

Business DIALOG Media

RBC

Russian Business Guide

1/65 Январь 2020



With the
support of the
CCI of Russia

www.tpprf.ru •

12+

**БИЗНЕС
ПОДВОДИТ
ИТОГИ:
РЕЗУЛЬТАТЫ
ДИКТУЮТ
ТРЕНДЫ**

**АРХИТЕКТУРА
БУДУЩЕГО:
ИННОВАЦИИ
ЛУЧШИХ БЮРО**



ENG+RUS

**ФЕЛИКС КОМАРОВ:
«ЦЕНА ИСКУССТВА РЕАЛЬНО
ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КРИЗИСОМ»**

ПИРАМИДА ИЗ БОКАЛОВ

Яркое и эффектное начало
вашего мероприятия!
Представляем
вашему вниманию!
Пирамида из бокалов,
построенная на
большом хромированном
светодиодном подносе!
Украшенная коктейльной
вишней, лепестками
роз, сухим льдом и
фейерверками! Бармен во
фраке и белых перчатках
изящно разольёт игристый
напиток по бокалам под
музыкальное сопровождение
и угостит каждого гостя
на вашем мероприятии!
Несомненно, это шоу
задаст торжественный
тон вашему празднику!



8 (926) 525-88-79
@piramida_leonche (Instagram)
Barleo.ru
WELCOME SHOW
ПИРАМИДА ИЗ БОКАЛОВ

ТАКЖЕ:

- выездной бар
- выездной повар
- шоколадный фонтан



Russian Business Guide

www.rbgmedia.ru

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.

12+

Учредитель и издатель:

ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»

при поддержке ТПП РФ

Редакционная группа:

Максим Фатеев, Вадим Винокуров,

Наталья Чернышова

Главный редактор:

Мария Сергеевна Суворовская

Редактор номера:

София Антоновна Коршунова

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

Ирина Владимировна Длугач

Дизайн/вёрстка: **Александр Лобов**

Перевод: **Мария Ключко**

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электrozаводская, д.20, стр.3

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов

не обязательно должно совпадать с мнением

редакции. Перепечатка материалов

и их использование в любой форме

допускается только с разрешения редакции

издания «Бизнес-Диалог Медиа».

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Адрес редакции: **143966,**

Московская область,

г. Реутов, ул. Победы, д. 2, пом. 1, комн. 23.

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

тел.: **+7 (495) 730 55 50 доб. 5700**

Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа»

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.

Russian Business Guide №1/65 январь 2020

Подписано в печать 17.01.2020 г.

Тираж: **30000**

Цена свободная.

Использованы фотографии:

Александр Юрьевич Падехов

Russian Business Guide

www.rbgmedia.ru

Business publication about development, industries, prospects, business personalities in Russia and abroad.

12+

Founder and publisher:

BUSINESS DIALOG MEDIA LLC

with the support of the CCI of Russia

Editing Group: **Maxim Fateev,**

Vadim Vinokurov, Natalia Chernyshova

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

Managing Editor: **Sofiya Antonovna Korshunova**

Deputy Marketing Director: **Irina Vladimirovna Dlugach**

Designer: **Alexandr Lobov**

Translation: **Maria Klyuchko**

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Electroavodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published

as advertising. The opinion of the authors does

not necessarily coincide with the editorial opinion.

Reprinting of materials and their use in any form is

allowed only with the permission of the editorial office

of the publication Business-Dialog Media.

Materials are not reviewed and returned.

Address: **23-1-2 ul. Pobedi, Reutov,**

the Moscow region, 143966

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

tel.: **+7 (495) 730 55 50 доб. 5700**

Publisher: Business-Dialog Media LLC

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.

Russian Business Guide № 1/65 January 2020

Passed for printing on 17.01.2020

Edition: **30000 copies**

Open price

Photos used: **Padezhov Alexander Yuryevich**

ОФИЦИАЛЬНО OFFICIALLY

2

ГЛАВНЫЕ СТРОИТЕЛЬНЫЕ ИТОГИ 2019 ГОДА
MAIN CONSTRUCTION RESULTS OF 2019

6

ТОП-10 КРУПНЕЙШИХ ИНВЕСТИПРОЕКТОВ МОСКВЫ И ПОДМОСКОВЬЯ В 2019 ГОДУ
TOP-10 THE LARGEST INVESTMENT PROJECTS IN MOSCOW
AND MOSCOW REGION, 2019

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ SUCCESS INDEX

10

ФЕЛИКС КОМАРОВ: «ЦЕНА ИСКУССТВА РЕАЛЬНО ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КРИЗИСОМ»
FELIX KOMAROV: "ART VALUE IS REALLY DETERMINED BY THE CRISIS"

ИНДЕКС КАЧЕСТВА QUALITY INDEX

16

«МЕРКАТОР ХОЛДИНГ»: ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ
В ДОРОЖНО-КОММУНАЛЬНОЙ СФЕРЕ
MERKATOR HOLDING: INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE ROAD AND UTILITIES SPHERE

22

ОЭЗ «ДУБНА»: В НОВЫЙ 2020 ГОД ЗА НОВЫМИ ДОСТИЖЕНИЯМИ
SEZ DUBNA: FOR NEW ACHIEVEMENTS IN THE NEW 2020

ИНДЕКС УСПЕХА SUCCESS INDEX

26

АРХИТЕКТУРНОЕ БЮРО ART&BRICK: «ДОМ ДОЛЖЕН СЛУЖИТЬ И ДАВАТЬ ОЩУЩЕНИЕ
СВОБОДЫ, ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ ГАРМОНИИ, А НЕ ЗАКЛЮЧЕНИЯ В СТЕНАХ»
ARCHITECTURAL BUREAU ART&BRICK: "THE HOUSE SHOULD SERVE AND GIVE
A FEELING OF FREEDOM, INTERNAL AND EXTERNAL HARMONY, BUT NOT
IMPRISONMENT WITHIN ITS WALLS"

30

«РУСПРОЕКТ»: ПЕРВЫЙ В РОССИИ ПОЛНОСТЬЮ ВИРТУАЛЬНЫЙ ОФИС
ПРОЕКТНЫХ РАБОТ
RUSPROEKT: FIRST FULLY VIRTUAL DESIGN OFFICE IN RUSSIA

34

СОВРЕМЕННЫЕ ТОРТЫ ПО ФРАНЦУЗСКИМ РЕЦЕПТАМ XIX ВЕКА
MODERN CAKES MADE ON FRENCH RECIPES OF THE 19TH CENTURY

ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА IN THE FIRST PERSON

38

ДМИТРИЙ ФЕСЬКО, ALLIANCE LEGAL CG: «ШТРАФОВАТЬ БИЗНЕС БУДУТ РЕЖЕ!»
DMITRY FESKO, ALLIANCE LEGAL CG: "BUSINESSES WILL NOT BE FINED
THAT OFTEN!"

40

ИННА ЛЕОНОВА: «РАБОТАТЬ НА ПОЛЬЗУ ЛЮДЯМ, ЛЮБИТЬ ТО, ЧЕМ ТЫ
ЗАНИМАЕШЬСЯ, И ВЕРИТЬ В ТО, ЧТО ВСЁ ПОЛУЧИТСЯ»
INNA LEONOVA: "WORK FOR THE BENEFIT OF PEOPLE, LOVE WHAT YOU DO,
AND BELIEVE THAT EVERYTHING WILL WORK OUT"

ГЛАВНЫЕ СТРОИТЕЛЬНЫЕ ИТОГИ 2019 ГОДА

Главными задачами московских строителей в 2019 году были создание комфортной сбалансированной городской среды, развитие транспортной и инженерной инфраструктуры и выполнение обязательств перед москвичами по программе реновации. Итоги работы столичного Комплекса градостроительной политики и строительства подвели на заседании Президиума Правительства Москвы.



НОВЫЕ СТАНЦИИ МЕТРО

С 2011 года в городе построили 155 км линий метро и Московского центрального кольца (МЦК), 81 новую станцию, три дополнительных вестибюля и 10 электродепо.

В этом году открылось движение по двум новым участкам метро общей протяжённостью 17,9 км: запустили первые четыре станции Некрасовской линии и четыре станции Сокольнической ветки от «Саларьево» до «Коммунарки».

В общей сложности в 2019 году проложено 38 км тоннелей – это рекорд последних лет.

В Москве также ведётся строительство всех участков Большой кольцевой линии – это самое большое кольцо метро в мире. Продолжаются работы по строительству новых линий в Коммунарку, Троицк, Рублёво-Архангельское и Бирюлёво, а также по продлению существующих: Сокольнической до «Новомосковской», Люблинско-Дмитровской до «Северного», Калининско-Солнцевской до станции «Внуково», Арбатско-Покровской до станции «Гольяново».

NEW METRO STATIONS

Since 2011, 155 kilometers of metro lines and the Moscow Central Circle (MCC), 81 new stations, three additional vestibules and 10 electric depots have been built in the city.

This year, traffic began on two new metro sections with a total length of 17.9 kilometers - the first four stations of the Nekrasovskaya line and four stations of the Sokolnicheskaya line from Salaryevo to Kommunarka were launched.

In total, 38 kilometers of tunnels were laid in 2019 – a record in recent years.

All sections of the Large Circle Line are also under construction in Moscow – this is the largest metro circle in the world. Work on the construction of new lines continues – in Kommunarka, Troitsk, Rublevo-Arkhangelskoye and Biryulyovo, as well as on the extension of the existing ones – Sokolnicheskaya to Novomoskovskaya, Lyublinsko-Dmitrovskaya to Severny, Kalininsko-Solntsevskaya to Vnukovo station, Arbatsko-Pokrovskaya to the Golyanovo station.

НАЗЕМНОЕ МЕТРО МОСКВЫ

В 2019 году в городе построили и реконструировали 78 км железнодорожных путей и 25 остановочных пунктов.

Почти завершена интеграция МЦК с радиальными направлениями железной дороги. В ноябре открылось движение по первым Московским центральным диаметрам – МЦД-1 «Белорусско-Савёловский» (Одинцово – Лобня) и МЦД-2 «Курско-Рижский» (Нахабино – Подольск). Они включают 132 км путей и 57 станций. На 19 из них можно сделать пересадку на метро, МЦК и станции радиальных направлений Московской железной дороги. К 2024 году планируется увеличить число станций до 66, а количество пересадок – до 27.

Всего в городе будет работать пять Московских центральных диаметров – это 375 км пути и более 180 станций. Благодаря запуску МЦД улучшится транспортное обслуживание 6,9 млн москвичей и 5,5 млн жителей Московской области.



MOSCOW RAILWAY

In 2019, 78 kilometers of railway tracks and 25 stopping points were built and reconstructed in the city.

The integration of the MCC with the radial directions of the railway is almost complete. In November, traffic began along the first Moscow central diameters – MCD-1 Belorussko-Savelovsky (Odintsovo-Lobnya) and MCD-2 Kursko-Rizhskiy (Nakhabino-Podolsk). They

include 132 kilometers of tracks and 57 stations. 19 of them are connected to the metro, the Moscow Central Circle and the radial station of the Moscow Railway. By 2024, it is planned to increase the number of stations to 66, and the number of interchanges to 27.

In total, five Moscow central diameters will work in the city – this is 375 kilometers and more than 180 stations. Thanks to the launch of the MCD, transport services for 6.9 million Muscovites and 5.5 million residents of the Moscow region will improve.

MAIN CONSTRUCTION RESULTS OF 2019

The main tasks of Moscow builders in 2019 were to create a comfortable balanced urban environment, develop transport and engineering infrastructure and fulfill obligations to Muscovites under the renovation program. The results of the capital's urban development policy and construction complex were summed up at a meeting of the Presidium of the Government of Moscow.

ДОРОГИ, МОСТЫ, ТОННЕЛИ И ЭСТАКАДЫ

В 2019 году в эксплуатацию ввели 111 км дорог, 25 искусственных сооружений и 16 пешеходных переходов. Завершилось строительство Северо-Западной хорды, участка Южной рокады от Балаклавского до Пролетарского проспекта, участка Северо-Восточной хорды от Открытого шоссе до улицы Лосино-островской в рамках строительства участка Северо-Восточной хорды от Щёлковского до Открытого шоссе.

В городе открылись балочный мост через шлюз № 9 канала имени Москвы, разворотная эстакада на Волоколамском шоссе, пешеходный переход к станции метро «Театральная», пешеходный переход с траволаторами из станции метро «Технопарк» через проспект Андропова к парку развлечений «Остров мечты» в Нагатинской пойме. Построены транспортные развязки на пересечении МКАД с Бесединским шоссе и с улицей Генерала Дорохова, дублёр Варшавского шоссе (в рамках реконструкции Дорожной улицы) и участок магистрали Солнцево – Бутово – Варшавское шоссе от Калужского шоссе до ТПУ «Столбово». Открыты тоннель под Калужским шоссе и автодорожная эстакада в районе ТПУ «Столбово».

Общая строительная длина системы из четырёх хорд с учётом 185 искусственных сооружений, съездов и дублёров составит 355 км. Хорды улучшат транспортную доступность 73 районов Москвы с населением около семи миллионов человек.



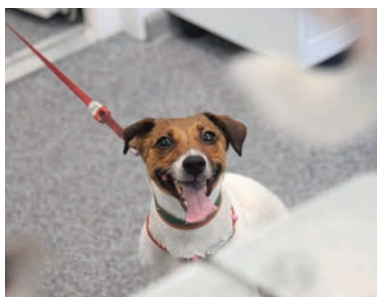
ROADS, BRIDGES, TUNNELS AND OVERPASSES

In 2019, 111 kilometers of roads, 25 artificial structures and 16 pedestrian crossings were put into operation. The construction of the North-Western Chord, the section of the Southern lateral road from Balaklavsky to Proletarsky Prospekt, the section of the North-Eastern Chord from the Open Highway to Losinoostrovskaya Street within the construction of the North-Eastern Chord from the Shchelkovo to the Open Highway was completed.

A girder bridge was opened in the city over the gateway No. 9 of the Moscow Canal, a turnabout overpass on Volokolamskoye Highway, a pedestrian crossing to the Teatrnaya metro station, a pedestrian crossing with moving walkway from the Technopark

metro station via Andropova Prospect to the Dream Island amusement park in Nagatinskaya Poyma. Transport interchanges were built at the intersection of the Moscow Ring Road with Besedinsky Highway and General Dorokhov Street, a relief road of the Varshavskoye Highway (as part of the reconstruction of Dorozhnaya Street) and a section of the Solntsevo-Butovo-Varshavskoye Highway from Kaluga Highway to TPU Stolbovo. A tunnel under the Kaluga highway and a highway overpass near the TPU Stolbovo have been opened.

The total construction length of a system of four chords, taking into account 185 artificial structures, ramps and relief roads, will be 355 kilometers. Chords will improve transport accessibility of 73 districts of Moscow with a population of about seven million people.



ВЕТЕРИНАРНАЯ КЛИНИКА И ОБЪЕКТЫ ТОРГОВЛИ: ЗДАНИЯ, ПОСТРОЕННЫЕ ЗА СЧЁТ СРЕДСТВ ГОРОДСКОГО БЮДЖЕТА

За девять лет за счёт средств городского бюджета в столице построили семь зданий судов, семь административных объектов, одно здание загса, ветеринарную клинику, два объекта торговли и восемь объектов ритуального назначения.

В период с 2020 по 2022 год в Москве построят два административных здания, два объекта ритуального назначения и четыре объекта иного назначения.

Правительство Москвы продолжает работать над обеспечением 50 дачных посёлков ТиНАО и Московской области инженерной и транспортной инфраструктурой.

VETERINARY CLINIC AND OBJECTS OF TRADE: BUILDINGS BUILT AT THE EXPENSE OF THE CITY BUDGET

In nine years, at the expense of the city budget, seven court buildings, seven administrative facilities, one registry office, a veterinary clinic, two trading facilities and eight ritual facilities were

built in the capital.

In the period from 2020 to 2022, two administrative buildings, two ritual objects and four other buildings will be built in Moscow.

The Moscow government continues to work on providing engineering and transport infrastructure for 50 villages of TinaO and the Moscow Region.

ГЛАВНЫЕ СТРОИТЕЛЬНЫЕ ИТОГИ 2019 ГОДА



ПРОГРАММА РЕНОВАЦИИ ЖИЛЬЯ

В программу реновации включено 5173 дома – это около 350 квартир общей площадью 16,4 млн кв. м. Основные цели программы – переселение миллиона москвичей, которые живут в некомфортных пятиэтажках, и создание городской среды нового качества.

Уже утвердили 431 стартовую площадку. Новые дома общей площадью 6,7 млн кв. м появятся во всех округах Москвы.

Около 20% стартовых площадок находится на месте домов, распределённых по программе реновации. Таким образом, начал формироваться перечень зданий, которые построят в рамках второй волны.

В рамках программы реновации построено 49 домов, в работе находится ещё 147. В стадии проектирования – 66 зданий. Сейчас идёт либо уже завершён переезд более 19 тыс. человек из 104 домов. Уже переселено 12,7 тыс. жителей.

HOUSING RENOVATION PROGRAM

The renovation program includes 5173 houses – this is about 350 apartments with a total area of 16.4 million square meters. The main goals of the program are the resettlement of a million Muscovites who live in uncomfortable five-story buildings, and the creation of an urban environment of a high quality.

431 launch sites have already been approved. New homes with a total area of 6.7 million square meters will appear in all districts of Moscow.

About 20 percent of the launch sites are in place of houses resettled by the renovation program. Thus, a list of buildings that will be built as part of the second stage began to form.

As part of the renovation program, 49 houses have been built, another 147 are under construction. 66 buildings are being built. Now moving or has already completed the move of more than 19 thousand people from 104 houses. 12.7 thousand inhabitants have already been resettled.

НОВЫЕ РАЗВЯЗКИ И ВЫЛЕТНЫЕ МАГИСТРАЛИ

Пока ведётся работа над развязками, в городе реконструируют вылетные магистрали внутри МКАД и Московской области. Это позволяет увеличить их пропускную способность и обеспечить полноценную связь транспортной инфраструктуры Москвы и Подмосковья.

Каждая реконструированная развязка даёт возможность развить скорость движения в районе на 10-20%. Уменьшение числа пробок и случаев перепробега автомобилей благоприятно влия-

ет на экологию региона.

Развязка на пересечении с Алтуфьевским шоссе увеличит пропускную способность прилегающего участка МКАД, а на пересечении с Липецкой улицей обеспечит беспрепятственный выезд на федеральную трассу М4 «Дон» и поднимет пропускную способность прилегающего участка МКАД. Развязка на пересечении с Осташковским шоссе также увеличит пропускную способность соседнего участка, а на пересечении с улицами Верхние Поля и Капотня позволит беспрепятственно выезжать с Южной рокады.



NEW INTERCHANGES AND OUTBOUND ROUTES

While work on interchanges is underway, outbound highways inside the Moscow Ring Road and the Moscow region are being reconstructed in the city. This allows increasing their throughput and ensure full communication between the transport infrastructure of Moscow and the Moscow region.

Each reconstructed interchange allows increasing the speed in the area by 10–20 percent. Reducing the number of traffic jams and car overruns has favorable influence on the ecology of the region.

The road junction at the intersection with Altufevskoye Highway will increase the throughput of the adjacent Moscow Ring Road section, the junction at the intersection with Lipetsk Street will provide unhindered access to the M4 federal highway Don and increase the throughput of the adjacent Moscow Ring Road. The roundabout at the intersection with Ostashkovskoye Highway will also increase the capacity of the neighboring section, and the roundabout at the intersection with Verkhniye Poly and Kapotnya will allow citizens to freely leave the Southern lateral road.

MAIN CONSTRUCTION RESULTS OF 2019

СТРОИТЕЛЬСТВО ШКОЛ И СПОРТИВНЫХ ОБЪЕКТОВ

В 2019 году в городе построили 35 школ и детских садов, пять медицинских учреждений, 12 спортивных объектов и четыре объекта культуры.

На территории бывшей промзоны «ЗИЛ» построили самую большую в России школу на 2,5 тыс. мест. Её общая площадь – 40,8 тыс. кв. м. А в посёлке Коммунарка появилась школа на 1,1 тыс. мест общей площадью 24 тыс. кв. м.



CONSTRUCTION OF SCHOOLS AND SPORTS FACILITIES

In 2019, 35 buildings of schools and kindergartens, five buildings of medical institutions, 12 sports facilities and four cultural facilities were built in the city.

The largest school in Russia for 2.5 thousand students was built on the territory of the former industrial zone ZIL. Its total area is 40.8 thousand square meters. And in the village of Kommunarka a school for 1.1 thousand places with a total area of 24 thousand square meters appeared.

