that gardeners live «not by vegetables alone», that to please the eye is no less important than the stomach?

– My answer is this: for each product there is a customer. There are summer residents who will always grow beet, potato and carrots. And that's fine. Because this also benefits a person, both physical and moral. Everyone simply has different needs: someone gets satisfaction from one kind of plant, someone from another. But it is quite certain that these species are inseparable. Landscaping is necessary for a person for internal development, and fruit-vegetables are still more for the physical. But there is harmony when both of these directions develop in a person.

– On the territory of the nursery Alekseevskaya Dubrava there are regular excursions for kids, schoolchildren and students, onsite training practices for students of specialized universities are organized. Are you accustom the younger generation to beauty or choose future employees, like-minded people?

– If we get from these people 1% of like-minded people and our future employees – this is a huge success. But today we do not have the goal of educating new employees from schoolchildren. If we conduct excursions for kids from kindergartens, schoolchildren, then we tell them about the beauty, about the benefits of labor. If we are talking about students, then, of course, these are students of specialized universities. And here, no doubt, we see potential workers in them and tell them about our specifics, share our secrets to help avoid serious mistakes in their profession. Passing on the experience, of course, we hope to get good specialists from them, including for our company, because the shortage of professionals is a serious problem, so we try to grow them.

– I cannot help but ask how your nursery started: how did the idea come, what helped and what was hindering, how did the range offered to consumers expand?

– Our nursery for plants was founded in 2004 as a company engaged exclusively in supplying planting material. In 2009, we started our own production, having acquired for this purpose a very small piece of land. Since then, our squares have grown more than a hundred times. The range of products has also grown very significantly. Today we are ready to meet the needs for gardening of a big city and of landscape designers and architects.

If we talk about prehistory in general, where the very idea of the nursery originated, then, in general, it would be wrong to say that this is my profession. By education I am a scholar in culture studies. But since childhood I have absorbed love for plants, interacting with my grandfather Alexander Nikolaevich Kryukov. He had a hobby – breeding peonies, he managed to collect one of the largest collections of peonies in the Soviet Union – more than 250 species. I helped him from early childhood and have never thought that plant production would become my profession. And today I do not perceive my work as a business, it is my life.

«TEACHING PEOPLE TO LIVE BEAUTIFULLY»

– The vicinity of St. Petersburg, it would seem, is not the most, let us say, appropriate place for plant breeding taking its climatic conditions. It is not south... How is it possible to maintain such a wide, if not huge assortment?

– Climate issues are very important for us, especially since every winter and spring bring

something new, and we are learning. But I can say that during this time we learned to avoid practically any losses. We produce in the nursery deciduous shrubs, and these are 120 thousand plants a year and deciduous trees of the size of 2 to 3.5-4 meters, which production per year is 4,5 thousand. The main customers for us are large construction and landscape companies, and we have serious warranty obligations. Therefore, our main goal is the viability of a plant. All our plants are selected specifically for the capricious St. Petersburg climate. We produce many varieties of Norway maples, osiers, birches, lindens, ornamental apple trees. Shrubs are: dogwoods, spirea, mock orange, forsythia...

– Your company offers not only seedlings, but also «turn-key landscaping» and even, as you said, warranty maintenance of plants. What is its essence? Are your specialists ready to move as «first aid for plants» or provide «methodological assistance»?

– The work and relationships with our customers would be greatly facilitated for us by the existence of professional operating companies that would be in the staff of our customers. But, unfortunately, they are not



everywhere. And even our rules of operation and care do not always help. Therefore, we try to train a customer or operating organization on the basis of our guidance papers. And in the most large-scale projects we undertake operation: care, irrigation, fertilization and pruning.

– You proposed the Strategy of St. Petersburg's landscaping. What are the prospects for this project? How much are such strategies relevant to other Russian cities and most importantly – how realistic is that they will be accepted and implemented?

– We hope that over time our cities will become green, manicured, and will not turn into concrete jungle, built-up with skyscrapers and with an asphalt center. And we see that over the past 3-4 years landscaping has improved qualitatively. If earlier we received an order for two or three lilac bushes for the construction of a whole neighborhood, today developers attract serious landscape architects. Of course, this trend does not exist everywhere, first of all, today it concerns only elite projects. But there is a trend that even very inexpensive projects turn into pretty public gardens, new microdistricts include walking areas, small parks are greened, flowers are planted. However, it is very important not just to set plants, but also to take care of them properly in order to prolong this beauty for a long time. Therefore, here it is necessary to talk about operation, and today it is, unfortunately, a weak spot, our pain.