The key healthcare projects in 2019 were the construction of the first stage of a clinical hospital with a specialized maternity hospital in Kommunarka (four buildings with an area of 87.1 thousand square meters) and the development of the International Medical Cluster

Ключевыми проектами в сфере здравоохранения в 2019 году стали строительство первой очереди клинической больницы с профильным роддомом в Коммунарке (четыре корпуса площадью 87,1 тыс. кв. м) и развитие Международного медицинского кластера в Сколково. Участниками проекта развития уже стали две зарубежные клиники – израильская «Хадасса» и французская реабилитационная клиника «Клинея».

В городе уделяется особое внимание развитию спортивных кластеров в «Лужниках», на Воробьёвых горах, в посёлке Северном и в Некрасовке.

В «Лужниках» в 2019 году открылись два уникальных объекта – Дворец художественной гимнастики Ирины Винер-Усмановой и Дворец водных видов спорта. Здесь продолжается работа по строительству и реконструкции 11 объектов, среди которых ледовый дворец «Кристалл», теннисный центр, Дворец единоборств, универсальный спортивный зал «Дружба», сервисный центр уличных видов спорта.

Парк «Зарядье» и одноимённый концертный зал в этом году получили специальный приз международного конкурса MIPIM Awards, который проходил в Каннах.

in Skolkovo. Two foreign clinics have already become participants in the development project – the Israeli Hadassah and the French rehabilitation clinic Clinea.

The city pays special attention to the development of sports clusters in Luzhniki, on Vorobyovy Gory, in the village of Severny and in Nekrasovka.

In Luzhniki, two unique objects were opened in 2019 – the Palace of Rhythmic Gymnastics by Irina Viner-Usmanova and the Palace of Water Sports. Here, work continues on the construction and reconstruction of 11 objects, including the Crystal Ice Palace, a tennis center, the Martial Arts Palace, the Druzhba universal sports hall, and a street sports service center.

Zaryadye Park and the concert hall of the same name received a special prize this year at the MIPIM Awards held in Cannes.

МОСКОВСКИЙ УРБАНИСТИЧЕСКИЙ ФОРУМ: 76 МЕРОПРИЯТИЙ НА ТРЁХ ПЛОЩАДКАХ

На Московском урбанистическом форуме в 2019 году собралось наибольшее число экспертов за всю историю его проведения. Мероприятие посетили 44 делегации – 14 российских и 30 иностранных.

Форум впервые прошёл сразу на трёх площадках: в концертном зале «Зарядье» (деловая площадка), в Гостином дворе (площадка «Мой район») и Центральном выставочном зале «Манеж», где состоялась открытая выставка для жителей и гостей города.

В деловой программе форума приняли участие 8,5 тыс. человек. Всего провели 76 мероприятий. Перед гостями выступили 298 спикеров.

На фестивале прошло более 100 мероприятий. Их посетили свыше 200 тыс. человек.

На форуме представили два исследования градостроительно-го развития Москвы. Их провели PricewaterhouseCoopers (PwC) и Boston Consulting Group (BCG).



exhibition was held for residents and visitors of the city.

The business program of the forum was attended by 8.5 thousand people. A total of 76 events were held. 298 speakers addressed the guests.

The festival hosted more than 100 events. They were visited by over 200 thousand people.

The forum presented two studies of urban development in Moscow. They were conducted by PricewaterhouseCoopers (PwC) and Boston Consulting Group (BCG).

76 EVENTS AT THREE VENUES: THE MOSCOW URBAN FORUM

In 2019, the largest number of experts gathered in the entire history of the Moscow Urban Forum. The event was attended by 44 delegations – 14 Russian and 30 foreign.

For the first time the forum was held at once at three venues - in the Zaryadye concert hall (business venue), Gostiny Dvor (My District venue) and the Central Exhibition Hall Manege, where an open

ТОП-10

КРУПНЕЙШИХ ИНВЕСТИПРОЕКТОВ МОСКВЫ И ПОДМОСКОВЬЯ В 2019 ГОДУ

1. ОАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ»: СТРОИТЕЛЬСТВО НОВОГО ОФИСА В МОСКВЕ – 72 МЛРД РУБЛЕЙ

В апреле 2019 года на рынке появились новости о строительстве новой «резиденции» для РЖД и её дочерних структур. Офис планируют возвести на территории грузового двора Рижского вокзала. Его площадь может составить порядка 450 тыс. кв. м, что равно двум башням «Федерация» делового квартала «Москва-Сити».

Ни архитектурной концепции, ни логистических решений, ни сроков реализации масштабного проекта в РЖД пока не называют. Эксперты оценивают затраты на будущую «резиденцию» железнодорожников в 72 млрд рублей. При этом собственные средства



РЖД от этой суммы могут составить только 10%, остальные деньги планируется привлечь у девелоперов и банков.

1. JSC RUSSIAN RAILWAYS: THE CONSTRUCTION OF A NEW OFFICE IN MOSCOW – 72 BILLION RUBLES

In April 2019, news appeared on the market about the construction of a new “residence” for Russian Railways and its subsidiaries. The office is planned to be built in the cargo yard of the Riga Station. Its area may be about 450 thousand square meters, which is equal to the

two Federation towers of Moscow City.

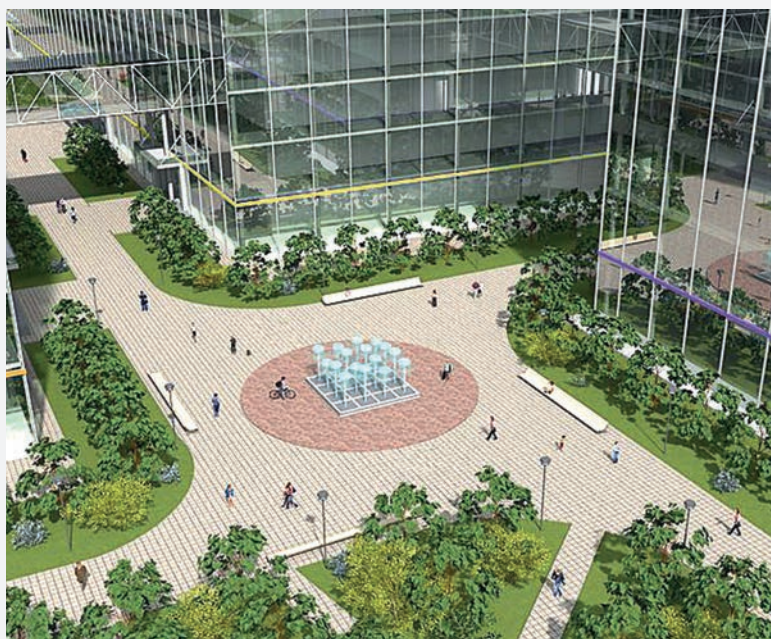
Neither the architectural concept, nor the logistics solutions, nor the timing of the implementation of a large-scale project is not announced yet. Experts estimate the cost of the future “residence” of railway workers at 72 billion rubles. Moreover, RZD’s own funds of this amount can amount to only 10%, the remaining money is planned to be attracted from developers and banks.

2. СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ «КАПИТАЛ РОСТ»: СОЗДАНИЕ ЦЕНТРА ОПТОВО-РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ РЯДОМ С АЭРОПОРТОМ ДОМОДЕДОВО – 65 МЛРД РУБЛЕЙ

Аэропорт Домодедово и «Капитал Рост» подписали соглашение о строительстве рядом с воздушной гаванью гигантского торгового пространства площадью 1 млн кв. м. Согласно проекту, здесь планируется возведение торгово-выставочных и офисных центров, конференц-залов, таможенного склада и многоуровневых и плоскостных парковок.

Реализовывать проект будут в три стадии. Работа над первой стартовала уже в 2019 году. Закончить строительство центра «Капитал Рост» рассчитывает к 2023 году. Сумма инвестиций в проект оценивается в 65 млрд рублей.

Отметим, что центр станет одной из частей другого масштабного проекта – аэрополиса Домодедово, – который предполагается создать вокруг одноимённой воздушной гавани агломерации с торговыми, развлекательными и другими объектами. Под эти цели аэропорт может выделить порядка 16 тыс. га прилегающих к нему территорий.



2. CONSTRUCTION COMPANY CAPITAL ROST: THE CREATION OF A WHOLESALE AND RETAIL CENTER NEAR THE DOMODEDOVO AIRPORT – 65 BILLION RUBLES

Domodedovo Airport and the Kapital Rost (Capital Growth) company signed an agreement on the construction of the giant commercial space with an area of 1 million square meters near the flying field. According to the project, it is planned to build here trade exhibition and office centers, conference halls, a customs warehouse and multi-level and flat car parks.

The project will be implemented in three stages. Work on the first one started in 2019. Kapital Rost expects to complete the construction of the center by 2023. The amount of investment in the project is estimated at 65 billion rubles.

It should be noted that the center will become a part of another large-scale project - the Domodedovo aerotropolis, which is supposed to be established around the eponymous flying field of the agglomeration with shopping, entertainment and other facilities. The airport can allocate about 16 thousand hectares of adjacent territories for these purposes.

TOP-10

THE LARGEST INVESTMENT PROJECTS IN MOSCOW AND MOSCOW REGION, 2019

3. ООО «ХИМКИ ЭКСПО»: СТРОИТЕЛЬСТВО АДМИНИСТРАТИВНОГО, ГОСТИНИЧНОГО И ВЫСТАВОЧНОГО КОМПЛЕКСА РЯДОМ С АЭРОПОРТОМ «ШЕРЕМЕТЬЕВО» – 60 МЛРД РУБЛЕЙ

Не отстаёт по инвестициям от своих коллег из Домодедово и подмосковный аэропорт Шереметьево. В июле 2019 года стало известно, что здесь может появиться большой комплекс, включающий в себя административные, гостиничные и выставочные объекты.

По словам главы городского округа Химки (здесь располагается аэропорт Шереметьево) Дмитрия Волошина, инвестиции в этот проект могут составить порядка 50-60 млрд рублей. О сроках строительства комплекса более подробной информации пока нет.



<httpsbbgl.runews15084>

3. KHMKI EXPO LLC: CONSTRUCTION OF AN ADMINISTRATIVE, HOTEL AND EXHIBITION COMPLEX NEAR THE SHEREMETYEVO AIRPORT – 60 BILLION RUBLES

Speaking about the investments, the Sheremetyevo airport near Moscow is not far behind its colleagues from Domodedovo. In July

2019, it was announced that a large complex was planned to be built there, which will include administrative, hotel and exhibition facilities.

According to the words of Dmitry Voloshin, head of the Khimki city district (Sheremetyevo is located there), investments in this project can amount to about 50-60 billion rubles. There is no more detailed information on the construction schedule of the complex.

4. ВЛАСТИ МОСКВЫ И ИНВЕСТОРЫ: СТРОИТЕЛЬСТВО НАЦИОНАЛЬНОГО КОСМИЧЕСКОГО ЦЕНТРА – 60 МЛРД РУБЛЕЙ



Предполагается, что объект разместят на базе центра им. Хруничева. Проект будет реализован совместно с «Роскосмосом», кроме этого власти вели переговоры о переводе на территорию центра некоторых предприятий «Ростех».

Площадь центра может составить порядка 1,5 млн кв. м. В его состав войдут производственные и научные предприятия, которые дадут региону еще 20 тыс. рабочих мест. Совокупный объем вложений в проект составит порядка 60 млрд рублей. 25 млрд рублей возьмут из бюджета, оставшуюся сумму – у инвесторов. Срок реализации проекта – порядка трёх лет. Генеральным подрядчиком строительства выбран «Мосинжпроект».

Согласно предварительной концепции проекта, основной доминантой Национального космического центра может стать треугольная башня высотой в 200 м, напоминающая ракету. К башне будет примыкать длинный корпус с исследовательскими лабораториями и офисами. Его протяжённость будет равна длине Нового Арбата. Сквозь здание пройдёт центральная галерея, которая станет символизировать ленту времени и рассказывать историю освоения космоса.

<httpswww.roscosmos.ru26045>

4. MOSCOW AUTHORITIES AND INVESTORS: THE CONSTRUCTION OF THE NATIONAL SPACE CENTER – 60 BILLION RUBLES

It is assumed that the object will be founded on the basis of the Center named after Khrushchev. The project will be implemented jointly with Roscosmos, in addition to this; the authorities negotiated the transfer of some Rostec enterprises to the territory of the center.

The area of the center may reach 1.5 million square meters. It will include industrial and scientific enterprises, which will give the region another 20 thousand jobs. The total investment in the project

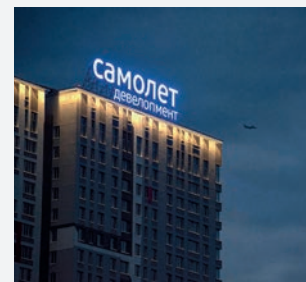
will be about 60 billion rubles. 25 billion rubles will come from the budget, the remaining amount is planned to be taken from investors. The term of the project is about three years. Mosinzhproekt was selected as the general contractor for the construction.

According to the preliminary concept of the project, the main dominant of the National Space Center may be a triangular tower of 200 meters, resembling to a rocket. A long building with research laboratories and offices will adjoin the tower. Its length will be comparable to the length of the New Arbat. The central gallery will pass through the building, which will symbolize the time line and tell the story of space exploration.

5. ГРУППА КОМПАНИЙ «САМОЛЁТ»: ПРОЕКТ СТРОИТЕЛЬСТВА ЖК В НОВОЙ МОСКВЕ – 56 МЛРД РУБЛЕЙ

Девелопер «Самолёт» анонсировал строительство в Новой Москве двух жилых комплексов совокупной площадью более 700 тыс. кв. м. Первый проект – «Юрлово» – будет реализован в Солнечногорском районе Московской области на участке в 108 га. Здесь возведут порядка 550 тыс. кв. м жилья и коммерческой недвижимости. Инвестиции в этот ЖК оценивают в 43 млрд рублей.

Второй проект «Самолёта» может появиться на границе Новой и Старой Москвы, недалеко от станции метро «Румянцево». В рамках него планируется строительство комплекса современных апартаментов общей площадью в 160 тыс. кв. м. Под проект предусмотрен участок в 11,2 га. К строительству девелопер планирует приступить в 2020 году. Инвестиции в комплекс могут составить порядка 13,4 млрд рублей.



<httpssamoletgroup.ru>

5. SAMOLET GROUP OF COMPANIES: HOUSING COMPLEX CONSTRUCTION PROJECT IN NEW MOSCOW – 56 BILLION RUBLES

Samolet Group of Companies, the developer, announced the construction in New Moscow of two residential complexes with a total area of more than 700 thousand square meters. The first project - Yurlovo - will be implemented in the Solnechnogorsk district of the Moscow region on a plot of 108 hectares. About 550 thousand square meters of

housing and commercial real estate will be erected here. Investments in this residential complex are estimated at 43 billion rubles.

The second project of Samolet is planned to be located on the border of New and Old Moscow, not far from the Rumyantsevo metro station. As part of it, it is planned to build a complex of modern apartments with a total area of 160 thousand square meters. The land plot of 11.2 hectares is provided for the project. The developer plans to begin the construction in 2020. Investments in the complex may amount to about 13.4 billion rubles.

6. КОНЦЕРН «РУСИЧ»: СОЗДАНИЕ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ПАРКА НА ТЕРРИТОРИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ДОМОДЕДОВО – 45 МЛРД РУБЛЕЙ

Концерн «Русич» планирует построить индустриальный парк площадью более 1,5 млн кв. м в подмосковном Домодедово. Под проект компания приобрела несколько участков между Симферопольским и Каширским шоссе в 18 км от МКАД.

Предполагается, что на территории парка появятся логистический комплекс, объекты формата Light Industrial, а также корпуса для промышленного производства и фармацевтического кластера. В будущем концерн также рассматривает возможность размещения здесь технопарка для инновационных компаний и высокотехнологичного производства.

На создание индустриального парка в Домодедово «Русич» даёт себе 15 лет. К строительству первых корпусов объекта концерн рассчитывает приступить уже в 2020 году. Совокупный объём инвестиций в проект эксперты оценивают в 45 млрд рублей.



<httpsrusich.groupprojectsindustrialnyy-park-rusich-domodedovo>

6. CONCERN RUSICH: THE INDUSTRIAL PARK FOUNDATION ON THE URBAN DISTRICT OF DOMODEDOVO – 45 BILLION RUBLES

Concern Rusich plans to build an industrial park with an area of more than 1.5 million square meters on the Domodedovo territory near Moscow. The company acquired several sections between Simferopol and Kashirsky highways, 18 km from MKAD, to implement the project.

It is expected that a logistics complex: light industrial facilities, buildings for industrial production and a pharmaceutical cluster will appear in the park. The concern also considers the possibility to found here a technopark for innovative companies and high-tech production.

Rusich gives itself 15 years to create an industrial park in Domodedovo. The concern expects to begin construction of the first buildings of the facility already in 2020. Experts estimate the total investment in the project at 45 billion rubles.

7. ГРУППА КОМПАНИЙ «А101» (ВХОДИТ В ПФГ «САФМАР» МИХАИЛА ГУЦЕРИЕВА): МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КЛАСТЕР «ПРОКШИНО» – 41 МЛРД РУБЛЕЙ

Кластер планируют возвести рядом с одноимённой станцией метрополитена на участке в 128 га. По данным «А101», в его состав войдут офисные пространства класса А и А+, торговые центры, фестивальная зона, гостиница, самый высокий в Москве горнолыжный

склон и другие объекты.

Первые строительные работы на площадке компания планирует начать в 2020 году на участке, предусмотренном под фестивальную зону. «А101» рассчитывает полностью завершить строительство кластера к 2027 году. Совокупная площадь возведённой недвижимости к этому моменту может превысить 387 тыс. кв. м.



<httpsmockvanews.rugruppa-kompanij-a101-mihaila-guceriyevo-sozdast-voze-st-m-prokshino-zonu-dlja-festivalej-i-sorevnovani-po-jekstremalnemu-sportu>

7. A101 GROUP OF COMPANIES (PART OF MIKHAIL GUTSERIEV'S SAFMAR INDUSTRIAL AND FINANCIAL GROUP): PROKSHINO MULTIFUNCTIONAL CLUSTER – 41 BILLION RUBLES

The cluster is planned to be built near the metro station of the same name on a territory of 128 hectares. According to A101, it will include class A and A + office spaces, shopping centers, a festival zone, a hotel, the highest ski slope in Moscow and other facilities.

The company plans to begin its first construction work in 2020, on the site provided for the festival area. A101 expects cluster to be completed by 2027. The total area of the constructed real estate may exceed 387 thousand square meters by this moment.

8. ГРУППА КОМПАНИЙ «ЭКОНИВА»: СТРОИТЕЛЬСТВО ЗАВОДА ПО ПРОИЗВОДСТВУ МЯГКИХ СЫРОВ И ТВОРОГА – 36 МЛРД РУБЛЕЙ

Очередное крупное инвестиционное соглашение подмосковных властей с чернозёмной «ЭкоНивой» было подписано на полях Петербургского международного экономического форума. В рамках него предполагается строительство в Ступино предприятия по производству мягких сыров, творога и цельномолочной продукции.

«ЭкоНива» уже приступила к реализации проекта. Закончить строительство завода компания рассчитывает к концу 2021 года. После выхода на проектную мощность предприятие будет перерабатывать около 2 тыс. тонн молока в сутки. Для обеспечения его нужд «ЭкоНива» построит два животноводческих комплекса общей стоимостью порядка 6 млрд рублей.



<https://www.ekoniva-moloko.com>

8. EKONIVA GROUP OF COMPANIES: CONSTRUCTION OF A PLANT FOR THE PRODUCTION OF SOFT AND COTTAGE CHEESES – 36 BILLION RUBLES

The next major investment agreement between the Moscow Region authorities and the EkoNiva company was signed on the fields of the St. Petersburg International Economic Forum. As part

of it, it is planned to build an enterprise for the production of soft cheeses, cottage cheeses and whole milk products in Stupino.

EkoNiva has already begun to implement the project. The company expects to complete the construction of the plant by the end of 2021. After reaching its design capacity, the enterprise will process about 2 thousand tons of milk per day. To meet its needs, EkoNiva will build two livestock complexes with a total value of about 6 billion rubles.



<https://domodedovod.rudomodedovov-domodedovov-postroyat-megakurort-tropicheskij-ostrov>

9. АО «СКАЙ КАПИТАЛ»: ПРОЕКТ КРУГЛОГОДИЧНОГО КУРОРТА «ТРОПИЧЕСКИЙ ОСТРОВ» – 35 МЛРД РУБЛЕЙ

«Скай Капитал» с «Тропическим островом» станет резидентом вышеупомянутого аэрополиса вблизи подмосковного аэропорта Домодедово. Общая площадь застройки круглогодичного курорта может составить порядка 50 га. Здесь планируют сделать тропический лес, пляжи, кинотеатр, планетарий, фитнес-центр и каток. «Гвоздём» станет самый большой в Европе аквапарк площадью 20 тыс. кв. м.

Совокупный объём инвестиций в проект оценивается в 35 млрд рублей. Строительство «Тропического острова» может занять порядка шести лет. Предполагается, что после ввода в эксплуатацию площадка сможет принимать до 4,5 млн посетителей в год.

9. SKY CAPITAL JSC: TROPICAL ISLAND YEAR-ROUND RESORT PROJECT – 35 BILLION RUBLES

Sky Capital with Tropical Island will become a resident of the aforementioned aerotropolis near Domodedovo Airport near Moscow. The total built-up area of the year-round resort can reach 50 hectares. A tropical forest, beaches, a cinema, a planetarium, a fitness

center and an ice rink are designed to be located here. The largest water park in Europe with an area of 20 thousand square meters will be the cherry on top.

The total investment to the project is estimated at 35 billion rubles. The construction of the Tropical Island can take about six years. It is estimated that after commissioning, the site will be able to welcome up to 4.5 million visitors per year.

10. ПРАВИТЕЛЬСТВО МОСКВЫ И МИНФИН РФ: СОЗДАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ЦЕНТРА МГУ «ВОРОБЬЁВЫ ГОРЫ» – 20 МЛРД РУБЛЕЙ

Правительство Москвы и Минфин РФ выделяют по 10 млрд рублей на строительство инновационного центра МГУ. Планируется, что в него войдут совместные инженеринговые центры в интересах партнёров, заказчиков со стороны бизнеса и государственных структур, центр привлечения инвестиций поддержки инноваций, открытая коммуникационная площадка, форум с пространством музейного, социокультурного назначения, площадки для спорта, отдыха, а также технологические, финансовые и операционные сервисы.

О сроках реализации проекта пока ничего не сообщается. Вице-мэр Москвы Владимир Ефимов отмечал, что на конкретные данные можно будет рассчитывать только после определения резидентов центра, ведь объект будут строить исходя, прежде всего, из их нужд.



<https://stroi.mos.ru/news/podpisan-dokument-o-sozdanii-innovatsionnogho-tsentra-mgu-vorob-iev-ghory>

10. THE GOVERNMENT OF MOSCOW AND THE MINISTRY OF FINANCE OF THE RUSSIAN FEDERATION: THE CREATION OF THE SPARROW HILLS (VOROBYOVY GORY) INNOVATION CENTER OF MOSCOW STATE UNIVERSITY – 20 BILLION RUBLES

The Government of Moscow and the Ministry of Finance of the Russian Federation “will chip in” 10 billion rubles for the construction of the innovation center of Moscow State University. It is planned that it will

include joint engineering centers for the benefit of partners, customers from business and government agencies, an investment support center for innovation support, an open communication platform, a forum with space for museum purposes, socio-cultural purposes, for sports, recreation, technological, financial and operational services.

The timing of the project has not yet been announced. Moscow Vice Mayor Vladimir Efimov noted that one can count on specific data only after determining the residents of the center - as the object will be built basically for their needs.



ФЕЛИКС
КОМАРОВ:

«ЦЕНА ИСКУССТВА РЕАЛЬНО
ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КРИЗИСОМ»

Любопытство – не порок, а значительная составляющая профессии журналиста. Задавать вопросы – их прямая обязанность. Но иногда встречаются люди, после общения с которыми, перекладывая результаты этого общения на бумагу, ты понимаешь, что вопросы-то твои не всегда и нужны... Что они только крадут место на страницах, которого в этом случае и без того до обидного мало! Феликс Комаров, известный меценат, создатель знаменитой Russian World Gallery, которую в 90-х годах в Нью-Йорке с интересом и удовольствием посещали многие известные политики, актёры, художники, писатели и поэты, уже был гостем нашего журнала, так что сегодняшнюю встречу можно назвать продолжением знакомства. Но интересных историй у этого человека столько, что хватит не на один номер. И сегодня мы не будем сильно мучить его и наших читателей своими вопросами. Хотя и совсем обойтись без них тоже не получится...

«САМОЕ ГЛАВНОЕ – ТО, ЧТО МНЕ УДАЛОСЬ СОХРАНИТЬ САМОГО СЕБЯ...»

– Я никогда не позиционировал себя как эмигрант, так сложилась жизнь, обстоятельства, что оказался я в Штатах и пробыл там несколько лет. Есть у меня вышедший в Нью-Йорке журнал, на обложке – моё фото и надпись: «Феликс Комаров: «Я из Москвы в Москву. Проездом».

Когда у меня в 2000-м году появилась возможность вернуться на родину, в аэропорту ко мне обратился один журналист: «Феликс Романович, скажите, что вы считаете самым главным из того, что вам удалось сделать в Америке?» Ответ родился сразу, без каких-то раздумий: «Самое главное, – говорю, – это то, что мне удалось сохранить самого себя». И это правда. Я остался таким же, остался россиянином, хотя пожил и повидал очень много. Благодарен судьбе за то, что так получилось. Я открыл для себя целый мир, а не просто ещё одну страну, пусть даже и такую непростую.

Один человек, рассматривая мои фотографии с Аль Пачино, Сильвестром Сталлоне, с известными спортсменами, политиками и т. д., заметил: «Фотографии у вас хорошие, но вот глазки-то ваши на них такие грустные...» Я ответил: «Хорошо, что вы это увидели». Знаете, я считаю так: когда рождается человек, рождается и его звёздочка; живёт человек, живёт и его звёздочка. Так сложилась моя жизнь, что попал я на другую сторону земного шара... Я-то попал, а вот звёздочка моя туда не попала, поэтому и глазки у меня такие грустные были. А теперь посмотрите на фотографии, сделанные здесь, в России, когда я вернулся! Тут тоже и политические деятели, и актёры: у меня огромное количество друзей и знакомых. Но здесь у меня глаза весёлые...

«ОДНИМ КОНКУРЕНТОМ МЕНЬШЕ...»

– Однажды на мой день рождения мне позвонил Эрнст Неизвестный и сказал: «Филюня (он только так меня называл), зайди ко мне,

у тебя день рождения надвигается, дай-ка я тебя увековечу». Я, прикидываясь, что не понимаю, спрашиваю: «Что ты имеешь в виду?» – «Как «что»?! Сделаю твой бюст! Но ты должен набраться терпения и попозировать».

Терпения я набрался, а он принёс кусок то ли глины, то ли пластилина и стал лепить меня, подправляя работу специальным таким скребком: накидает немножко и лепит-поправляет.

Несмотря на то, что у Эрнста было большое сердце, и жена его Аня не давала ему курить, он тайком продолжал это делать, время от времени выходя на улицу как бы «подышать».

Когда он выходил, я брал этот скребок и что-то подправлял... Делая, как мне казалось, правильнее, лучше. И вот, после очередной, третьей или четвёртой, моей «корректировки» он пришёл, посмотрел и говорит: «Филюня, я что-то не пойму... Ты что, лезил туда?!» Как же он разорался!.. «Я – живой гений! Я людям не даю даже находиться там, где работаю, а ты в мою работу лезешь!» Я говорю: «Эрнст, полностью признаю, но у меня есть одно оправдание...» Он говорит: «Какое?» – «Ну, это же моя голова!..»

Он задумался, посмотрел, сказал: «Ну, да...», – и ушёл. Вернувшись, он принёс огромный кусок пластилина. И говорит: «Лепи меня». Я отвечаю: «Эрнст, слушай, я никогда в жизни не лепил, разве что на уроках труда в школе, да и то у меня двойки да тройки были». Он говорит: «Тогда не меня лепи, а кого хочешь». И я вылепил фигуру человека, какого-то меланезийца, да ещё и лягушку ему на голову посадил...

Эрнст долго, может, минут десять сидел, рассматривал моё творение и говорит: «Филюня, я тебе могу сказать одно: хорошо, что ты не занялся скульптурой – одним конкурентом меньше...»

«БЕЛЫЙ ТИКЕТ», ИЛИ РУССКИЕ ИДУТ...

– Однажды к галерее подъехал лимузин, из которого вышла женщина в чёрных очках. Рядом охранник с антенной в ухе. Вошла, поздоровалась с нашей охраной и стала рассматривать брошки работы Шемякина. Несмотря на очки, я узнал её сразу: это была

Хиллари Клинтон, на тот момент – супруга президента США, только что избранного на второй срок. Я молча сидел за своим рабочим столом, а она стала расспрашивать менеджеров о цене этих брошек. Тогда ей на меня и указали: «Вот босс». Она подошла, поздоровалась, я предложил ей присесть, предложил кофе. Она села, попросив чай.

Я делаю вид, что не узнаю её, она пьёт чай с шоколадкой и спрашивает про одну из брошек, сколько та стоит? Я назвал цену, которая раза в четыре или пять меньше настоящей её стоимости. Она спросила, из чего эти брошки сделаны. «Золото, камни». «Вот эту брошь я хочу взять», – говорит она. «Да, пожалуйста!» – «Ой, так недорого, возьму я ещё и вот эту...»

Погода на улице была промозглая, шёл дождь. Она взяла две брошки, но, перед тем как уехать, попросила ещё чаю и стала расспрашивать про галерею. Я слышал про Хиллари, что она всё русское, скажем так, «немного недолюбливает», и мягко объяснил, что это – российское, европейское искусство. Спросил, себе ли она взяла брошки или в подарок? Она ответила, что подруге, которая их любит. Я догадался, что это для Мадлен Олбрайт, госсекретаря США, про которую говорили, что она собирает и носит брошки.

«А вы меня, – говорит, – что, не узнали?» «Конечно, – отвечаю, – узнал, вы же первая леди страны!» Она улыбнулась и говорит: «Вы такой приятный человек, и у вас здесь такая хорошая обстановка и люди такие приятные!» «Спасибо, – отвечаю, – из ваших уст это действительно комплимент». Двусмысленности она не поняла... «Вы знаете, – говорит, – у моего мужа после Нового года будет инаугурация, и мы вас на неё пригласим».

Мне было, конечно, приятно, но это её обещание я, честно говоря, всерьёз не воспринял. Знаете, как бывает: сказала, уехала, забыла... Но проходит месяца полтора, я гуляю в Центральном парке Нью-Йорка – любил я туда зайти, на скамеечке рядом с прудом посидеть, – как мне звонят из галереи: «Мистер Комаров, тут такой конверт пришёл...» Возвращаюсь в галерею, беру этот конверт, а на нём – Печать Белого дома. Аккуратненько его открываю, чтобы не повредить «харитет», внутри – большое письмо, в котором написано, что я приглашён

с супругой на инаугурацию. И телефон, по которому нужно обратиться. Я через свою помощницу связался с Белым домом, объяснил, что человек я одинокий, что жены нет, но есть у меня сын, что он здесь, в Америке, и спросил, не могу ли я прийти с ним? Выслал наши данные, какое-то время шла переписка, и в итоге они прислали пачку приглашений на двоих, в том числе бронь на поселение в гостинице, и информацию, когда и куда приезжать.

И вот мы в Вашингтоне. Переночевали в гостинице, утром надо на Капитолийский холм. У нас два пропуска белого цвета – «уйти тикет». Мы садимся в такси и говорим водителю: «В Капитолий», – тот отвечает, что там сегодня будет ограничение проезда. «Ну, что ж, – говорим, – докуда можно, дотуда и доедем».

Подъехали, упёрлись в ограждение, вышли. На улице небольшой морозец, мы идём потихоньку. Подходим к первому блокпосту. Там агенты, полицейские, человек восемь – проверяют документы. Мы показываем им свои «тикеты», белые пропуска, они их удивлённо рассматривают, крутят в руках, куда-то звонят, что-то выясняют... Минут через пять «козырнули» и пропустили.

Идём дальше. Метров через 150 следующий пост: опять остановили, опять пропуска рассматривают, опять куда-то звонят... И так мы прошли, наверное, восемь или десять таких постов и вышли к Капитолию с задней стороны. Только я за ручку двери, как она открывается и оттуда – Альберт Гор, вице-президент США... Мы вошли; хорошо кругом, тепло. Вокруг бюсты – история Америки, история мира...

К чему я про эти пропуска? Оказывается, что всего на этой инаугурации было около миллиона человек. Конечно, с разным «уровнем допуска». Большинство пропусков – зелёного цвета, у ограниченного числа приглашённых – где-то 10 тысяч человек – цвет пропуска был розовым. И только самый «ближний круг», человек пятьсот, имели «белые тикеты». Эти люди приезжали в основном на спецмашинах, на посольских авто с флажками, и никто из тех полицейских, которые нас проверяли, таких белых пропусков просто не видел. А тут двое каких-то странных русских, один из которых в панаме, – сначала на такси, потом пешком...

На инаугурации я сидел рядом с президентом Японии, в 20 метрах от Гора. У меня есть огромная фотография, мне её потом прислали: мы с сыном в окружении первых лиц Америки и мира...

«ИСКУССТВО – ЭТО ТОЖЕ «ТИХАЯ ГАВАНЬ»

– Можно ли бизнес назвать искусством? Нужен ли для занятий бизнесом талант?

– Думаю, что да. Даже уверен, что нужен. Сегодня много говорят о кризисе, о том, что

время непростое, что международные отношения сложные, что они, безусловно, скажутся и на внутреннем климате в нашей стране, потому что мы – часть мирового пространства. Но что такое кризис? Мне кажется, что кризис – это понятие не финансовое, что это, прежде всего, сложность отношений между людьми, кризис доверия друг к другу.

Сегодня в финансовых кругах золото называют «тихой гаванью». Если есть возможность куда-то вкладывать свои дивиденды, то, как правило, рекомендуется именно золото. Потому что это всегда определённая стабильность. В отличие от различных валют. Но я думаю, что искусство – это тоже своего рода «тихая гавань». Да, наверное, когда сложно, когда на счету каждая копейка, когда приходится на многом экономить, люди в первую очередь отказываются от предметов лакшери, от излишеств. Они заботятся о питании, о медицине, об образовании детей, то есть о продуктах непосредственного жизнеобеспечения. Искусство к таким вроде бы не относится, и очень часто в моменты кризисных экономических явлений спрос и цена на художественные произведения значительно падают. Но проходит время, и мы видим, что цена не только вернулась, но ещё и вверх ушла!

Так что искусство – это тоже своего рода актив, не говоря уже о том, что главная его ценность не только в том, что оно стоит каких-то денег. Как оценить деньгами то, что искусство нам даёт? Искусство – это энергетика, которой наполняется пространство! Мы попадаем в это пространство, и оно на нас тоже действует. Не только мы смотрим на предметы искусства, но и они смотрят на нас. Идёт обмен – обмен энергией. Искусство очень сильно, серьёзно воздействует на человека. Дети вырастают более культурными, более глубокими. Да и взрослые, безусловно, получают заряд позитива.

В трудные годы произведения искусства можно купить за пятак, за бесценок, потому что люди продают вещи из дома, потому что им надо есть, жить. Но, тем не менее, огромное количество людей дорожит тем, что передаётся из поколения в поколение.

Поэтому, конечно, искусство – это бизнес, а бизнес сегодня становится всё сложнее и сложнее вести. И тут тоже надо быть виртуозом, надо быть образованным человеком. Но, кроме знаний, необходимо иметь ещё и чутьё, и – от этого нигде не уйдёшь – удачу. А удача приходит к тому, кто трудится, кто старается, кто в своё дело вкладывает все силы. Недаром же говорят: «Везёт тому, кто везёт».

– Насколько, по вашему мнению, талант, что в искусстве, что в бизнесе, – это труд, и насколько – врождённое, подаренное богом, природой?..

– Безусловно, и то и другое. Есть люди «поцелованные богом», наделённые какой-то «генетической информацией». У них есть некая «установка», которая реализуется. Но что

значит «реализуется»? Надо учиться, надо видеть, большую роль играет ещё и случай. Очень важно, чтобы ребёнок или молодой человек столкнулся с Учителем, с Учителем с большой буквы! С Мастером, который умеет передавать свои знания. Давайте вспомним тех, кто в древние времена делал скрипки: Амати, Гварнери, Страдивари. Попадая к таким мастерам, люди были в учениках по 20-30 лет! Нужно было пропитаться этим мастерством, чтобы перенять, научиться. В наше время то же самое. Много, конечно, зависит и от характера, и от того, что вложили родители, и от ситуации. Образование – это та база, фундамент, на котором потом раскрывается талант. Но талант – это ещё и большой труд. Это только кажется, что талантливому человеку всё даётся легко...

«ЧТОБЫ ОЩУТИТЬ ВКУС ЛЕТА, НУЖНА ЗИМА...»

– Вы как-то сказали: «Быть успешным – это наука». По каким «учебникам» вы эту науку изучали?

– Знаете, настоящие успешные люди – это те, кто даже на проторённых вроде бы тропинках и дорожках прокладывают свою колею. Эти люди по-настоящему тверды, стабильны, хотя и они переживают бури, разного рода кризисы, сложности... «Учебник» один – жизнь; этот учебник у каждого свой. И пишется он наверху... Я в этом уверен.

– Бывает так: нет веры в себя – нет успеха, нет успеха – теряется вера в себя. Получается замкнутый круг. Попадали ли вы в такие ситуации, и как из них вырывались?

– Я 10 лет прожил и проработал в Америке. У американцев есть такое выражение «up and down», то есть «вверх-вниз». Человек поднимается к самой вершине, а потом вдруг эта горочка идёт вниз. Это и есть жизнь. Без этого, наверное, вкус этой жизни человек не смог бы ощутить.

Вы никогда не задумывались над тем, что мы живём в месте достаточно сложном в плане географии, климата? У нас мало солнца, очень много холодных дней, долгая зима, короткое лето... А ведь есть страны с климатом замечательным, где сплошное лето, где всегда тепло и уютно. Но когда человек нашего, российского, «производства» туда попадает, он скучает... Скучает по снегу, по зиме, по Новому году...

Это очень сложно: чтобы почувствовать вкус лета, наверное, нужна зима. Иначе теряется ощущение жизни. Не зря же, когда пьют горячий кофе, запивают его холодной водичкой. Чтобы ощутить контраст. Поэтому, наверное, нужны и такие «спуски» – не хочется говорить слово «падения». Падение – это всегда немножко катастрофа, крушение, потеря чего-то или кого-то. Но трудность – это и есть продолжение наших успехов.

Беседовал Алексей Сокольский



FELIX
KOMAROV:

“ART VALUE IS REALLY
DETERMINED BY THE CRISIS”

Curiosity is not the vice, but the core part of the journalists' occupation. Their direct responsibility is to ask questions. Still there are some people, having talked to whom and while writing the results on paper, you realize that questions are excessive. They just steal space on the pages, which anyway is not enough in this case. Felix Komarov is a famous arts patron, creator of the famous Russian World Gallery, which was visited in the 1990s by many well-known politicians, actors, artists, writers and poets. Once he had already been a guest of our magazine, so that the present day meeting can be called a continuation of our conversation. This person has so many interesting stories, that one issue is not enough for them. Today we won't torture him and our readers with long questions, though we can't do without some of them...

"THE MOST IMPORTANT THING IS THAT I MANAGED TO SAVE MYSELF ..."

I never positioned myself as an emigrant; it happened like that. Once I found myself in the States and stayed there for several years. I have a magazine published in New York, there is my photo on the cover and the message: "Felix Komarov: I am from Moscow. I go to Moscow. I'm here just in passing."

When I had the opportunity to return to my homeland in 2000, at the airport I was applied to by a journalist: "Mr. Komarov, what is the most important thing that you have managed to do in America?" The answer was born as quickly as lightning: "The most important thing is that I have managed to save myself." And it is true. I stayed the same; I remained a Russian, although I had been around the block. I bless stars for the happened. I have discovered the whole world, and not just another a little sophisticated country.

Once a person looking at my photos with Al Pacino, with Sylvester Stallone, with famous athletes, politicians, etc. remarked: "You have good photos, but your eyes are sad in these pictures..." I replied: "Good that you noticed. You know, I believe that when a person is born, somewhere is born his or her little star; a person lives, and his or her star shines. I happened to get to the other side of the globe, but my little star remained at home, that's why my eyes were sad. Look at the photos taken in Russia on my return! Here you can also see politicians and actors with me - I have a huge number of friends and acquaintances - and my eyes are full of joy..."