– Alekseevskaya Dubrava is a leading manufacturer and supplier of planting material of ornamental plants in the North-West of Russia. How powerful is its capacity? Can you, if necessary, provide all the people with planting material or are you ready to cooperate with colleagues (not to say «competitors») that share your views? How does the Russian Nursery Stock Association, which deputy chairman you are, help you?

– The Association is an amazing and unique organization, not only in its structure, but also in its participants. After all, for people who are engaged in the production of planting material, it is their life, it is not just their business for a long time already. The development of a nursery is a very labor-intensive process in which you must be all 24 hours. And when you are completely dipped into it, everything is growing: plants, squares, infrastructure. Of course, one company cannot cover all the needs for plants throughout the country. Therefore, there is a very good benevolent cooperation. And this is exactly the help of the Russian Nursery Stock Association, which tells companies about each other, participates in organizing open house days, which always pass as a holiday, when we meet, we share our experiences. I am confident that the future of our industry is good. And for this, I repeat, people need to be taught that landscape gardening is necessary, it is beautiful and it needs to be done qualitatively.



САМОПРОЕКТИРОВАНИЕ, ИЛИ КАК НЕ СТАТЬ ГЛАВНЫМ ОГРАНИЧЕНИЕМ В РАЗВИТИИ СОБСТВЕННОГО БИЗНЕСА

Игорь Дубинников,
основатель и генеральный
директор инвестиционной
компании «AAA TRUST». Преподаватель
и коуч стартап
Академии Московской
школы управления
«Сколково». Автор
программ «Осознанное
предпринимательство»,
«САМОпроектирование»,
«300 Спартанцев», «Сила
бизнес-модели», «Основы
генерации бизнес-идей». Автор книги «Твоя бизнес-
идея. Мечтать и создавать». Член Совета директоров:
«Мегадор - решения
в области управления
энергопотреблением»,
Большой Пенсионный Фонд.

Материалом для данной статьи послужил мой двадцатилетний опыт работы как в крупнейших корпорациях страны и мира, так и в своей собственной компании, на стартапах, в малом и среднем бизнесе. Поэтому могу смело утверждать: проверено на людях - работает!

БИЗНЕС РАСТЁТ С ГОЛОВЫ

В наших школах и вузах нет таких важных предметов, как предпринимательство или создание бизнеса. Есть MBA, но он скорее ориентирован на уже работающий бизнес и то в большей степени крупный. Благодаря, а, точнее, вопреки этому, часть людей рискует и создает свои компании. А статистика здесь интересная и неутешительная: очень мало, кто идёт в эту область, и ещё меньше, кто в ней успешен и остаётся. Выживаемость менее 1% на дистанции 5 лет и более. И дальше, если основателю не повезло, он пополняет ряды участников рынка труда, а если повезло и он достиг успеха: компания выжила, бизнес начал расти, то, как ни странно, это приводит к формированию стереотипов и привычек успеха, которые на следующих этапах, спустя 5-6 лет, становятся... основным стопором для развития компании. Как это происходит? Все очень просто. Есть два основных сценария. Первый - предприниматель все своё время и силы тратит на бизнес, пренебрегает своим развитием и, как следствие, заходит в тупик. То, что приносило деньги на старте, уже их не приносит, а часто приводит к убыткам. Лидер устаёт от бизнеса, компании, людей, но бросить не может, а что делать, не понимает. Вопросом времени становится разорение. Второй - собственник бизнеса периодически ходит на семинары, организовывает тренинги для своих людей, посещает «места силы», путешествуя по стране и миру, и постепенно начинает отрываться от людей. Ходит по углям, играет на барабанах, и чем дальше, тем больше отдаляется от всего. Итог печален - перспективная компания находится на краю гибели. Нет, конечно же, есть ещё варианты, один из которых - успешный - заключается в том, что основатель начинает переходить больше в роль собственника, нанимает менеджеров, делегирует управление. Здесь прошу не путать делегирование управления с отходом от дел и самоустраниением - в этом случае итогом будет сценарий первый или второй.

РОЛЬ И ВКЛАД ОСНОВАТЕЛЯ БИЗНЕСА

Рано или поздно основатель либо расстаётся с бизнесом, либо, как минимум, с оперативным управлением, за редким исключением. И это нормально, ведь каждый из нас определённого «вида спорта» и определённой весовой категории. По моему экспертному мнению, в бизнесе есть пять ключевых ролей:

1. Предприниматель - человек, придумывающий сам бизнес, обладающий видением и амбицией, формирующий бизнес-модель - машинку по печатанию денег.