"ONE COMPETITOR LESS..."

"One day, on my birthday, Ernst Neizvestny phoned me and said: 'Filyunya (he called me like that), come to visit me, your birthday is coming, let me immortalize you.' I pretended not to

understand him and asked: 'What do you mean?' - 'Well, I will make your bust! But you have to be patient and pose.'

I gained patience, and he brought a piece of clay or plasticine and began to sculpt me, correcting his work with a special scraper: he threw some material on his work and then modeled the shape.

Despite the fact that Ernst had a heart disease and his wife Anya prevented him from smoking, he secretly continued to do this. From time to time he went out to breathe, as it supposed to be.

Thus when he went out, I took his scraper and made some corrections, improving, as I thought then, the sculpture. And after my next, third or fourth "adjustment", he looked at the bust scowlingly and said: "I don't really understand ... Have you changed it?!" He flashed with fury "I am a living genius! I don't even let people to be present at my working place, and you dare to change my work!" I said: "Ernst, I fully admit my fault, but I have one excuse ..." "What?" - he exclaimed. "Well, it's my head!" - replied I.

He thought a little, looked at the bust and gave a sigh: "Well, sure ...", then he left. He brought a huge piece of plasticine on return and asked me to make his bust. "Ernst, look, I have never sculpted in my life, except at school labor lessons, and even then I was bad at it," - I said to him. "Then sculpt not me, but whoever you want," - were his words. I made a figure of a man, a kind of Indonesian, and even put a frog on his head ...

Ernst looked at my work for long ten minutes in silence. Then he examined my "creation" and said: "I can tell you one thing: it's good that you didn't get into sculpture - one competitor less..."

"WHITE TICKET" OR "RUSSIANS ARE COMING ..."

Once a limousine drove up to the gallery, a woman in black glasses stepped out of it. A guard with an antenna in his

ear followed her. She entered, greeted our guards and began to examine the brooches of Shemyakin. Despite the glasses, I recognized her right away: it was Hillary Clinton, at that time - the wife of the just elected for the second term US president. I was silently sitting at my desk, when she began to ask managers about the price of these brooches. They pointed at me: "Here is the boss." She came up, said hello. I offered her to sit down and some coffee. She sat down, asking for tea.

I pretended that I didn't recognize her; she drank tea with chocolate and asked price of one of the brooches. I said the price, which was four or five times less than its real value. She asked what these brooches were made of. - "Gold, stones" - "I want to take this one," she said. - "Yes, please!" - "Oh, it's not expensive, I'll take this one too ..."

The weather was chilly. It was raining. She took two brooches, but before she left, she asked for more tea and started questioning about the gallery. I heard that Hillary a little bit disliked all things about Russia. I gently explained her that the gallery was devoted to Russian, European art. I asked if she had taken brooches as a present or for herself. She replied that they are for her friend who loved them. I guessed that it was about Madeleine Albright, the US Secretary of State, she was said to collect and wear brooches.

"And you," she said, "don't you recognize me?" "Of course, I do," answered I. "You're the First Lady of the country!" She smiled and said: "You are such a nice person, and you have such a good atmosphere and the people here are so nice!" "Thank you. From you, it's a real compliment," I said. She did not understand the ambiguity... "You know," she said, "my husband has an inauguration after the New Year's day, and we invite you."

Of course, I was pleased, but, to be honest, I did not take this promise seriously. But a month and a half later, when I walked in the Central Park of New York - I loved to go there to sit on a bench and to admire the pond - I got a call from the gallery: "Mr. Komarov, there is a letter for you ..." I returned to the gallery and received an

envelope with the seals of the White House. I opened it carefully so as not to damage the "rarity". There was a large letter inside that, which invited me and my wife to the inauguration. Through my assistant I called back on the given telephone number to the White House to explain that I was single and had no wife, but I had a son - he was in America, I asked if I was allowed to come with him. I sent our data, had some correspondence in the result of which I got a bunch of invitations for two, including reservation for a hotel accommodation, and information: when and where to come.

The day came and we arrived to Washington. We spent a night in a hotel and moved to Capitol Hill in the morning. We had two white tickets. We got in a taxi and asked the driver to bring us to the Capitol. He replied that there will be limited access there today. And we agreed to drive as close to it as it was possible.

We left the car near the fence. It was frosty. We went slowly. As we approached the first checkpoint, we showed our tickets to the policemen - there were eight of them, checking documents. White tickets surprised them; they turned the tickets in their hands, called somewhere, found something out... In five minutes we were let in.

We moved on. There was the next post after another 150 meters: we were stopped again, our tickets were examined, there were the other calls to someone ... This way we moved eight or ten such posts and reached the back side of the Capitol. Just I took the door handle, as it opened and - Al Gore, US Vice President went out from there... We entered the hall. It was nice and warm. The busts around us - the history of America, the history of the world ...

Why am I talking about these tickets? - It turned out that there were about a million people at this inauguration in total. All with a different level of access. Most of the tickets were green, the limited number of invitees - about 10 thousand people - had pink-colored tickets. And only the most special five hundred people had white tickets. These people came mainly on special vehicles, on ambassadorial cars with flags, and none of those police officers who checked us, simply had not seen such tickets yet. And there were we - two strange Russians, one of whom was in bucket hat - first by taxi, then on foot ...

At the inauguration, I sat next to the President of Japan, 20 meters from Mr. Gore. I have a huge photo, they sent it to me - my son and I, surrounded by first persons of America and the world ...

"ART IS ALSO A SAFE HAVEN"

- Is it possible to say that business is art? Does one need talent for doing business?

- I think yes. I'm even sure that one needs it. People talk much about crisis. The times are difficult, they say. Difficult are also the international relationships. People say that all this has influence on inner climate of our country, as we are part of the world. What is crisis? Personally I believe that crisis is not a financial phenomenon, first of all it is difficulty of relationships. Crisis is about lack of trust.

The financial community calls gold a "safe haven". If you have possibility to invest your dividends somewhere, then, as a rule, it is gold that is recommended. It is always certain stability in comparison with various currencies. I think that art is also a kind of "safe haven". In difficult times, when you are to scrape your living and have to save a lot, people first of all refuse from luxury items, from excesses. They care about nutrition, about medicine, about the education of children - about products of head-on life necessities. One may think that art has nothing in common with them. Very often in times of crisis economic phenomenon, the demand and price of works of art fall significantly. But time passes, and people see that the price has not only returned, but also has raised!

Art is also a kind of asset, not to mention the fact that its value is not only that it costs some money. How can we evaluate with money what art gives us? Art is the energy that fills space! We get into this space, and it has an effect on us, too. Not only we look at art works, but they also look at us. There's an exchange - an exchange of energy. Art is very powerful; it has great impact on a person. Children grow up more civil, more profound. And adults, of course, get a positive energy boost.

In difficult years, works of art could be bought for a penny, because people sold things from home, as they needed to eat and to live on something. But, nevertheless, a huge number of people value hereditary things.

Therefore, of course, art is a business, and business becomes more and more difficult to run. One must be a virtuoso; one must be an educated person. But besides knowledge, one should have acumen, and good luck. And luck comes to those who work, who try, who put all their efforts into their work. No wonder people say: "He'll be lucky, who works hard."

- **What is your opinion - is talent pains that you take in either art or business or is talent a gift of God and nature?**

- Of course, both. There are "kissed by God" people endowed with some kind of genetic information. They have a certain "code", which they implement. But they also need to learn, to look around: there is also a big role of a chance. It is very important that the child or young man has his own mentor,

a Teacher with a capital letter! A master who knows how to share the knowledge. Let's remember the masters of violins of the ancient times: Amati, Guarneri, Stradivarius - people had been students of such masters for 20-30 years! It was necessary to get saturated with the skills in order to learn. The situation is the same in present days. Much depends on the character, on the parents' contribution, and on the situation. Education is the foundation upon which later reveals the talent. But talent is also great pains. It is deceptive to argue that everything is easy for a talented person...

"YOU NEED WINTER TO APPRECIATE SUMMER..."

- **Once you said: "To be successful is a discipline". What "textbooks" did you study this discipline?**

- You know, real, successful people are those who blaze their tracks, even on well-known paths. These people are strong and stable personalities, although they also experience storms, various kinds of crises and difficulties ... There is only one such "textbook" - life, each one has his own textbook. And it is written by the Man Upstairs ... I'm sure of it.

- **Sometimes it happens like this: no faith in yourself - no success; no success - no self-confidence. A vicious circle appears. Have you been in such situations and how did you break out of them?**

- I lived and worked in America for 10 years. The Americans have a simple expression "up and down". A man rises to the very top, and then out of a sudden he sees a descent of this hill. This is life. Without this a person, probably, could not feel the taste of life.

Have you ever thought about the fact that we live in a place quite severe in terms of geography and climate: we have little sun and a lot of cold days, long winters and short summers... But there are countries with a wonderful climate, with continuous summer, which are always warm and cozy. But when a person of our Russian "production" gets there, he or she misses the snow, the winter, the New Year ...

It is very comprehensive: you need winter to appreciate summer. Otherwise, the feeling of life is lost. No wonder that a hot coffee swallow people take with some cold water. They want to feel the contrast. Therefore such "descents" are also needed. I do not use the word "fall" here. A fall always means a little disaster, a collapse, the loss of something or someone. But difficulties are the continuation of our successes.

The interview is taken by Aleksey Sokolsky



«МЕРКАТОР ХОЛДИНГ»:

ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ В ДОРОЖНО-КОММУНАЛЬНОЙ СФЕРЕ

«Меркатор Холдинг» – один из крупнейших в России производителей спецтехники. По разным оценкам, примерно четверть всех дорожно-коммунальных машин страны выпущена на заводе «Меркатор Калуга». На сегодняшний момент предприятие предлагает оригинальные разработки как в машиностроении, так и в области цифровых технологий управления. Об истории становления и развития холдинга, подходах к бизнесу и взаимодействию с клиентами, об инновациях и интересных конструкторских решениях нам рассказал президент ООО «Меркатор Холдинг» Александр Белогорцев.

ЭВОЛЮЦИЯ КОМПАНИИ: НАДЁЖНОСТЬ В НОВОЙ ЭПОХЕ

ООО «Меркатор Холдинг» в 2020 году отмечает двадцатилетний юбилей. Название холдинга у большинства тех, кто слышит его впервые, вызывает ассоциацию со средневековым картографом, однако создатель цилиндрической проекции земного шара не связан с нашим брендом. Mercator переводится с латыни как «купец» или «торговец»: с этого мы и начинали – компания первоначально занималась поставками коммунальной техники от российских и зарубежных производителей. В свою очередь, пирамида на логотипе символизировала надёжность и устойчивость: на рубеже веков в России это было важное качество. А лучи солнца означали восход и начало новой эпохи.

Символической сменой эпох для «Меркатор Холдинг» стал момент пересмотра подходов к бизнесу: мы начинали как торговое

предприятие, однако чуть позже первыми среди поставщиков коммунальной техники на российском рынке того времени стали развивать инженерное дело и сервисную службу. Это позволило осуществить значимый технологический прорыв: запустить производство «гибридных» машин. На отечественные шасси КамАЗ устанавливалось навесное оборудование от Bucher. Такая «гибридизация» помогала добиваться оптимального соотношения российской цены и швейцарского качества.

Затем «Меркатор Холдинг» заключил с компаний Bucher Municipal соглашение, обеспечившее масштабную локализацию производства. По нему, за швейцарской стороной оставались определённые технологические решения, а на производстве «Меркатор Холдинг» должны были создавать часть навесного оборудования и осуществлять полностью сборку. Результатом такого сотрудничества стал запуск в 2014

году собственного завода «Меркатор Калуга» в индустриальном парке «Калуга-Юг». Уже более пяти лет он выпускает комбинированные дорожные машины и навесное оборудование. На сегодняшний день завод «Меркатор Калуга» является первым в России по глубине локализации производства: все технологические процессы полностью реализованы на месте. Это значит, что каждая выпускаемая машина проходит полный цикл производства, начиная с этапа проектирования в собственном конструкторском бюро и заканчивая испытанием готовой техники. Те машины, которые раньше были иностранными, сейчас являются на 100% российскими.

Кроме того, привлечены инвестиции для строительства второй и третьей очереди калужского завода. А в 2018 году холдинг открыл новое производственное предприятие во Владивостоке. Общая численность работников на производстве составляет около 300 человек.

В настоящее время география поставок продукции «Меркатор Холдинг» охватывает, без преувеличения, практически всю Россию. Порядка 27% всех дорожно-коммунальных машин от Калининграда до Дальнего Востока сошли с конвейера нашего завода в Калуге.

Широкая география поставок требует развития сервисных центров. За последние несколько лет мы серьёзно расширили нашу сеть центров и сумели поменять подход к вопросу оказания сервисных услуг. Сейчас мы не только открываем собственные сервисные центры, но активно развиваем дилерскую сервисную сеть. Наша задача – обеспечить клиенту минимальное время прибытия ремонтной службы и осуществление необходимых ремонтных работ. Все наши партнёры проходят тщательный инструктаж и обучение персонала, с целью контроля качества оказываемых услуг мы регулярно проводим необходимые проверки и тестирования наших дилеров. При любых сложностях с техникой клиент «Меркатора» получает быструю и квалифицированную помощь.

В пределах РФ компании уже тесно. Новые рынки сбыта и развитие международных партнёрских отношений в странах СНГ – наши актуальные задачи. Сейчас компания проводит переговоры с потенциальными партнёрами в Республике Казахстан, на территории которой в перспективе будут созданы производственные предприятия. Широкий экспорт продукции пока на стадии проработки.

В рамках развития международных отношений разрабатывается план более глубокой производственной кооперации с концерном Bucher. Часть оборудования, производимого на заводе «Меркатор Калуга», будет экспортироваться на предприятия Bucher в странах Евросоюза.

Также в настоящее время мы активно развиваем партнёрство с международной компанией Terberg RosRoca и к концу 2020 года планируем представить линейку локализованных в России мусоровозов.

КЛИЕНТАМ НУЖНЫ ИННОВАЦИИ

Как показывает наш опыт, всех клиентов объединяет запрос на инновационные решения, ведь именно они обеспечивают достижение максимально эффективного результата при оптимальных расходах. Дорожно-коммунальная техника «Меркатор Холдинг» в этом смысле действительно лучшая: мы предлагаем не просто технику, мы предлагаем нашим клиентам решения в зависимости от поставленных перед ними задач.

Успехом большинства наших разработок мы обязаны стараниям нашего собственного конструкторского бюро (далее – КБ), которое с 2014 года работает при заводе «Меркатор Калуга».

Что такое своё КБ? Это, с одной стороны, ресурс для изучения мирового опыта в отрасли и анализа актуальных разработок в машиностроении. А с другой – инструмент для их адаптации к российским реалиям. Мы не просто находим лучшее решение, но и делаем его максимально эффективным именно для работы на нашей территории. Для нас КБ – это «плавильный котёл» передовых идей и нашего двадцатилетнего опыта.

Последние несколько лет мы разрабатываем и активно внедряем новинки спецтехники, к примеру – КДМ на базе самосвала Scania. Машину отличает повышенная грузоподъёмность: объём кузова составляет 20 куб. м (вместо распространённых 16). Эти дополнительные 4 куба могут сыграть огромную роль для дорожных строителей, повысив экономическую эффективность перевозки грузов. Впервые техника была представлена на выставке «Дорога-2019» в Екатеринбурге.

Расчистка дорог от снега – стратегическое направление деятельности дорожных служб в России, и мы постоянно работаем над расширением линейки снегоуборочной техники. Одна из наших последних новинок – фрезерно-роторный снегоочиститель на базе шасси КамАЗ. Техника способна работать и как самосвал для транспортировки сыпучих грузов, и как дорожно-коммунальная техника, рассчитанная на содержание дорог в течение всего года. Мощная машина способна обеспечивать удаление до 2800 куб. м снега в час. Спецтехника была разработана по заказу АК «АЛРОСА» в партнёрстве с ОАО «РИАТ» и ООО «ЗМТ» и в конце 2019 года поставлена в Якутию.

Также в настоящее время создан рабочий прототип фрезерно-роторного самоходного снегоочистителя «Бора», предназначенного для работы на Крайнем Севере в условиях экстремально низких температур и сложного рельефа. Сейчас ведётся поиск стратегического партнёра для доработки техники и запуска её в серийное производство.

С недавних пор в России вдоль автодорог устанавливаются шумозащитные экраны и барьерные ограждения. Для эффективного обслуживания этих сооружений КБ «Меркатор Холдинг» разработало специальный манипулятор, позволяющий проводить работы на высоте до 6 метров. В настоящее время созданы опытные образцы, с весны 2020 года ожидается начало серийного производства оборудования.

«УМНАЯ» ДОРОГА К «ЦИФРОВОМУ ЗАВОДУ» И ВЫСОКОАВТОМАТИЗИРОВАННЫМ СИСТЕМАМ

Страна идёт по пути активной цифровизации, и наша отрасль также не остаётся в стороне. «Меркатор Холдинг» разработал и широко внедряет систему управления дорожно-коммунальным хозяйством «Монитор мэра». Система предоставляет возможность региональному руководителю наблюдать в онлайн-режиме (на планшете или персональном компьютере) за исполнением задач, связанных с содержанием и уборкой дорог, давать и корректировать задания, а также отслеживать состояние рабочей техники.

Изначально система была протестирована и внедрена в Калуге в рамках концепции «Умный город». По оценке администрации города, благодаря внедрению проекта «Цифровая Калуга» городу удалось значительно сократить затраты. К примеру, расходы на топливо сократились на 38%, количество выполненных работ по уборке увеличено в 1,4 раза, а срок обработки и выполнения задач сокращён в два раза. На 90% сокращены сбои в работе и внештатные ситуации. На сегодняшний момент программный комплекс уже работает в Петропавловске-Камчатском, Екатеринбурге, Великом Новгороде и ряде других городов.

Система работает по принципу удалённого сбора информации о работе разных видов техники, задействованной в содер-



жании всего комплекса городского хозяйства. Программа обрабатывает большие объёмы данных и отображает результаты в наглядном виде на планшете у ответственных лиц, что позволяет быстро принимать эффективные решения. Система цифровизации позволяет проводить контроль и аналитику маршрутов уборочной техники, скорости выполнения работ и расхода топлива. Если говорить упрощённо, мы учим технику предоставлять данные без участия человека, а систему – обрабатывать данные, понимать задачу, которая стоит перед этой техникой, и, по сути, сопоставлять то, что эта техника делает, с тем, что она должна делать. Влияние человеческого фактора сводится к минимуму, а сама система по праву может называться «умной».

Примечательно, что первоначально эта программа создавалась для оценки качества работы нашей собственной техники. Затем мы поняли, что у рынка есть запрос на подобные решения, и начали адаптировать наши разработки под него. Сейчас это уже полноценный цифровой продукт, способный решать комплексные задачи. Всё навесное оборудование, произведённое на заводе «Меркатор Калуга», сразу оснащается датчиками «Умной дороги», однако эта система может интегрироваться и с техникой других брендов.

Ещё одна знаковая разработка холдинга – программный комплекс «Цифровой завод». Программа включает в себя инструменты мониторинга и планирования, а также автоматизированные системы диспетчеризации и внутризаводской логистики. На разработку программного обеспечения компания получила грант от Министерства промышленности и торговли РФ. Проект должен быть завершён в 2022 году. Одним из первых предприятий, где будет испытана

на система цифрового управления, станет завод «Меркатор Калуга». Внедрение программы в среднем должно обеспечить рост производства на 10-15% и снижение издержек – на 10-20%.

Также компания активно развивает направление высокоавтоматизированной техники, по сути, это первый шаг к беспилотным системам. Сейчас водитель дорожной техники, например снегоуборщика, вынужден разделять внимание между управлением машиной и регулировкой навесного оборудования. Более высокий уровень автоматизации изменит положение дел: компьютерный алгоритм будет «принимать решение» на основе регламента и информации от датчиков и задавать режим работы оборудования; на долю человека останется только контроль ситуации на дороге. Так, в ходе прошедшей в октябре 2019 года в Екатеринбурге выставки «Дорога» ООО «Меркатор Холдинг» и Росавтодор подписали соглашение о совместной разработке автоматизированной машины по уборке дорог. Экспериментальный образец пройдёт испытания на участке федеральной трассы Москва – Бобруйск в районе Калуги.

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

При проектировании техники конструкторы «Меркатор Холдинг» не упускают из виду необходимость сохранения окружающей среды. Существует несколько направлений разработок, которые должны поддерживать экологическую безопасность.

Во-первых, это линейка техники с гибридными двигателями (то есть потребляющими и дизель, и газовое топливо). Во-вторых, это разработка навесного оборудования для электрических шасси.