2. Собственник - человек, осуществляющий владение активом, в это состояние превращается инвестор, заходящий в компанию и покупающий долю.

3. Генеральный директор - капитан команды, интегратор и коммуникатор, с основным фокусом на эффективность системы управления и производственную систему.

4. Коммерсант или продавец - человек, отвечающий за поток доходов и выручки.

5. Продуктолог или технолог - человек, придумывающий продукт и технологию, обладатель ноу-хау.

Также в бизнесе при его росте появляется корпоративная система управления в виде совета директоров, которая призвана обеспечить прозрачность бизнеса для множества акционеров, а также выводить бизнес на новый уровень. Эти люди, как тренерский штаб, во главе с главным тренером/председателем, принимают стратегию, инвестиционную программу и операционный бюджет.

Как мы видим, кресел много, и, как правило, основатель занимает позицию генерального директора, хотя мог бы быть просто идеальным инженером, но как же «я же собственник». Это и приводит к тому, что в партнеры берутся друзья или первые работники, и все это начинает запаривать или распаривать систему изнутри ещё больше. Крайне редко основатель настолько осознан, что сразу и вовремя позиционирует себя среди кресел адекватно и подбирает партнеров и команду по признаку «люди, наиболее подходящие для достижения цели». Получается, что и видения нет, и бизнес-модель не осознана, и сам человек не понимает, куда идёт - у него нет никакой личной стратегии хотя бы лет на 10 вперёд. Поэтому и бюджеты принимаются на год и не исходят из долгосрочных интересов самого бизнеса. В большинстве случаев основание - краткосрочная выгода в виде прибыли. Но неужели нет выхода из этой практики?! Конечно же, есть, иначе бы я не писал эту статью!

КАК СТРОИТЬ И ТРАНСФОРМИРОВАТЬ СВОЙ БИЗНЕС И СЕБЯ?

Исходя из опыта, оптимальный алгоритм действий выглядит следующим образом:

1. Практика осознанности, с формулированием письменно своих ценностей, миссии, целей по различным областям деятельности. Это ежедневная практика, когда на осмысление жизни вы выделяете хотя бы час драгоценного времени. Вы скажете: откуда, я и так дома не бываю, я детей не вижу, на спорт не хожу... Спокойно! Во сколько вы ложитесь спать? После 24.00?! А вчера во сколько легли? В начале третьего?! А чем занимаетесь, начиная с 22.00? Соцсети, почитать, फिल्мец... Мой вам совет: ложитесь спать, а встаньте в 5 утра и начните свой день практикой осмысления своей жизни и чтением книг по саморазвитию с выполнением всех заданий, которые приведены авторами.

2. Определите чётко свою роль, в связи со своими сильными сторонами, желаниями. Далее на чистом листе бумаги нарисуйте структуру своего бизнеса с ключевыми позициями. Кратко опишите их, цели, требования. А теперь примеряйте имеющихся людей, включая себя, к этим креслам. Кто из них подходит? Кто не подходит? Кому требуется срочная обратная связь и программа развития с последующим решением о продолжении сотрудничества? Не можете оценить?! Найдите того, кто способен сделать оценку потенциала ваших ключевых людей! Как можно кого-то ценить, если вы его не можете оценить?!

3. Введите практику личного развития внутри компании, только в этом случае рядом с вами останутся настоящие добровольцы своего дела. Люди, которые не знают, что что-то невозможно. Люди, способные совершить прорыв. Всю жизнь мы тратим время и деньги на развитие профессиональных компетенций, но это как скачивать приложения iOS на операционную систему Android. Они просто не прилипают друг к другу. Так и у нас с личностными компетенциями, если человек не понимает, что он хочет и может, если ему не интересно ничего, кроме зарплаты, то какая разница, какое у него образование и резюме. Лучше мотивированный середнячок, чем немотивированная «звезда», и лучше ужасный конец, чем бесконечный ужас!

Желаю провести вам честный разговор с самим собой! Если потребуется помощь - обращайтесь!!!

Ваш Игорь Дубинников.
igor@dubinnikov.ru

SELF-PROJECTION OR HOW NOT TO BECOME THE MAIN LIMITATION FOR THE DEVELOPMENT OF YOUR OWN BUSINESS

BUSINESS GROWS FROM THE HEAD

In our schools and universities there are no such important subjects as entrepreneurship or business initiation. There is an MBA, but it is focused mostly on an already running business and generally on large one. Thanks to, or rather in spite of this, some people risk and found their own companies. And the statistics here are interesting and disappointing: there are very few people who go in this area and even less who are successful and remain in it. Less than 1% of businesses survive at a distance of 5 years or more. And further, if a founder is not lucky – he or she joins the rank of a participant of the labor market. If an entrepreneur was lucky and achieved success: a company survived, a business began to grow, then, strangely enough, it leads to the formation of stereotypes and habits of success, which in the next stages, after 5-6 years, become... the main stopper for the development of a company. How does this happen? Everything is very simple. There are two main scenarios. The first – the entrepreneur spends all his time and energy on business, neglects personal development and as a result comes to a blind alley. What brought money at the start does not bring them, but often leads to losses. The leader gets tired of business, company, people, but cannot give up, and does not understand what to do. The collapse is a matter of time. The second is that the business owner goes to seminars from time to time, organizes trainings for the team, visits «places of power», travels around the country and the world, and gradually begins to lose touch with people. He walks on coals, plays drums and the further, the more he or she moves away from everything. The result is sad – a promising company is on the brink of its death. No, of course, there are still options, one of which is a successful one when the founder begins to move more into the role of the owner, hires managers, delegates management. Here I ask not to confuse delegation of management with a withdrawal from affairs and self-removal – in this case the result will be the first or the second scenario.

THE ROLE AND CONTRIBUTION OF THE BUSINESS' FOUNDER

Sooner or later a founder either leaves a business or at least operations management, with rare exceptions. And this is fine, because each of us has a certain «kind of sport» and a

Igor Dubinnikov founder and CEO of the investment company AAA TRUST. Teacher and coach at Startup Academy of the Moscow School of Management Skolkovo. The author of the programs: "Conscious entrepreneurship", "SELFprojecting", "300 Spartans", "The power of a business model", "Fundamentals of the generation of business ideas." The author of the book "Your business idea. Dream and create". Member of the Board of Directors: Megador - solutions in the field of energy management, the Grand Pension Fund.



This article's material is based on my twenty years of experience, both in the largest corporations of the country and the world, and in my own company, in start-ups, in small and medium businesses. That is why I can safely say: it was tested on people – it works!



certain weight category. In my opinion, there are five key roles in business:

1. Entrepreneur – is a person who devises a business, have vision and ambition, forms a business model – a money printing machine.

2. Owner – is a person who holds an asset, an investor, who enters a company and buys a stake, gets this status.

3. Director General – is a team captain, integrator and communicator with the main focus on the effectiveness of the management system and production system.

4. Merchant or seller – is a person responsible for the flow of income and revenues.

5. Product manager or technologist – is a person who creates a product and technology, an owner of know-how.

Also in business, with its growth, a corporate management system in the form of a board of directors appears which is designed to provide business transparency to shareholders as well as to lift the business to a new level. These people, like a coaching staff, are led by the head coach / chairman – they adopt a strategy, investment program and operation budget.

As we see, there are a lot of seats and, as a rule, the founder takes a position of the CEO, although he could be just an ideal engineer, but how about «I am the owner». This leads to the fact that partners are chosen from friends or the first employees and all this begins to lock or overfill the system from inside even more. Very small

number of founders is so aware that he or she immediately and in time places oneself among these seats adequately and selects partners and the team basing on the principle «the people most suitable for achieving the goal». It turns out that there is no vision, and the business model is without thinking, and the person does not understand where to go. They do not have any personal strategy, at least 10 years ahead. Therefore, budgets are set for a year and do not come from long-term interests of the business itself. In most cases their basis is a short-term profit in the form of revenues. But is there really no way out of this practice?! Of course, it exists, otherwise I would not have written this article!

HOW TO BUILD AND TRANSFORM YOUR BUSINESS AND YOURSELF?

Basing on experience, the optimal algorithm of actions is as follows:

1. It is a practice of consciousness with formulation of written values, mission and goals in different areas of activity. It is a daily practice, when you allocate an hour of precious time to understand your life. You will say: where to get it, I cannot get home at all, I do not see my children, I do not go in for sports... Calm down! What time do you go to bed? After 24.00?! And when did you go to sleep yesterday? At two o'clock?! And what are you doing starting from 22.00? Social networks, reading, films... I advise you to go to bed, and get up at 5 am and start your day with reflection exercises to understand your life and reading books on self-development completing

all tasks that are given by the authors.