Сюда же относится взятый инженерами

компании курс на повышение эффективности внесения противогололёдного реагента в зимний период. «Меркатор Холдинг» первым представил на российском рынке машины, которые обеспечивают переход от распределения песочно-солевой смеси к распределению чистого реагента.

Это позволяет вносить меньшее количество действующего вещества (30-40 граммов чистого реагента на квадратный метр вместо 250 граммов песочно-солевой смеси). Такой подход не только менее травматичен для окружающей среды, но и значительно сокращает расходы коммунальных служб.

Мы в компании понимаем, что бизнес не имеет перспективы без стратегической цели, без «сверхзадачи». Стратегическая цель «Меркатор Холдинг» – развивать отрасль и создавать эффективные комплексные решения в дорожно-коммунальной сфере.

Это включает в себя, во-первых, производство спецтехники, которая сможет решать задачи в самых сложных ситуациях, будет одновременно и высокотехнологичной, и достаточно комфортной в эксплуатации. Во-вторых, мы продолжим внедрять цифровые системы управления в дорожно-коммунальной отрасли, благодаря которым российские города становятся всё ближе к статусу Smart City. В-третьих, это высококачественное сервисное обслуживание нашей продукции.

За 20 лет существования «Меркатор Холдинг» ни разу не нарушил своих обязательств по срокам производства или сервиса. И ни разу не остановился в развитии, не опустил однажды поднятую высоко планку. Планируем придерживаться этого правила и в дальнейшем!





MERKATOR HOLDING:

INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE ROAD AND UTILITIES SPHERE

Merkator Holding is one of the largest manufacturers of special equipment in Russia. According to various estimates, about a quarter of all the road-utility vehicles in the country were produced at the Merkator Kaluga plant. At the moment, the company offers its own developments both in mechanical engineering and in the field of digital control technologies.

The President of Merkator Holding LLC Alexander BELOGORTSEV told us about the history of the formation and development of the holding, approaches to business and interaction with customers, about innovations and interesting design solutions.

EVOLUTION OF THE COMPANY: RELIABILITY IN A NEW ERA

Merkator Holding LLC celebrates its 20th anniversary in 2020. The name of the holding for most of those who hear it for the first time evokes associations with a medieval cartographer, however, the creator of the cylindrical projection of the globe is not connected with our brand. Mercator is translated from Latin as “merchant” or “bargainer”: this is where we started – the company was originally engaged in the supply of municipal equipment from Russian and foreign manufacturers. In turn, the

pyramid on the logo symbolized reliability and sustainability – it was an important quality at the turn of the century in Russia. And the rays of the sun signified the rise and the beginning of a new era.

A symbolic change of eras for Merkator Holding was the moment of revising approaches to business: we started as a trading company, but a little later, the first among the suppliers of municipal equipment in the Russian market of that time began to develop engineering and service. This allowed us to make a significant technological breakthrough: to launch the production of “hybrid” vehicles – mounted equipment

from Bucher was installed on the KamAZ domestic chassis. Such “hybridization” helped to achieve the optimal ratio of the Russian price and Swiss quality.

Then Merkator Holding entered into an agreement with Bucher Municipal, which ensured large-scale localization of production. According to it, certain technological solutions remained with the Swiss side, and the Merkator Holding production had to create part of the equipment and complete the assembly. The result of such cooperation was the launch of our own Merkator Kaluga plant in the Kaluga-Yug industrial park in 2014. For more than five years, it has been producing

combined road vehicles and attachments. Today, the Merkator Kaluga plant is the first in Russia in the depth of production localization: all technological processes are fully implemented on site. This means that each machine produced goes through a full production cycle: from the design stage in our own design bureau to the testing of finished equipment. Those cars that used to be foreign are now 100% Russian.

In addition, investments were attracted for the construction of the second and third phases of the Kaluga plant. And in 2018, the holding opened a new production enterprise in Vladivostok. The total number of workers in the production is about 300 people.

At present, the geography of supplies of Merkator Holding products covers, without exaggeration, virtually all of Russia. About 27% of all road-utility vehicles from Kaliningrad to the Far East came off the assembly line of our plant in Kaluga.

The wide geography of supplies requires the development of service centers. Over the past few years, we have greatly expanded our network of centers and have been able to change the approach to the provision of services. Now we are not only opening our own service centers, but are actively developing a dealer service network. Our task is to provide the client with the minimum arrival time of the repair service and the implementation of the necessary repair work. All our partners undergo thorough staff training in order to control the quality of the services provided, we regularly conduct the necessary checks and tests of our dealers. In case of any difficulties with the equipment, the Merkator client receives prompt and qualified assistance.

The holding feels that it is already cramped in the Russian Federation: new sales markets and the development of international partnerships in the CIS countries are our urgent tasks. Now the company is negotiating with potential partners in the Republic of Kazakhstan, on the territory of which production enterprises will be created in the future. A wide export of products is still under development.

As part of the development of international relations, a plan for deeper production cooperation with the Bucher Group is being developed. Part of the equipment manufactured at the Merkator Kaluga plant will be exported to Bucher enterprises in the EU countries.

We are also actively developing a partnership with the international company Terberg RosRoca and by the end of 2020 we plan to introduce a line of garbage trucks localized in Russia.

CUSTOMERS NEED INNOVATION

Our experience shows that all customers need innovative solutions – after all, they provide the most effective result at optimal



costs. Merkator Holding's road-utility equipment is really the best in this sense: we offer more than just equipment – we offer our customers solutions depending on the tasks assigned to them.

The success of most of our developments is the result of work of our own design bureau (hereinafter – DB), which has been working at the Merkator Kaluga factory since 2014.

What is our own DB? On the one hand, it is a resource for studying world experience in the industry and analyzing current developments in mechanical engineering. On the other hand, it is a tool for their adaptation to Russian realities: not only to find the best solution, but also to make it as effective as possible for working on our territory. For us, DB is a “melting pot” of advanced ideas and our 20 years of experience.

Over the past few years, we have been developing and actively introducing new special equipment, for example:

Multipurpose road maintenance vehicle based on the SCANIA dump truck. The vehicle is distinguished by increased carrying capacity: the body volume is 20 cubic meters (instead of the common 16). These additional 4 cubes can play a huge

role for road builders, increasing the cost-effectiveness of cargo transportation. For the first time, the equipment was presented at the exhibition Dorog-2019 in Yekaterinburg.

Snow clearing is a strategic activity of road services in Russia, and we are constantly working to expand our snow removal equipment line. One of our latest innovations is a KAMAZ chassis milling and rotary snow-cleaning machine. The equipment is able to work both as a dump truck for transportation of bulk cargoes, and as road-utility equipment designed for road maintenance throughout the year. A powerful machine is capable of removing up to 2800 cubic meters of snow per hour. Special equipment was developed by order of ALROSA in partnership with OJSC RIAT and LLC ZMT, and at the end of 2019 it was delivered to Yakutia.

Also, a working prototype of the milling and rotary self-propelled snow blower Bor has been created. It was designed to operate in the Far North – in conditions of extremely low temperatures and difficult terrain. A search for a strategic partner to refine the technology and launch it into mass production is underway.

Recently, noise screens and barrier fences have been installed along roads in Russia. Merkator Holding DB has developed a special manipulator that allows work to be carried out at a height of up to 6 meters to maintain these facilities effectively. At present, prototypes have been created; the start of mass production of equipment is expected in the spring of 2020.

SMART ROAD TO THE DIGITAL FACTORY AND HIGHLY AUTOMATED SYSTEMS

The country is on the path of active digitalization, and our industry also does not stand aside. Merkator Holding has developed and is widely implementing the Mayor Monitor road and communal services management system. The system provides an opportunity for the regional leader to monitor online (on a tablet or personal computer) the execution of tasks related to the maintenance and cleaning of roads, to give and adjust tasks, and also to monitor the status of working equipment.

Initially, the system was tested and implemented in Kaluga as part of the Smart City concept. According to the city administration, thanks to the implementation of the Digital Kaluga project, the city was able to significantly reduce costs. For example, fuel costs were reduced by 38%, the number of cleaning work performed was increased 1.4 times, and the processing time and tasks were reduced by half. Failures in work and emergency situations were reduced by 90%. To date, the software package is already operating in Petropavlovsk-Kamchatsky, Yekaterinburg, Veliky Novgorod and several other cities.

The system works on the principle of remote collection of information on the work of various types of equipment involved in the maintenance of the entire urban complex. The program processes large amounts of data and displays the results in a visual form on the tablet for responsible persons, which allows them to make effective decisions quickly. The digitalization system allows them to control and analyze the routes of cleaning equipment, speed of work and fuel consumption. To

put it simply, we are teaching equipment to provide data without human intervention, and a system to process data, understand the task that this machine faces and, in essence, compare what this machine does with what it should do. The influence of the human factor is minimized, and the system itself can rightfully be called "smart".

It is noteworthy that initially this program was created to assess the quality of our own equipment. Then we realized that the market has a request for such solutions, and began to adapt our developments to the market. Now it is already a full-fledged digital product that can solve complex problems. All machines manufactured at the Merkator Kaluga plant are immediately equipped with Smart Road sensors, but this system can also be integrated with equipment of other brands.

Another landmark development of the holding is the Digital Factory software package. The program includes monitoring and planning tools, as well as automated dispatching and in-plant logistics systems. The company received a grant for the development of software from the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation. The project should be completed in 2022. One of the first enterprises where the digital control system will be tested will be the Merkator Kaluga plant. Implementation of the program, on average, should ensure production growth of 10-15% and cost reduction of 10-20%.

The company is also actively developing highly automated machines – in fact, this is the first step to unmanned systems. Now the driver of road equipment – for example, a snow-cleaning machine – is forced to split attention between driving a machine and adjusting attachments. A higher level of automation will change the situation: a computer algorithm will "make a decision" based on the regulations and information from the sensors, and set the operating mode of the equipment; a person will only need to control the situation on the road. So, during the exhibition Doroga held in Yekaterinburg in October 2019, Merkator Holding LLC and Rosavtodor signed an agreement on the joint development of an automated road cleaning machine. The experimental sample will be

tested on the Moscow-Bobruisk federal highway in the Kaluga region.

ENVIRONMENTAL SAFETY

When designing equipment, Merkator Holding designers do not lose sight of the need to preserve the environment. There are several areas of development that should support environmental safety.

Firstly, it is a line of vehicles with hybrid engines (that is, consuming both diesel and gas fuel). Secondly, it is the development of attachments for electric chassis.

This also includes the course taken by the company's engineers to increase the efficiency of introducing anti-icing reagent in the winter. Merkator Holding was the first to introduce machines on the Russian market that provide a transition from the distribution of sand and salt mixtures to the distribution of pure reagent.

This allows using a smaller amount of active substance (30-40 grams of pure reagent per square meter, instead of 250 grams of sand-salt mixture). This approach is not only less harmful for the environment, but also significantly reduces utility costs.

The company understands that business has no prospects without a strategic goal, without a "super task". The strategic goal of Merkator Holding is to develop the industry and create effective integrated solutions in the road and utility sector.

This includes, firstly, the production of special equipment, which will be able to solve problems in the most difficult situations, will be both high-tech and quite comfortable to operate. Secondly, we will continue to introduce digital control systems in the road and utility industry, thanks to which Russian cities are becoming closer to Smart City status. Thirdly, this is a high-quality after-sales service for our products.

Over the 20 years of existence, Merkator Holding has never violated its obligations in terms of production or service. And it never stopped in development, did not lower the bar once raised high. We plan to adhere to this rule in the future!



ОЭЗ «ДУБНА»: В НОВЫЙ 2020 ГОД за НОВЫМИ ДОСТИЖЕНИЯМИ

ОЭЗ «Дубна» завершила 2019 год с рекордными показателями. Сегодня здесь реализуют проекты 174 резидента, открыты 18 современных заводов. ОЭЗ вновь стала первой по инвестиционной привлекательности среди российских зон и лидером сразу в трёх номинациях престижного международного рейтинга.



10 компаний-резидентов наградили на Новогоднем приёме

10 resident companies were awarded at New Year's Eve

Многие десятилетия имя наукограда Дубна ассоциируется с всемирно известным научным центром – Объединённым институтом ядерных исследований. Сегодня подмосковный город знают и благодаря 14-летней деятельности на его территории особой экономической зоны «Дубна», появлению здесь современных заводов, выпускающих инновационную продукцию, уникальным технологиям компаний-резидентов. С каждым годом достижения ОЭЗ всё заметнее, их отмечают на федеральном и международном уровнях, а прошедший 2019-й по многим показателям стал просто рекордным.

– Этот год поставил коллективу высочайшую планку на перспективу, – **рассказывает генеральный директор АО «ОЭЗ ТВТ «Дубна» Антон Афанасьев.** – Он стал

рекордным по числу привлечённых резидентов: к нам пришли 28 компаний с планами инвестировать около 4,5 млрд руб. и создать свыше 1200 рабочих мест к уже имеющимся 4200. Это существенно увеличит налоговые поступления в бюджет Дубны. Впервые за год были введены в эксплуатацию 7 заводов. Инвестиции резидентов в проекты накопленным итогом составляют свыше 25 млрд руб., а выручка приблизилась к 40 млрд руб., из которых более 10 только в прошлом году. То есть четверть выручки за всю историю ОЭЗ была получена в 2019 году! Сегодня порядка 15% всех отчислений города в бюджеты приходится на наших резидентов.

По словам главы ОЭЗ «Дубна», высокую планку коллектив будет держать и в наступившем году. В первую очередь, это каса-

ется инфраструктуры, строительство которой завершается на имеющейся площади и будет продолжено на присоединяемых в ближайшее время 62 дополнительных гектарах. Сегодня уже построено более 270 инфраструктурных объектов. Запущен автомобильный контрольно-пропускной пункт ФТС, который позволит резидентам пользоваться всеми таможенными льготами, а значит, снизить себестоимость продукции. Завершено строительство дорожной и инженерной инфраструктуры левого и правого берегов (2-я и 3-я очереди). Важным событием 2019 года стала сдача в эксплуатацию ИТЦ-3 на правобережной площадке. В начале 2020 года резиденты начнут здесь свою деятельность. В реализацию проектов они планируют вложить более 1 млрд руб. и создать почти 500 рабочих мест.

– У нас большие планы в наступившем году, – **говорит Антон Афанасьев.** – Мы завершим строительство питающего центра и продолжим оснащение Северо-западной дороги, которая должна соответствовать всем требованиям безопасности дорожного движения. Запуск котельной обеспечит снижение затрат резидентов на теплоснабжение своих объектов. Мы намерены сдать в эксплуатацию ИТЦ-2 на левом берегу и запустить административно-деловой центр, который позволит резидентам размещаться на офисных площадях правого берега. В планах строительство дорожной и инженерной инфраструктуры 4-й очереди левобережной площадки, закрытие таможенно-периметра 2-й и 3-й очередей правого и левого берегов.

Сегодня ОЭЗ «Дубна» практически достигла целей, поставленных при её образовании: создать в регионе территорию с наиболее благоприятными для бизнеса условиями и за счёт передовых технологий поднять конкурентоспособность областной промышленности. У её резидентов уже более 300 разработок, из которых почти 200 – официально зарегистрированные объекты интеллектуальной деятельности.

– ОЭЗ в Дубне на протяжении нескольких лет является одним из драйверов экономического развития Подмоскovie, – **комментирует итоги года заместитель председателя правительства Московской области Вадим Хромов.** – В 2019 году она вновь стала победителем в трёх номинациях международного рейтинга авторитетного издания fDi Magazine (подразделение Financial Times), а по результатам национального рейтинга заняла I место по инвестиционной привлекательности среди российских технико-внедренческих зон. Деятельность особой экономической зоны основана на разработке современных технологий и продуктов, регулярном выводе их на российский и международный рынки. Сегодня бренд «Сделано в ОЭЗ «Дубна» подразумевает – «качественная инновационная продукция из России». Хочется пожелать профессиональному коллективу её управляющей компании так держать и в новом году!

Стоит сказать, что в таком составе коллектив управления зоной сформировался всего 4 года назад, когда сюда пришла новая команда под руководством Антона Афанасьева. И если в 2014 году в ОЭЗ было менее 90 инвесторов и 5 заводов, то на данный момент это уже 174 резидента и 18 новых предприятий. Директор Некоммерческого партнёрства «Дубна» Александр Рац так высказался на новогоднем приёме, который прошёл в конгресс-центре 13 декабря: «Кадровых составов управляющей компании ОЭЗ было много. Сегодняшний я считаю лучшим. Это видно по тому, как меняется облик особой зоны, насколько комфортно работать резидентам, по среде, которая здесь



День донора в ОЭЗ «Дубна»

Donor day in the SEZ Dubna

создаётся. Спасибо за этот большой труд, и пусть 2020 год принесёт удовлетворение от того, что вы делаете!» Высокая оценка от человека, который стоял у истоков создания особой экономической зоны.

В новогоднем приёме, на котором подводились итоги года, приняли участие те, кто на протяжении многих лет поддерживает проект. Среди них – представители Корпорации развития Московской области, администрации г.о. Дубна и предприятий наукограда, руководители компаний-резидентов. В адрес всех прозвучали слова признательности. По результатам года благодарственными письмами управляющей компании были награждены 10 инвесторов: «НПО Компо», «Гранат Био Тех», «ТД Медиа», «ПСК Фарма», «ПРОМТЕХ-Дубна», «Биофармлаб», «Студия Игл Дайнемикс», «Радужные технологии», «ИнтерГрафика», «Роспартнер». Трёх компаниям вручили свидетельства резидентов. Конечно, была развлекательная программа и фейерверк в завершение праздника. Так что не только работой живёт коллектив: поднятию корпоративного духа способствуют и такие мероприятия.

Объединяет сотрудников ОЭЗ и участие в социальных проектах, большинство из которых направлено на помощь детям. Так, на новогоднем приёме управляющая компания заключила соглашение о сотрудничестве с детским садом «Созвездие». Его посещают 230 ребятишек, родители которых в большинстве являются сотрудниками ОЭЗ. Затем состоялся благотворительный аукцион в помощь ребятам, попавшим в трудную жизненную ситуацию. Его лотами были картины дубненских художников. Вырученные 70 тыс. руб. предназначены реабилитационному центру для несовершеннолетних «Журавлик». На его патронаже находятся 39 семей, в которых воспитываются 79 ребят.

В помощь детям был организован и день донора, который управляющая компания провела дважды в 2019 году. Свыше 170 сотрудников ОЭЗ пополнили банк крови на

76 литров. Но главное не цифры, а то, что в особой зоне так много неравнодушных людей, готовых откликнуться на чужую боль. Сегодня собранная кровь используется при оказании гемотранфузионной терапии пациентам детского онкологического диспансера, перинатального и детского ожогового региональных центров.

Ещё одной доброй традицией стало проведение на территории ОЭЗ конкурса граффити «Инновации в красках». В прошлом году в нём приняли участие 8 команд, и теперь ещё 8 рисунков украшают объекты на левобережной площадке, напоминая о том, что здесь создаются новейшие технологии. Организаторы конкурса пригласили художников к участию в нём и в 2020 году. ОЭЗ «Дубна» развивается стремительно, а значит, мест для новых фантазий граффитистов на тему инноваций будет ещё немало.

В течение всего года управляющая компания ОЭЗ «Дубна» осуществляла шефство над гимназиями № 3 и 11, а завершился 2019-й традиционной новогодней Ёлкой, куда пригласили не только детей сотрудников своих резидентов, но и всех желающих. Около 500 ребят побывали на 3-х представлениях. Так территория подмосковной ОЭЗ становится ещё более открытой для жителей наукограда.

– Главная движущая сила нашей управляющей компании – работоспособный коллектив, – **резюмирует Антон Афанасьев.** – В 2019 году наши специалисты за профессиональное отношение к делу были удостоены наград Минстроя России, Министерства инвестиций и инноваций Московской области, городского округа Дубна; всего отмечено 24 человека. С таким коллективом можно смело смотреть в будущее. Надеюсь, что наступивший 2020 год для всех нас станет ещё более успешным. Мы продолжим строить инфраструктуру для бизнеса и постараемся не снижать завоеванных позиций.

The SEZ Dubna completed the year 2019 with unprecedented levels. Today, 174 residents implement projects here, 18 modern factories have been opened. The SEZ has again become the first in terms of investment attractiveness among Russian zones and the leader in three categories of a prestigious international rating at once.

SEZ DUBNA:

for new achievements in the new 2020



*Signing of the Cooperation Agreement with the
Sozvezdiye Kindergarten*

*Подписание соглашения о сотрудничестве
с детским садом «Созвездие»*

For many decades, the name of the science city of Dubna has been associated with the world-famous scientific center – the Joint Institute for Nuclear Research. Today, Dubna is also known thanks to the 14-year-old activity of the Dubna Special Economic Zone, the appearance of modern factories here that create innovative products, and the unique technologies of resident companies. The achievements of the SEZ are becoming more and more noticeable every year, they are highlighted at the federal and international levels, and the past 2019 has become record-breaking in many respects.

“This year set the highest bar for the future for our team,” says **Anton Afanasyev, CEO of JSC SEZ TIT Dubna**. “It was a record in the number of residents involved: 28 companies came to us with plans to invest about 4.5 billion rubles and create over 1200 jobs to the existing 4,200. This will significantly increase tax revenues to the budget of Dubna. For the first time, 7 plants were commissioned in a year. The residents’ investments in the projects with the cumulative total amount to more than 25 billion rubles, and the revenue approached 40 billion rubles, of which more than 10 for the last year alone. That is, a quarter of the revenue in the entire history of the SEZ falls on 2019! Today, about 15% of all city deductions to the budgets falls on our residents.”

According to the head of the SEZ Dubna, in the coming year the team will also keep the bar high. First of all, this concerns infrastructure, the construction of which is being completed on the available area and will be continued on 62 additional hectares to be joined in the near future. Today, more than 270 infrastructure facilities have already been built. The FCS Automobile Checkpoint has been launched, which will allow residents to use all customs privileges, which means reducing production costs. The construction of the road and engineering infrastructure of the left and right banks (2nd and 3rd stages) has been completed. An important event in 2019 was the commissioning of ITC-3 on the right-bank site. Residents will begin their activities here in early 2020. They plan to invest more than 1 billion rubles in the implementation of projects and create almost 500 jobs.

“We have serious plans for the coming year,” says **Anton Afanasyev**. “We will complete the construction of the feeding center and continue to equip the Northwest Road, which must meet all the requirements of road safety. The launch of the boiler room will lead to a reduction in the cost of heat supply to residents’ facilities. We intend to commission ITC-2 on the left bank and launch the Administrative and Business Center, which will allow residents to be

accommodated in the office space on the right bank. The plans include the construction of road and engineering infrastructure of the 4th stage of the left-bank site; closing the customs perimeter of the 2nd and 3rd lines of the right and left banks.”

Today, the SEZ Dubna has practically reached the goals set during its formation: to create a territory in the region with the most favorable conditions for business and, due to advanced technologies, to increase the competitiveness of the regional industry. Its residents already have more than 300 developments, of which nearly 200 are officially registered objects of intellectual activity.

“For several years, the SEZ in Dubna has been one of the drivers of the economic development in the Moscow region,” comments the results of the year **Vadim Khromov, Deputy Prime Minister of the Moscow Region**. “In 2019, it again became the winner in three categories of the international rating of the authoritative publication fDi Magazine (a division of the Financial Times), and according to the results of the National Rating, it took the 1st place in terms of investment attractiveness among Russian technology-innovative zones. The activity of the special economic zone is based on the development of modern technologies and products, their regular

introduction to the Russian and international markets. Today, the brand Made in the SEZ Dubna implies "high-quality innovative products from Russia". I would like to wish the professional staff of its Management Company to keep it up in the new year too!"

It is worth saying that in this management team was formed only four years ago, when a new team under the leadership of Anton Afanasyev came here. And if in 2014 there were less than 90 investors and 5 factories in the SEZ, then at the moment it is already 174 residents and 18 new enterprises. Alexander Rats, Director of the Nonprofit Partnership Dubna, expressed his opinion at the New Year reception, which was held at the Congress Center on December 13: "There were a lot of management teams in the SEZ Management Company. I consider the current team the best one. This can be seen by the way the appearance of the special zone is changing, how comfortable it is for residents to work, and the environment that is being created here. Thank you for this hard work, and may 2020 bring satisfaction with what you are doing!" It is a high appreciation from the person who stood at the origins of creating the SEZ.

Those who supported the project for many years took part in the New Year's reception, which summed up the results of the year. Among them there were representatives of the Moscow Region Development Corporation, the administration of the city of Dubna and enterprises of the science city, the CCI of the city, contracting organizations, heads of resident companies. Words of appreciation were addressed to everyone. According to the results of the year, 10 investors received letters of thanks from the Management Company: NPO Compo, Granat Bio Tech, TD Media, PSK Pharma, PROMTECH-Dubna, Biofarmlab, Studio Eagle Dynamics, Radugatech, Intergraphika, Rospartner. Three companies were awarded certificates of residents. Of course, there was an entertainment program and fireworks at the end of the celebration. So, the team not only works, such events also contribute to raising the corporate spirit.

Participation in social projects, most of which are aimed at helping children, also unites employees of the SEZ. So, at the New Year's Eve, the Management Company entered into a cooperation agreement with the kindergarten Sozvezdie. It is visited by 230 children; their parents are mostly employees of the SEZ. Then a charity auction was held to help children in difficult situations. Its lots were paintings by Dubna artists. The proceeds of 70 thousand rubles are intended for the Juravlik rehabilitation center for minors. It works with 39 families, in which 79 children are brought up.

To help the children, the Management Company held Donor Day twice in 2019. Over 170 employees of the SEZ replenished



Over 500 children took part in the New Year's performance in the SEZ

Более 500 детей стали участниками новогоднего представления в ОЭЗ

a blood bank with 76 liters. But the main thing is not figures, but the fact that there are so many caring people in the special zone who are ready to respond to someone else's pain. Today, the collected blood is used in the provision of blood transfusion therapy to patients of the children's department of the Moscow Regional Oncology Center, regional perinatal and pediatric burn centers.

The graffiti contest Innovation in Colors on the territory of the SEZ became another good tradition. Last year, eight teams took part in it, and now eight more drawings decorate objects on the left bank site, recalling that the latest technologies are being created here. The organizers of the competition invited artists to participate in it in 2020. The SEZ Dubna is developing rapidly, which means that there will be many more places for new fantasies of graffiti artists on the topic of innovation.

Throughout the year, the Management Company of the SEZ Dubna patronized

gymnasiums 3 and 11, and ended the 2019th with the traditional New Year Celebration, where not only the children of employees of its residents, but also everyone were invited. About 500 children attended three shows. So, the territory of the SEZ near Moscow becomes even more open for residents of the science city.

"The main driving force of our Management Company is our efficient team," summarizes Anton Afanasyev. "In 2019, our specialists were awarded by the Ministry of Construction of Russia, the Ministry of Investments and Innovations of the Moscow Region, and the city district of Dubna for their professional attitude to the business – 24 people received their awards. With such a team you can safely look to the future. I hope that the coming year 2020 will become even more successful for all of us. We will continue to build the infrastructure for the business and try not to surrender our positions."



Graffiti Contest "Innovation in Colours"

Конкурс граффити «Инновации в красках»



АРХИТЕКТУРНОЕ БЮРО ART&BRICK: «ДОМ ДОЛЖЕН СЛУЖИТЬ И ДАВАТЬ ОЩУЩЕНИЕ СВОБОДЫ, ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ ГАРМОНИИ, А НЕ ЗАКЛЮЧЕНИЯ В СТЕНАХ»

Архитектура жилых домов – самая древняя в мире. Нам повезло жить в уникальную эпоху, когда каждый волен выбирать стиль своего дома из всего разнообразия, предоставленного культурой и историей человечества. Ныне позволена любая стилизация! И если ещё лет тридцать назад частные дома россиян не отличались стилистическим разнообразием, то, поездив по миру и оценив яркие особенности жилищ современников с разных континентов, наши соотечественники к внешнему виду своих будущих домов стали относиться пристрастно. Кто-то мечтает создать особняк в викторианском стиле, кого-то манит простота и функциональность альпийских домов, а кому-то пришлось по душе архитектура в стиле Райта и Прерий – направления, созданного в первой половине 19 века американским архитектором Фрэнком Л. Райтом. С одним из лучших российских архитекторов, специализирующихся на «архитектуре Райта», сооснователем и главным архитектором архитектурного бюро Art&Brick Ириной Гребневой мы побеседовали.



– *Ирина, вы занимаетесь проектированием загородных домов, коттеджей. Основной стиль, в котором вы работаете, – стиль Райта и Прерий, но также у вас есть проекты в американском, скандинавском стилях, стиле минимализм и других. Какие факторы влияют на создание внешнего облика дома?*

– Пожелания заказчика, условия участка, бюджет, доступность материалов и их стоимость – это обязательные условия, из которых складывается конфигурация помещений и форма. Например, дом на крутом склоне или в чистом поле – это два разных объёма, которые рождаются из участка и становятся единым целым.

– *Вы упомянули про бюджет, которым располагает заказчик. Каким образом он может повлиять на стиль?*

– Я убеждена, что если бюджет на строительство дома крайне ограничен, то стиль

не имеет большого значения, важен функционал: дом должен быть как минимум со сроком эксплуатации на одно поколение, а лучше – на два, и должен быть с максимально комфортной площадью и необходимым количеством помещений. Чтобы люди, построив коттедж, в последующие 5, 10, 15 лет не переделывали его и не достраивали, как это часто происходит в России.

При среднем бюджете уже важен стиль, но всё равно приходится выбирать между качеством, стоимостью и комфортом (про прочность я не упоминаю – это приоритет во всех случаях). Здесь важна функционально проработанная планировка, чтобы было удобно жить, проводить время с семьёй, отдыхать в выходные. Срок эксплуатации дома при среднем бюджете тоже меняется, можно позволить материалы иного качества. Например, каркасные дома прослужат 40-70 лет: хорошо сложенный кирпич долговечен.

С высоким бюджетом можно позволить себе не только любой стиль, но и использовать премиальные отделочные материалы, за которыми не требуется уход. Они являются единичными, эксклюзивными и очень красивыми, приятными на взгляд и ощупь: сланец из Исландии, медная кровля, которая со временем будет состариваться, и дом станет играть другими красками, палубная доска. Это уже не просто комфортное загородное жилище, а дом для эстетов и ценителей высокой архитектуры.

– *То есть при ограниченном бюджете, даже среднем, не всегда выходит вывести нужный стиль? Почему?*

– Можно, но не всегда. Сейчас мы помогаем одному испанскому проектно-строительному бюро спроектировать дома для небольшого коттеджного посёлка. И так как эти дома должны вписаться в бюджет и при этом быть с более уникальной архитектурой, чем в данном регионе строительства, то, соответственно, нам приходится искать решение, и не все-

гда получается реализовать задуманное изначально. Например, для стиля Райта есть определённая квадратура облицовочного кирпича, которую необходимо заложить в бюджет. Но если 100 квадратов кирпича – дорого, и застройщик говорит заложить 50, а остальное под штукатурку, то вот тут уже наша задача ещё больше усложняется, потому что нужно и стиль сохранить, и в бюджет вписаться, и чтобы у потенциальных покупателей не возникало в голове мыслей, что «опять на всём сэкономили».

Или зачастую бывает так: заказчик выделил деньги и для камня, и для хорошего облицовочного кирпича, и для самой дорогой кровли. Но не учёл такие нюансы, как рельеф участка или сложные грунты, которые приводят к удорожанию фундамента, возведению дополнительных подпорных стенок и пр., то есть к существенному увеличению затрат на строительство. И вот с этого момента заказчик начинает экономить на отделочных материалах и фасадах, то есть упрощать экстерьер. Таким образом, это влияет на то, что в конечном итоге получается.

– Реальное строительство в рамках каждого стиля предполагает использование определённых материалов. Какие материалы для вас как для архитектора предпочтительнее?

– Мне очень нравится облицовочный кирпич ручной формовки нестандартной формы (удлинённый, ригельный), с нетиповыми цветами. Нравится радиусный кирпич, обожжённый в кольцевой печи. Он неровный, на одном из объектов мы его применили, дом получился простой и в то же время очень красивый. Красота в простоте.

С удовольствием применяю фальцевую или мягкую кровлю, металлочерепицу. Нравится кортеновская сталь (под ржавчину), набирающая популярность. Хотелось бы всё это чаще использовать. Люблю термообработанное дерево. Декинг. Всё, что от природы, – всё нравится. Всё, что пластмассовое, композитное, вторично, выбирается из экономии и выглядит как подделка. Хотя и из этого можно создать привлекательную архитектуру.

Хотелось бы спроектировать дом из кирпича Petersen Tegl, он лучший в мире и уникальный.

– Вы упомянули, что предпочитаете то, что ближе к природе. Повлияло ли это на ваш основной стиль, в котором работаете?

– Да, сильно. Мы все имеем непосредственную связь с природой, а современный мир нас всё больше и больше отделяет от неё, – это огромные города, небоскрёбы, большие единые пространства со стеклянными перегородками, красиво упакованные, но с теплом и уютом не имеющие ничего общего. Поэтому мы, наоборот, хочется хоть как-то приблизить



человека к природе, соединить его с ней. Загородный дом – то место, где семья должна отдыхать, чувствовать себя вне стресса и бешеного ритма, а природа – это как раз та среда, где люди всё это получают.

Мне хочется, чтобы человек, живя в современном мире, не терял связь с природой, находил компромисс. Достигать эту цель удаётся при помощи стиля Райта и Прерий – в нём отлично сочетаются свободная планировка, гармоничное сочетание и соединение дома с окружающим ландшафтом.

– Вы так увлечены стилем Райта, что даже ездили в Чикаго смотреть здания, спроектированные и построенные этим знаменитым архитектором. Какое впечатление они произвели на вас «вживую»? Извлекли ли вы что-то новое для себя?

– Да, конечно. Видеть такую архитектуру в реальности – это гораздо другой опыт, чем смотреть фотографии в интернете и читать в учебниках по истории архитектуры. Идёт другая взаимосвязь: можно близко рассмотреть детали, потрогать, понять соразмерность всех форм.

Мне удалось зайти внутрь двух домов – в мой любимый дом Роби и дом самого Фрэнка Ллойда Райта. Остальные посмотрела снаружи, так как они до сих пор частные и жилые.

В жизни такая архитектура выглядит куда эффектнее, чем на картинках. И для меня теперь проектирование разделилось на «до» и «после», когда я побывала в домах Райта и увидела их в реальном масштабе, смогла понять, как архитектор связывал одни детали с другими, как применял индивидуальное изготовление водостоков, элементы витражных систем. А когда побывала внутри, то стала понятна логика и ход его мыслей. Та работа, которую он проделал, намного больше и глубже, чем написано в книгах по архитектуре. Всё это добавило столько информации, что во мне открылся «дополнительный портал» – захотелось проектировать более смелые формы, объёмы.

– Архитектурное бюро – это не только непосредственно проектирование, но и организация бизнес-процессов. Вы основали бюро и работаете в партнёрстве с Натальей Стрель, юристом. Насколько удачно такое партнёрство? Возможно ли архитектору самостоятельно вести свой бизнес?

– Архитектору сложно быть бизнесменом: там, где начинается бизнес, заканчивается творчество. По крайней мере, для меня это сложно. Полагаю, архитекторам-одиночкам бизнес редко удаётся. Вот и у меня без Натальи ничего бы не вышло. Мы сильно дополняем друг друга: там, где у меня «слепые зоны», хорошо видит она, и наоборот. Можно сказать, наш проект удачно сложился, как пазл, из двух половинок.





ARCHITECTURAL BUREAU ART&BRICK:

"THE HOUSE SHOULD SERVE AND GIVE A FEELING OF FREEDOM, INTERNAL AND EXTERNAL HARMONY, BUT NOT IMPRISONMENT WITHIN ITS WALLS"

The architecture of residential buildings is the oldest in the world. We are lucky to live in a unique era when everyone is free to choose the style of their home from all the diversity provided by the culture and history of mankind. Now any style is allowed! And if thirty years ago private houses of Russians did not differ in stylistic diversity, then, having traveled around the world and appreciating the vivid features of contemporary houses from different continents, our compatriots began to take care of the appearance of their future houses. Someone wants to create a Victorian-style mansion, someone is attracted by the simplicity and functionality of alpine houses, and someone liked architecture in the Wright style, and the Prairie style – a direction created in the first half of the 19th century by the American architect Frank L. Wright. We talked with one of the best Russian architects specializing in the Wright style architecture, co-founder and Chief Architect of the Art&Brick architectural bureau Irina Grebneva.

– Mrs. Grebneva, you design country houses, cottages. The main styles in which you work are Wright and Prairie, but you also have projects in the American, Scandinavian, minimalist and other styles. What factors influence the appearance of a house?

– The wishes of a customer, conditions of the land plot, budget, availability of materials and their cost are mandatory conditions that form the configuration of the building and its form. For example, a house on a steep slope or in an open field – these are two different volumes that are born from the site and become a complete whole.

– You mentioned the budget that the customer has. How can it affect the style?

– I'm convinced that if the budget for building a house is extremely limited, then the style does not matter much, in this case the functionality is important: the house should be at least with a lifetime of one generation, or better, two, and should be with the most comfortable area and the required number of premises. So that people, having built a cottage, do not remodel it and build something above in the next 5-10-15 years, as it often happens in Russia.

With an average budget, style is already important, but you still have to choose between quality, value and comfort (I don't mention strength – this is a priority in all cases). Functionally designed layout is

important here to make it convenient to live, spend time with the family, and relax on the weekend. The life of the house with an average budget is also changing – you can allow materials of a better quality. For example, frame houses will last 40-70 years; well-built brick is more durable.

With a big budget, you can not only afford any style, but also use premium finishing materials that do not need care, they are unique, exclusive and very beautiful, pleasant to look and touch – a slate from Iceland, a copper roof, which over time will grow old and the house will play with other colors, a deck board. This is not just a comfortable country house, it is already a home for aesthetes and connoisseurs of high architecture.

– That is it's not always possible to get the required style with a limited budget, even with an average one? Why?

– It is possible, but not always. Now we help a Spanish design bureau to design houses for a small cottage village. And since these houses should fit into the budget, and at the same time be with a more unique architecture than in this region of construction, then, accordingly, we have to look for a solution and it is not always possible to implement our plans. For example, for the Wright style, there is a certain quadrature of facing bricks, which must be provided by the budget. But if 100 square meters of brick are expensive and the developer says "lay 50" and use plaster

for the rest, then here our task is even more complicated, because we need to keep the style and fit into the budget, so that potential buyers do not have thoughts that “they saved on everything again.”

Or it often happens this way: the customer allocated money for the stone, and for a good facing brick, and for the most expensive roof. But he or she did not take into account such nuances as the terrain of the site or complex soils, which lead to a rise in the cost of the foundation, construction of additional retaining walls, etc., that is, to a significant increase in construction costs. And from that moment, the customer starts to save on finishing materials and facades, that is, to simplify the exterior. So, it affects the final result.

– Real construction within each style presupposes use of certain materials. What materials are preferable for you as an architect?

– I really like the facing brick of manual molding of a non-standard shape (long-shaped) with atypical colors. I like a radius brick, burned in a ring furnace. It is uneven, we used it at one of the objects, the house turned out to be simple and at the same time very beautiful. Beauty is in simplicity. I'm pleased to use a seam or soft roofing, metal tile. I like Corten steel (rust like), which is gaining popularity. I would like to use all this more often. I love heat-treated wood. Decking. I like everything from nature. Everything that is plastic or composite is secondary, it is chosen as the result of the economy and looks like a fake. Although it is possible to create an attractive architecture from this. I would like to design a house using the Petersen Tegl brick – it is unique and the best in the world.

– You mentioned that you prefer something closer to nature – did it affect your main style in which you work?

– Yes. We all have a direct connection with nature, and the modern world more and more separates us from it – these are huge cities, skyscrapers, large single spaces with glass partitions, they are beautifully packed, but they have nothing to do with warmth and comfort. Therefore, I, on the contrary, want to somehow bring people closer to nature, to connect them with it. A country house is the place where the family should rest, feel themselves beyond stress and frantic rhythm, and nature is just the environment where people get it all. I want a person living in the modern world, to keep touch with nature, to find a compromise. It is possible to achieve this goal with the help of the Wright and Prairie styles – they perfectly combine free layout, harmonious combination and connection of the house with the surrounding landscape.

– You are so passionate about the Wright style that you even went to Chicago to see

the buildings designed and built by this famous architect. What impression did they make on you in reality? Have you learned anything new for yourself?

– Sure. Seeing such architecture in reality is a much different experience than watching photos on the Internet and reading in textbooks on the history of architecture.



There is another relationship – you can closely examine details, touch, understand the proportionality of all forms.

I managed to go inside two houses – my favorite Robie house and the house of Frank Lloyd Wright himself. I observed the others from outside, as they are still private and residential.