2. Define clearly your role relating to your strengths, desires. Then, on a blank sheet of paper draw a structure of your business with key positions. Briefly describe them, their goals, requirements. And now try on existing people, including yourself in these chairs. Which of them is suitable? Who does not fit? Who needs urgent feedback and a development program with a subsequent decision to continue cooperation? Can you evaluate it?! If no than find someone who is able to make an assessment of the potential of your key people! How can you appreciate someone if you cannot estimate him or her?!

3. Introduce a practice of personal development within the company, only in this case there will be real volunteers of your business. People who do not know that something is impossible. People who can make a breakthrough. All our lives we spend time and money developing professional competencies, but this is the same as to download iOS applications to the Android operating system. They just do not stick to each other. The same we have with personal skills, if people do not understand what they want and can, if they do not care about anything other than their salary, than their education and CVs make no difference. Better a motivated average worker than an unmotivated star and a horrible end is better than an endless horror!

**I wish you to have an honest conversation with yourself! If you need help – contact us!!! Your Igor Dubinnikov
igor@dubinnikov.ru**



FREDERIQUE CONSTANT GENEVE



Реклама. ¹ Живи со страстью ² Мануфактур Ворлдтаймер

LIVE
YOUR
PASSION¹

MANUFACTURE
WORLDTIMER²

Подробная информация frederiqueconstant.com

PROTIME
DISTRIBUTION

Эксклюзивный дистрибьютор в России, Москва, ул. Веткина, 4, тел.: +7 (495) 926 0700
Полный список авторизованных точек можно найти на сайте www.protime-distribution.com



СТРАНА
ТЕЛЕКАНАЛ

СОЗДАЁМ СТРАНУ САМИ

- РЕГИОНЫ И ИХ ТОЧКИ РОСТА
- МАСШТАБНЫЙ БИЗНЕС
И ЭФФЕКТИВНЫЕ СТАРТАПЫ
- ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ДОБИЛИСЬ
УСПЕХА В СВОЁМ ДЕЛЕ

strana-tv.ru

12+

РЕКЛАМА



ПОЗНАНИЕ



МОЯ ПЛАНЕТА
телеканал



ЖИВАЯ ПЛАНЕТА
телеканал



НАУКА
телеканал



24 ДОС



ИСТОРИЯ
телеканал



ТЕЛЕКАНАЛ



ПЛАНЕТА HD
телеканал



СТРАНА
ТЕЛЕКАНАЛ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ

EURASIAN WEEK

ЕВРАЗИЙСКАЯ
НЕДЕЛЯ

**24-26
AUGUST**

EXPO-2017
Astana
Kazakhstan

PARTICIPATION IS FREE

PLEASE REGISTER AT
WWW.EURASIANWEEK.ORG

PROGRAM

24/08

COMPETITIVENESS IN THE PRESENT
ECONOMIC ENVIRONMENT: POINTS OF GROWTH

25/08

FREE FLOW OF GOODS, SERVICES, MONEY, LABOR
AND INTEGRATION OF INFORMATION FLOWS IN THE EAEU:
PRESENT AND FUTURE

26/08

ECONOMY OF THE FUTURE: STRATEGIC AREAS
OF BUSINESS DEVELOPMENT

Organizer:



Partners:



+7 (495) 320-81-40 participant@eurasianweek.com

10 REASONS TO ATTEND THE FORUM

- 01 The Eurasian Week is a major business event annually hosting 2000 participants from 25 countries around the world.
- 02 Within the framework of the Eurasian Week, the Member States of the Eurasian Economic Union will showcase their export opportunities. The interactive exposition will bring together over 300 companies of the EAEU.
- 03 The Forum includes exhibition and business program. The both parts of the Forum are focused on the development of the export potential of EAEU Member States.
- 04 The Forum features a subcontracting exchange, which is a real chance to become a supplier of the largest manufacturing companies of EAEU Member States.
- 05 The possibility of a direct dialogue with the relevant ministers and other officials of the EAEU countries.
- 06 The Eurasian Economic Commission specialists will arrange a training program to unveil the secrets of business and share up-to-date information on innovations in customs regulation and trade.
- 07 CEOs of the leading international corporations will share the secrets of corporate governance and economic development forecasts.
- 08 The innovative meeting appointment system will help invite other participants for bilateral meetings right at the Forum site.
- 09 Eurasian Week is a part of the EXPO 2017 program, the world's largest exhibition that takes place in the heart of Kazakhstan, Astana.
- 10 The event is supported by the largest business associations and development institutes of Kazakhstan, Russia, Belarus, Armenia, and Kyrgyzstan.