In life, such an architecture looks much more spectacular than in the pictures. And for me, now the design was divided into: “before” and “after”, when I visited Wright’s houses and saw them in real scale, I was able to understand how the architect connected some details with others, how he applied the individual production of drains, elements of stained glass systems. And when I visited them inside, the logic and the course of his thoughts became clear. The work that he did is much larger and deeper than what is written in books on architecture. All this added so much information that an “additional portal” opened in me – I wanted to design more daring forms, volumes.

– An architectural bureau is not only design itself, but also the organization of business processes. You founded a bureau and work in partnership with a lawyer Natalia Strel. How successful such a partnership is? Is it possible for an architect to run his or her own business?

– It is difficult for an architect to be a businessman: where a business begins,

creativity ends. At least for me it's hard. I suppose lone architects rarely succeed. So, I wouldn't have succeeded without Natalia. We complement each other greatly: where I have “blind spots”, she sees well, and vice versa. We can say that our project has successfully developed, like a puzzle, from two halves.

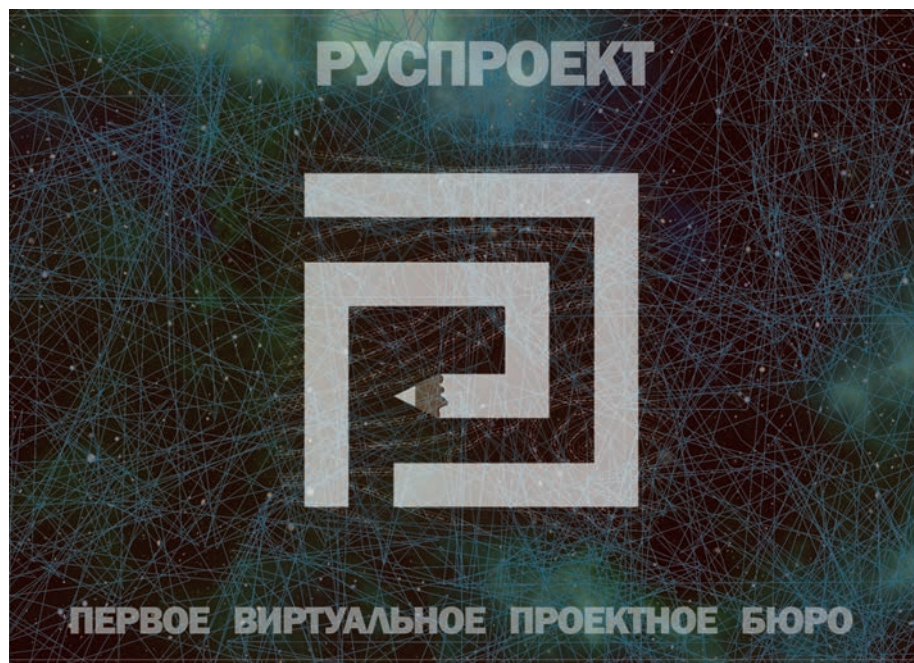


Проектирование зданий и сооружений – сложный научно-исследовательский процесс, результатом которого является документация на строительство здания. Основная его задача – выпуск чертежей для их согласования и последующего строительства. У архитектурного проектирования богатая история, насчитывающая около пяти тысячелетий. Первые архитектурные чертежи были созданы в Древнем Египте. Некоторые из них сохранились на фресках и папирусах. Самым древним чертежом из известных считается план сада у бассейна из собрания Британского музея, изображённый на папирусе в XVI веке до н. э. Многие столетия чертежи выполняли от руки на бумаге. Но XXI век внёс свои удивительные коррективы в этот традиционный процесс. Что сегодня представляет собой архитектурное проектирование в самой передовой его форме, нам рассказал основатель ООО «РУСПРОЕКТ» Леонтий Турчанов.

КАК ЭТО БЫЛО

В нашей стране проектирование имеет большую историю. К примеру, в царской России, начиная с Петровской эпохи, зодчие непременно готовили чертежи для строительства любого значимого здания. В эпоху индустриализации были заложены основные нормативные положения, почти без изменений дошедшие до наших дней. Требования и стандарты проектирования формировались с учётом ручного черчения большими коллективами архитекторов и инженеров профильных институтов. Годами складывалась сложная организационная система передачи заданий между отделами и контроля за их исполнением.

Любое здание состоит не только из архитектурных и конструктивных решений, которые определяют его эстетику, несущую способность и прочность конструкций, но и из огромного комплекса решений по инженерному обеспечению, посадке на местность, подключению к инженерным сетям и многих других моментов. Поэтому одной из самых важных задач проектной организации или института всегда являлась сложная увязка всех междисциплинарных решений. Некачественная увязка, как следствие плохой организации взаимодействия специалистов разных дисциплин, приводит к возникновению ошибок. Последние, будучи незамеченными на этапе проектирования,



«РУСПРОЕКТ»: первый в России полностью виртуальный офис проектных работ

приносят много проблем и незапланированных расходов при строительстве. Магистральный воздухопровод, не вмещающийся за потолок и пересекающий несущую балку, – «классика жанра»!

Исторически сложившаяся сложная вертикально-ориентированная система управления огромных проектных институтов жива и сейчас. В современных архитектурных бюро и проектных организациях можно наблюдать практически те же самые принципы организации работы и проверки результатов, как и в советских проектных институтах лет 40 назад. Казалось бы, зачем что-то менять, если оно работает? Одной из самых больших проблем, особенно в современном российском проектировании, является отсутствие ответственности исполнителя за результат! Будучи винтиком в большом механизме, архитектор или инженер закладывает в проект решения, поступающие на стройку иногда даже без проверки его непосредственным руководителем. Да и каким бы опытным тот ни был, не всегда возможно увидеть все нюансы. Иногда, чтобы обнаружить и устранить ошибку, приходится перепроектировать половину здания!

НА ПЕРЕДОВОЙ

Современные технологии проектирования подарили нам понятие информационного моделирования здания, или

общепринятого термина «BIM-проектирование». Это технология создания цифровой копии здания в виртуальной среде, что является принципиально иным процессом, ведь он начинается не с подготовки двухмерных схем (чертежей), а берёт начало в создании трёхмерной модели здания. А в ней сразу видны все нюансы выбранных архитектурно-планировочных и иных решений. При таком подходе к проектированию обнаружение просчётов облегчено за счёт высокого уровня автоматизации. И лишь после создания модели проектировщики оформляют чертежи, являющиеся, по сути, «нарезкой» виртуального здания на части. Если в процессе в модель вносятся изменения, чертежи автоматически изменяются в соответствии с этими правками, что значительно облегчает работу проектировщика и повышает качество выпускаемой документации.

Все вышеперечисленные новшества в проектной отрасли сделали старую, исторически сложившуюся организационную структуру управления проектной компанией рудиментным грузом, мешающим специалистам реализовать возможности передовых технологий. Да и там, где 20 лет назад было задействовано до десятка специалистов с кульманами и карандашами, сейчас справляется один BIM-специалист.

Чтобы легче представить масштаб прогресса, произошедшего в сфере проектирования, приведу следующий пример.

Все мы можем оценить великолепные результаты, продемонстрированные такими технологическими компаниями, как Uber. Хаотичный рынок, состоящий из бесконечного числа мелких компаний такси и частных извозчиков, превратился в цивилизованную и, главное, высокоорганизованную систему. Каждый таксист заботится о своём рейтинге, а процесс его работы максимально прозрачен. Недаром появился новый термин «уберизация», означающий автоматизацию процесса с исключением из неё лишних звеньев, паразитирующих как на исполнителях, так и на потребителях услуг.

Компания «РУСПРОЕКТ» давно встала на рельсы прогрессивного подхода к организации процесса проектирования. Мы не стоим на месте и постоянно развиваемся, и в результате была создана абсолютно инновационная облачная платформа по организованному удалённому проектированию.

ПЕРВЫЕ В РОССИИ

С уверенностью можем заявить, что мы создали первый в России полностью виртуальный офис в сфере проектных работ!

Основные моменты, на которые мы обратили внимание при разработке инноваций:

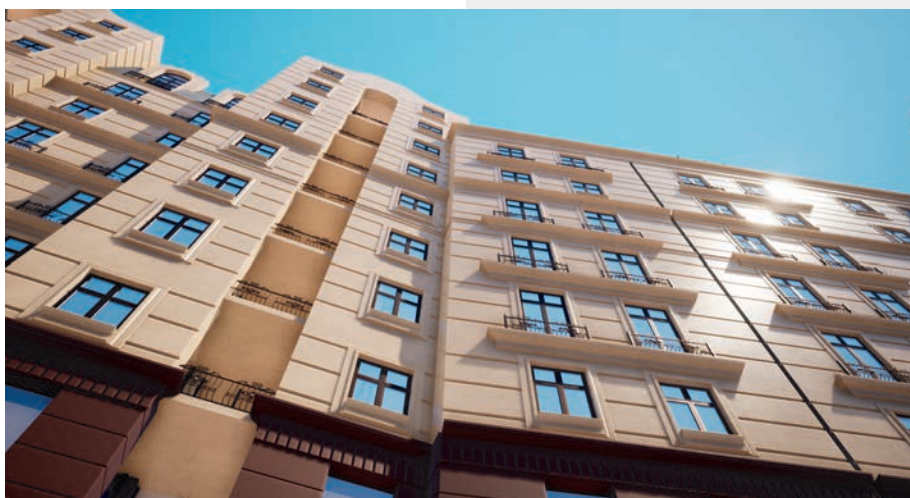
- низкий уровень ответственности отдельного проектировщика;
- низкая производительность штатного специалиста, работающего в офисе на зарплате;
- сложные междисциплинарные коммуникации и сохранение истории принятия решений по проекту;
- проблемы, связанные с масштабируемостью проектной компании под различные проекты;
- один специалист одновременно задействован в нескольких проектах, с различной степенью вовлечённости, что приводит к постоянным авралам и выпуску некачественной документации.

С вышеуказанными проблемами сталкиваются все руководители проектных организаций. Многие решают их методом усиления репрессивных административных мер. Команда «РУСПРОЕКТ» пошла инновационным путём, который с первых этапов внедрения в жизнь показал революционные результаты!

В процессе изменений наша компания планомерно отказывалась от штатных офисных сотрудников-проектировщиков, оставляя только самых высококлассных профессионалов. Параллельно мы формировали базу удалённых специалистов, работающих по контракту на выполнение локальной задачи в проектировании. Также мы усложнили подготовительный этап, на котором максимально дробим задачи и готовим на них детальные технические задания. Как следствие, процесс непосред-

ственно проектирования максимально ограждён от стрессов, связанных с отсутствием исходных данных и других неприятных моментов.

На сегодняшний день в базе «РУСПРОЕКТ» более полутысячи специалистов со всей страны. И их число постоянно растёт. Работа ведётся на собственном портале, где люди общаются, обмениваются заданиями и выполняют поставленные задачи в жёсткие сроки. Руководству и главным специалистам всегда доступна вся техническая переписка. Любой вновь подключённый к рабочей группе специалист имеет к ней доступ, что помогает ему качественно вникнуть в логику принимаемых ранее решений. А в отдельных случаях мы предоставляем и заказчику доступ к portalу, что даёт максимальную прозрачность процесса проектирования, положительно сказываясь на сроках и качестве. Логичнее правки вносить в процессе, чем переделывать готовый продукт. И самым приятным бонусом выбранного нами инновационного пути является снижение себестоимости работ за счёт оптимизации рисков! Помните, как подешевело такси после перехода на прогрессивные цифровые рельсы?



КАК ЭТО ВСЁ РАБОТАЕТ?

Давайте рассмотрим!

1. Заказчику предоставляется онлайн-доступ ко всему процессу разработки проектной документации. В настоящий момент мы ведём работы по разработке мобильного приложения, с личным кабинетом заказчика и мониторингом задач, с возможностью коммуникации с непосредственным исполнителем.

2. Предоставляется также возможность мониторинга выполнения задач 24/7 и оперативного внесения изменений и корректировок.

3. При помощи наших штатных главных специалистов заказчик легко может составить детальное техническое задание и разбить его на локальные задачи для переда-

чи в работу удалённым сотрудникам.

4. Благодаря огромной базе удалённых специалистов инженерных и творческих профессий есть возможность масштабировать поставленную задачу до бесконечности, подключая дополнительных сотрудников к её реализации.

5. Возможно проведение конкурсов на поиск оптимальных решений, дополнительную проверку или просто консультирование. Вариантов создания структуры взаимодействия – огромное количество!

6. С каждым специалистом заключается отдельный контракт на выполнение конкретной задачи. Исполнители несут материальную ответственность за принимаемые проектные решения. Исполнителем предусмотрена гарантия качества результата по выполненным работам.

7. Действует система рейтинга по результатам выполненной работы, а также регулярное профтестирование специалистов.

«РУСПРОЕКТ» может выступать в качестве проектировщика, полностью организовывая процесс проектирования, включая контроль качества и сроков, а может просто предоставить заказчику (партнёру) прозрачный доступ к организованной платформе со специалистами на основе трёхсторонних договоров.

Резюмируя, хотелось бы сделать акцент на нашей миссии, заключающейся в предоставлении заказчику набора максимально удобных и эффективных инструментов для создания современных и качественных объектов. «РУСПРОЕКТ» – команда профессионалов, всегда готовая помочь осуществить любой проект с максимальным комфортом и минимальными рисками. И если, читая эту статью, вы заинтересовались нашим подходом к работе, либо у вас возникла потребность в услугах проектирования, наши сотрудники с удовольствием помогут реализовать ваши идеи!

Подготовила Елена Александрова

The design of buildings and structures is a complex research and development process, the result of which is the documentation for the construction of the building. Its main task is to issue drawings for their approval and subsequent construction. Architectural design has a rich history dating back to about five millennia. The first architectural drawings were created in ancient Egypt. Some of them are preserved on frescoes and papyri. A pool garden plan from the collection of the British Museum, depicted on papyrus in the 16th century BC, is considered to be the most ancient drawing known. For many centuries, drawings were done by hand on paper. But the 21st century has made its amazing adjustments to this traditional process. Leonty Turchanov, founder of RUSPROEKT LLC, told us what is architectural design in its most advanced form today.

RUSPROEKT: First fully virtual design office in Russia

HOW IT WAS

Design has a great history in our country. For example, in Tsarist Russia, starting from the Petrine era, architects certainly prepared drawings for the construction of any significant building. In the era of industrialization, the basic regulatory provisions were laid down, which have survived to this day with almost no changes. Design requirements and standards were formed taking into account manual drafting by large teams of architects and engineers of specialized institutes. Over the years, a complex organizational system has been developed for transferring tasks between departments and monitoring their execution.

Any building consists not only of architectural and structural solutions that determine its aesthetics, bearing capacity and strength of structures, but also of a huge range of solutions for engineering support, landing on the ground, connecting to utility networks and many other things. Therefore, the complex coordination of all interdisciplinary decisions has always been one of the most important tasks of a design organization or institute. Poor communication, as a result of poor organization of interaction between specialists of different disciplines, leads to errors. The latter, being unnoticed at the design stage, bring a lot of problems and

unplanned expenses during construction. The main duct, which does not fit behind the ceiling and crosses the load-bearing beam, is a “classic of the genre”!

The historically developed complex vertically-oriented management system of huge design institutes is still alive. In modern architectural bureaus and design organizations, one can observe almost the same principles of organizing work and checking results as in Soviet design institutes 40 years ago. It would seem, why change something if it works? One of the biggest problems, especially in modern Russian design, is the lack of responsibility of the contractor for the result! Being a cog in a large mechanism, an architect or engineer lays down in the draft decisions that come to the construction site sometimes even without checking by their supervisor. And no matter how experienced he or she is, it is not always possible to see all the nuances. Sometimes, in order to detect and fix a mistake, you have to redesign half of the building!

ON THE FRONTLINE

Modern design technologies have given us the concept of building information modeling, or the generally accepted term BIM design. This is a technology for creating a digital copy of a building in a virtual environment,

which is a fundamentally different process, because it does not begin with the preparation of two-dimensional schemes (drawings), but originates in the creation of a three-dimensional model of a building. And in it, all the nuances of the selected architectural and planning and other solutions are immediately visible. With this design approach, fault detection is facilitated by a high level of automation. And only after the creation of the model, the designers draw up the drawings, which are, in fact, “slicing” of the virtual building into pieces. If changes are made to the model during the process, drawings are automatically changed in accordance with these changes, which greatly simplifies the work of the designer and improves the quality of the documentation produced.

All of the above innovations in the design industry made the old, historically established organizational structure of the project company management a rudimentary load, preventing specialists from realizing the capabilities of advanced technologies. And where 20 years ago, up to a dozen specialists were involved with drafting boards and pencils, one BIM specialist is now needed.

To make it easier to imagine the scale of the progress that has occurred in the field of design, I will give the following example. All of us can appreciate the excellent results demonstrated by technology companies such



as Uber. The chaotic market, consisting of an infinite number of small taxi companies and private drivers, has become a civilized and, most importantly, highly organized system. Each taxi driver takes care of his or her rating, and the process of their work is as transparent as possible. No wonder the new term Uberization appeared, which means automation of the process with the exclusion of unnecessary links from it, parasitizing both performers and consumers.

RUSPROEKT company has long been on the rails of a progressive approach to the organization of the design process. We do not stand still and are constantly developing, and as a result, an absolutely innovative cloud platform for organized remote design was created.

THE FIRST IN RUSSIA

We can confidently say that we created the first fully virtual office in the field of design work in Russia!

The main points that we paid attention to when developing innovations:

- low level of responsibility of an individual designer;
- low productivity of a full-time specialist working in the office on a salary;
- complex interdisciplinary communications and preservation of the history of decision-making on the project;
- problems associated with the scalability of the project company for various projects;
- one specialist is simultaneously involved in several projects with varying degrees of involvement, which leads to constant rush and the release of poor-quality documentation.

All the heads of design organizations face the above problems. Many solve them by strengthening repressive administrative measures. The RUSPROEKT team has taken the innovative path, which from the first stages of implementation has shown revolutionary results!

In the process of change, our company systematically abandoned the full-time office staff-designers, leaving only the most high-class professionals. In parallel, we formed a database of remote specialists working under a contract to perform a local task in design. We also complicated the preparatory phase, where we split up the tasks as much as possible and prepare detailed technical tasks



for them. As a result, the design process itself is maximally protected from the stresses associated with the lack of baseline data and other unpleasant moments.

Today there are more than five hundred specialists from all over the country in the RUSPROEKT database. And their number is constantly growing. The work is carried out on its own portal, where people communicate, exchange tasks and complete tasks in a tight time frame. All technical correspondence is always available to management and chief specialists. Any specialist newly connected to the working group has access to it, which helps them to gain a good understanding of the logic of decisions made earlier. And in some cases, we provide the customer with access to the portal, which gives maximum transparency of the design process, positively affecting the timing and quality. It is more logical to make changes in the process than to refine the finished product. And the most pleasant bonus of our chosen innovative way is to reduce the cost of work due to risk optimization! Remember how cheaper a taxi became after switching to progressive digital rails?

HOW DOES IT WORK?

Let's take a look!

1. The customer is provided with online access to the entire process of developing project documentation. At the moment, we are working on the development of a mobile application with a personal account of the customer and a task monitor, with the possibility of communication with the direct executor.

2. There is also the opportunity to monitor the implementation of tasks 24/7 and the operational introduction of changes and adjustments.

3. With the help of our full-time chief specialists, the customer can easily draw up a detailed technical task and break it down

into small tasks for transferring work to remote employees.

4. Thanks to the huge database of remote specialists in engineering and creative professions, it is possible to scale the task to infinity by connecting additional employees to its implementation.

5. It is possible to conduct contests for the search for optimal solutions, additional testing or just consulting. There are a huge number of options for creating an interaction structure!

6. Each specialist has a separate contract for a specific task. Contractors are liable for the design decisions made. The contractor provides a guarantee of the quality of the result of the work performed.

7. There is a rating system based on the results of the work performed, as well as regular professional testing of specialists.

RUSPROEKT can act as a designer, fully organizing the design process, including quality control and deadlines, or it can simply provide the customer (partner) with transparent access to an organized platform with specialists on the basis of trilateral agreements.

Summarizing, I would like to focus on our mission, which is to provide the customer with a set of the most convenient and effective tools for creating modern and high-quality facilities. RUSPROEKT is a team of professionals, who are always ready to help implement any project with maximum comfort and minimal risk. And if, while reading this article, you are interested in our approach to work, or if you need design services, our staff will be happy to help you realize your ideas!

Prepared by Elena Alexandrova



СОВРЕМЕННЫЕ ТОРТЫ

по французским рецептам XIX века



Именно такие изделия производит кондитерский дом «Династия». Его пекари делают торты, пирожные и candy bars вручную. Изюминка кондитерской – натуральные ингредиенты, которые не уступают по вкусу современным заменителям. Подробнее о предприятии и французской традиции рассказала в интервью владелица «Династии» Елена Сердюкова.

– Как началась история кондитерского дома «Династия»?

– «Династия» – это предприятие с давними традициями. Мы создаём эксклюзивную выпечку для праздников, используя рецепты французских кулинаров, уходящие корнями в 1847 год. В основе появления этих рецептов в России лежит история любви русского графа Михаила Галахова и француженки Полины де Крюссоль.

Как-то в одно лето по совету медиков генерал-адъютант Галахов отправился в курортный город Карлсбад в западной части Чехии поправить своё здоровье. Граф,

находящийся в то время на 52 году жизни, был холост и не имел намерения создать семью, однако изменил решение, встретив на отдыхе молодую девушку Полину де Крюссоль. Она с семьёй проводила каждое лето на знаменитом курорте и в тот сезон не оставила без взаимности чувства русского графа.

Михаил стал частым гостем в семье возлюбленной, сопровождал её на прогулках по окрестностям Карлсбада, но не решался предложить руку и сердце: не имел возможности дать девушке достойное содержание, чего, по его мнению, она заслуживала. Его

поместья в то время не приносили достаточного дохода. Однако, узнав об этом, Полина пообещала, что возьмёт эти финансовые трудности на себя.

Женившись, граф привёз возлюбленную в Россию, которая, в свою очередь, позвала с собой личного кондитера Жана Буссало, объяснив это тем, что не может жить без беже и эклеров. С течением времени гости дома Галаховых всегда отмечали неповторимый вкус их домашних десертов.

Следующим решительным шагом Полины стало открытие в 1847 году в одном из переулков Москвы кондитерской, в работе

которой французенка принимала непосредственное участие. Название заведения придумал Галахов: «Династия» – благородные кулинарные традиции от благородного рода.

История каждого нашего кулинарного шедевра – это также история любви, благодаря которой мы открыли кондитерский дом с традициями, уходящими в века.

– Какие виды изделий у вас представлены?

– В каталоге имеются как простые, так и сложные работы. Также мы принимаем заказы на торты по эскизам или описанию клиента, подготавливая предварительный макет для согласования в электронном виде при желании заказчика.

Наши кондитеры воплощают любые задуманные идеи. Работа с изомальтом и пластичным шоколадом, техника нанесения барельефного изображения и другие новшества позволяют создавать настоящие произведения искусства.

В категориях представлены детские, свадебные, корпоративные, креативные, авторские торты и многие другие. Также мы можем подготовить *sandy bar* к любому торжеству. Это довольно модное направление – заказ на праздник сладкого стола в определённом стиле с тортом и множеством пирожных (маффинов, эклеров, макарони, капкейков, меренг и так далее на вкус заказчика). Долгосрочное сотрудничество с агентствами по украшению праздников позволяет нам выполнять работу под ключ, используя украшение шарами, баннерами и цветами! Тем самым делая торт не просто красивым завершением вечера, но и шикарной фотозоной на протяжении всего мероприятия!

Все изделия ручной работы. У покупателей есть возможность выбрать размер и наполнение десерта либо предложить собственную идею на заказ. При этом у нас приемлемая ценовая политика. Покупатель может себе позволить дизайнерский торт стоимостью до полутора тысяч рублей за килограмм.

– Почему вы на протяжении всех лет придерживаетесь именно французской традиции? Ведь рецепты других стран, например Италии, Бельгии, Турции, тоже интересны. Не думали ли вы разнообразить ассортимент сладкого по рецептам из других государств?

– Мы бережно оберегаем французские традиции, но, несмотря на это, идём в ногу со временем, используя в производстве технологии и сырьё других стран. Так, к примеру, практически все наши начинки сейчас изготавливаются на основе натурального бельгийского шоколада.

– Для покупателя главное – соотношение цены и высокого качества, а у вас есть ещё одно, третье, преимущество – красивый внешний вид продукта. Расскажите о работе и мастерстве своих кондитеров.

– По эскизам заказчиков мастерами изготавливаются кондитерские «сказки», начиная от торта с актрисой Мэрилин Монро и заканчивая изделиями в виде съедобных ажурных, свадебных подушек, букетов цветов или чемодана визажиста, наполненного косметикой.

Кулинары кондитерского дома «Династия» владеют самыми сложными техниками украшения. Крем и помадка, мастика и пудра, ягоды и фрукты – в ход идут самые разнообразные материалы. Все детали тщательно прорабатываются, чтобы вид каждого творения был «с иголочки».

– Что для кондитерского дома «Династия» является приоритетным в работе?

– Мы выпекаем изделия только из натуральных ингредиентов без искусственных добавок и усилителей вкуса. Здесь стоит ещё раз отметить ценность французских рецептов XIX века. Тогда подобные вещества

ещё не производили, кондитеры пользовались только натуральными ингредиентами. Мы соблюдаем эти традиции. Для украшения используются свежие или мороженые фрукты, ягоды, всевозможные кремы и другие подобные дополнения.

В доме «Династия» особое отношение к начинкам, ведь от их качества зависят вкусовые ощущения. Задача наших кондитеров – приготовить шедевр, который будет ещё и полезен для организма. Ввиду этого, нашими технологами был разработан ряд диетических начинок.

– Может быть, кондитерский дом «Династия» поделится одним из своих французских секретов приготовления сладостей?

– В этом отношении мы открыты и щедро делимся своими секретами. Под рецепты тортов отведён специальный раздел на нашем сайте. Там есть описания как классических и различных иностранных, так и традиционно французских изделий. В нём можно найти не только список ингредиентов, но и инструкции по приготовлению с описанием процесса в видеоформате и текстовые мастер-классы с пошаговыми фото.



MODERN CAKES

made on French recipes of the 19th century



These are the products made by the Dynasty confectionery house. Its bakers make cakes, cupcakes and candy bars with hands. The main zest of the confectionery are natural ingredients, which are not inferior to tastes of modern substitutes. The Dynasty owner Elena Serdyukova told us in the interview about the company and French traditions.

– How did the history of the Dynasty confectionery house begin?

– Dynasty is a company with a very rich heritage. We create exclusive baked products for holidays, using recipes of French cooks, which take roots in 1847. The origin of these recipes in Russia is based on the love story of Russian Earl Mikhail Galakhov and Frenchwoman Polina de Crussol.

One summer, on the advice of physicians, Adjutant General Galakhov moved to the spa town of Carlsbad in western Bohemia to improve his health. The earl, who was 52 at the time, was single and had no intention of creating a family, but changed his mind when on holiday he met a young girl, Polina de Crussol. She and her family spent every summer at the famous resort. She loved back the Russian Earl.

Mikhail became a regular guest in his beloved's family; he accompanied her on walks around Carlsbad, but he hesitated to make a proposal of marriage: he did not have the opportunity to provide the girl with "decent" living, which, in his opinion, she deserved. His estates at that time did not give him enough income. However, Polina decided to take over the financial difficulties by herself.

After the wedding, the Earl brought his beloved to Russia. She in turn invited her personal confectioner Joan Boussole, saying that she could not live without meringue and eclairs. Guests of the Galakhovs' house always noted the unique taste of their homemade desserts.

The next decisive step of Polina was the foundation on one of the avenues of Moscow of a confectionery, which the Frenchwoman was directly involved in. The name of the place was invented by Galakhov: Dynasty – the noble culinary traditions from the noble family.

The history of each of our culinary masterpieces is also a love story, thanks to which we opened a confectionery house with traditions that go back to centuries.

– What types of products do you have?

– There are both simple and sophisticated works in our catalogue. Also we accept orders for cakes on sketches or description of the client: we prepare a preliminary design project in electronic form for the agreement with the customer.

Our confectioners embody any ideas. Work with isomalt and plastic chocolate, technique of application of a bas-relief

image and other innovations allow to create the real works of art.

There are children's, wedding, corporate, creative, authors cakes and cakes of many other categories. We can also prepare the candy bar for any celebration. This is quite a fashionable direction - to order sweet table in a certain style with a cake and a lot of pies (muffins, eclairs, macaroons, capcakes, meringue and so on) for a celebration. Long-term cooperation with holiday decoration agencies allows us to perform turnkey work using balls, banners and flowers, thus, making the cake not just a beautiful finish of the evening, but also a chic photo area throughout the event!

All products are handmade. Buyers have the opportunity to choose the size and filling of the dessert or offer their own idea to order. At the same time, we have an acceptable pricing policy. The buyer can afford a designer cake worth up to one and a half thousand rubles per kilo.

– Why have you kept to the French tradition over the years? After all, recipes from other countries, such as Italy, Belgium and Turkey, are also interesting. Don't you think about diversifying the assortment of desserts by recipes from other countries?

– We cherish the French tradition, but, despite this, we keep up with the times, using technologies and raw materials from other countries in production. So, for example, presently, almost all our fillings are made on the basis of natural Belgian chocolate.

– The main thing for the buyer is the price/quality balance, and you have another, the third advantage - beautiful look of the product. Tell us about work and skills of your confectioners.

– Following sketches of customers, our masters make confectionery "fairy tales", beginning from a cake with actress Marilyn Monroe and finishing with products in the form of edible wedding pillows, bouquets of flowers or make-up suitcases filled with cosmetics.

Cooks at the Dynasty Confectionery House are skilled in the most sophisticated techniques of decoration. Cream and fondant, mastic and powder, berries and fruits - a variety of materials are available for us. All details are carefully elaborated so that the look of each creation is spick-and-span.

– What is a priority for the Dynasty confectionery house?

– We bake products only from natural ingredients without artificial additives and flavour enhancements. The value of French recipes of the XIX century should be noted here once again. At that time such substances were not yet produced, confectioners used only natural ingredients. We follow these traditions. Fresh or frozen fruits, berries, various creams and other similar additions are used for decoration.



There is a special attitude to fillings in the Dynasty house, because their quality determines the taste sensations. The task of our confectioners is to cook a masterpiece, which will also be useful to the body. For this reason, our technologists have developed a number of diet fillings.

– Can Dynasty share one of its French secrets of making confection?

– In this respect, we are open and generous in sharing our secrets. There is a special section for cake recipes on our website. There are descriptions of both classic and various foreign as well as traditional French products. You can find there not only a list of ingredients, but also cooking instructions with a description of the process in video format and text master classes with step-by-step photos.

Цифровые технологии активно проникают в сферу контрольно-надзорных отношений и несут в себе позитивные изменения для предпринимателя.

О формах и плюсах цифровизации контрольно-надзорной деятельности для предпринимателя нам рассказал Дмитрий Фесько, председатель Наблюдательного совета, руководитель консалтинговой компании Alliance Legal CG.

Дмитрий ФЕСЬКО,
Alliance Legal CG:

«ШТРАФОВАТЬ БИЗНЕС БУДУТ РЕЖЕ!»

Дмитрий Медведев на совещании 23 октября 2019 года подчеркнул, что контрольно-надзорная практика должна совершенствоваться за счёт внедрения удалённых форм контроля, дистанционного мониторинга. Таким образом, можно перенести акцент с наказаний на предупреждение нарушений, предотвращение опасностей.

На федеральном уровне уже разработано несколько проектов, напрямую касающихся цифровизации контроля и надзора. В частности, это программа «Реформа контрольной и надзорной деятельности», рассчитанная на срок до 2025 года, и федеральный проект «Цифровое государственное управление», утверждённый в мае 2019 года. У этих государственных программ общие задачи: автоматизировать контрольно-надзорные отношения с помощью специальных цифровых сервисов, обеспечить прозрачность контрольных проверок, создав единый реестр обязательных требований.

Аналоговые и цифровые инструменты помогут планировать, готовить и проводить контрольно-надзорные мероприятия; собирать, анализировать информацию о деятельности подконтрольных объектов и выполнении ими обязательных требований; осуществлять дистанционные проверки и оформлять их результаты. Дистанционный мониторинг будет проводиться непрерывно в онлайн-режиме. Малейшие отклонения от обязательных требований, а также риски, возникающие в производственном и управленческом процессах, будут сразу видны всем участникам, и те смогут оперативно их устранять.

К одной из форм цифровизации контрольно-надзорной сферы относится создание виртуальных сервисов с определённым функционалом. Правительство РФ совместно с общественными организациями запустило цифровую платформу для работы с жалобами предпринимателей на незаконные действия правоохранительных органов. Достаточно зарегистрироваться и оставить обращение в личном кабинете, чтобы сервис самостоятельно определил уполномоченное ведомство и направил электронную жалобу. В пилотном режиме платформа тестируется на МВД России. В дальнейшем к системе подключат ФСБ, Генпрокуратуру и Следственный комитет.

Портал ГИС «Типовое облачное решение по автоматизации контрольной (надзорной) деятельности» (ТОР КНД) объединяет несколько областей контрольно-надзорной практики. Например, таких как применение риск ориентированного подхода, планирование, проведение и расчёт результативности мероприятий по осуществлению госконтроля и надзора. Сайт обеспечит полностью безбумажную деятельность контрольно-надзорных органов всех уровней, дистанционное взаимодействие предпринимателя и контролёра.

Предприниматель сможет ознакомиться с нормативно-правовой базой и требованиями, которые предъявляются к его бизнесу, узнать информацию о проведённых и планируемых контрольных мероприятиях, при необходимости получить онлайн-консультацию. Проверяемые лица будут видеть свой рейтинг добросовестности и смогут контролировать показатели. Очные проверки будут проводить-

ся только при рейтинге ниже порогового значения.

Преимущества электронно цифровых форм контроля для предпринимателей в том, что коррупционные риски и случаи предъявления необоснованных требований к бизнесу практически исключаются. Все требования актуализируют и вносят в специальный реестр. Каждый проверяемый сможет точно узнать, какие требования законны, а какие нет, поэтому не будет поддаваться давлению со стороны уполномоченных лиц. Штрафовать предпринимателей будут реже, так как они смогут в режиме реального времени получать данные о рисках, вовремя предпринимать меры по устранению нарушений, избегая применения штрафных санкций. В целом, автоматизированные цифровые решения укрепят гарантии предпринимателей как участников контрольно-надзорных отношений.

Главное преимущество цифровизации контроля и надзора для государства – экономия бюджета. Цифровые формы ведения контрольно-надзорных мероприятий дешевле по сравнению с бумажным способом накопления и обработки информации, так как позволяют сократить время и расходы на содержание персонала контрольного аппарата.

Однако на пути автоматизации и цифровизации предстоит решить ряд проблем. В частности, обеспечить абсолютную конфиденциальность, исключить возможность намеренного искажения получаемых данных об объекте и утечку информации о персональных данных.

**Подготовила
Елена Александрова**



Digital technologies are actively penetrating the sphere of control and supervisory relations and bring about positive changes for the entrepreneur.

Dmitry Fesko, Chairman of the Supervisory Board, Head of the Alliance Legal CG consulting company, told us about the forms and advantages of digitalization of control and supervision activities for entrepreneurs.



Dmitry Fesko, Alliance Legal CG: “BUSINESSES WILL NOT BE FINED THAT OFTEN!”

Dmitry Medvedev at the meeting on October 23, 2019 emphasized that the control and supervisory practice should be improved through the introduction of remote forms of control, remote monitoring. Thus, the emphasis can be shifted from punishment to the prevention of violations, prevention of risks.

At the federal level, several projects have already been developed that are directly related to the digitalization of control and supervision. In particular, this is the program Reform of Control and Supervisory Activities, designed for a period up to 2025, and the federal project Digital State Administration, approved in May 2019. These state programs have common tasks: to automate control and supervision relations using special digital services, to ensure the transparency of control checks, creating a single register of mandatory requirements.

Analog and digital tools will help plan, prepare and conduct control and surveillance activities; collect, analyze information on the activities of controlled facilities and their compliance with mandatory requirements; carry out remote checks and record their results. Remote monitoring will be carried out continuously and online. Slightest deviations from the mandatory requirements, as well as the risks that arise in the production and management processes, will be immediately visible to all participants, and they will be able to quickly eliminate them.

One of the forms of digitalization of the control and supervision sphere is the creation

of virtual services with certain functions. The Government of the Russian Federation, together with public organizations, has launched a digital platform to work with complaints from entrepreneurs about illegal actions by law enforcement agencies. It is enough to register and leave the appeal in your account so that the service will independently determine the authorized department and send an electronic complaint. In pilot mode, the platform is tested at the Russian Ministry of Internal Affairs. In the future, the FSB, the Prosecutor General and the Investigative Committee will be connected to the system.

The GIS portal “A typical cloud solution for the automation of control (supervisory) activities” (TOR KND) unites several areas of control and supervisory practice, for example, such as applying a risk-oriented approach, planning, conducting and calculating the effectiveness of measures for the implementation of state control and supervision. The site will provide completely paperless activities of the regulatory authorities at all levels, remote interaction of the entrepreneur and the supervisor.

Entrepreneur will be able to familiarize themselves with the regulatory framework and the requirements that are applied to their business, find out information about the conducted and planned control measures, and, if necessary, get an online consultation. Audited entities will see their integrity rating and will be able to monitor performance.

Full-time checks will be carried out only if the rating is below the threshold value.

The advantages of electronic digital forms of control for entrepreneurs are that corruption risks and cases of unreasonable business requirements are practically eliminated. All requirements are updated and listed in a special registry. Each inspector will be able to know exactly which requirements are legal and which are not, therefore, will not succumb to pressure from authorized persons. Entrepreneurs will be fined less often, since they will be able to receive real-time risk data, take timely measures to eliminate violations, avoiding the use of penalties. In general, automated digital solutions will strengthen the guarantees of entrepreneurs as participants in control and supervision relations.

The main advantage of digitalization of control and supervision for the state is budget savings. Digital forms of conducting control and supervisory measures are cheaper compared to the paper-based method of accumulating and processing information, since they reduce the time and cost of maintaining the personnel of the control apparatus.

However, a number of problems remain to be solved on the path of automation and digitalization. In particular, it is necessary to ensure absolute confidentiality, to exclude the possibility of intentional distortion of received data about the object and leakage of personal data.

Prepared by Elena Alexandrova



Инна ЛЕОНОВА:

ООО «Медфарм» – это сеть социальных аптек в подмосковном городе Дмитров. Инна Константиновна Леонова является основателем и генеральным директором компании 10 лет. Она содействует социально незащищённым группам граждан не только своего родного города, но и людям из других городов. О том, как сеть аптек может участвовать в жизни города, какие льготы действуют в её сети аптек и что является самым главным в работе любого бизнесмена, расскажем в нашем интервью.

«Работать на пользу людям, любить то, чем ты занимаешься, и верить в то, что всё получится»

– **Ваша компания была основана в 2010 году и сейчас насчитывает пять аптечных подразделений, три из которых являются круглосуточными аптеками с отделом ортопедии и компрессионного трикотажа. Планируете ли вы расширять сеть аптек как в самом Дмитрове, так и в других городах?**

– Да, мы развиваемся и сейчас уже за пределами Дмитровского района, идём в другие районы Московской области.

– **Вы активно участвуете в жизни Дмитровского муниципального района и Московской области и являетесь членом торгово-промышленной палаты и членом Комитета женщин-предпринимателей при ДМТПП. Расскажите о ваших успехах в этом году.**

– Благодаря вступлению в ДМТПП наша компания стала участвовать в важных бизнес- и общественных мероприятиях, форумах, конкурсах. Это стало мощным толчком как для развития имиджа компании, так и для моего личного роста. Также растёт узнаваемость и доверие наших покупателей.

В 2019 году на ежегодном конкурсе «Ростки малого бизнеса – 2018» наша сеть социальных аптек ООО «Медфарм» стала победителем в номинации «Лучшее предприятие в сфере торговли», а в ноябре 2019 года – одним из победителей премии Business Women. Live. Family Award за вклад в развитие российской экономики и популяризацию роли женщины в качестве руководителя и предпринимателя.

– **Такая высокая оценка деятельности вашей компании неслучайна. Расскажите, как удалось достигнуть таких блестящих результатов? Какая социальная работа ведётся вами в Дмитрове в настоящее время, и какие скидки предусмотрены в аптеках ООО «Медфарм»?**

– С начала 2016 года и по настоящее время наша сеть социальных аптек «Медфарм» реализует три важных социальных проекта для поддержки семей, пожилых людей и предоставляет им максимальные скидки:

1. «СЕРТИФИКАТ МАМОЧКЕ» выдаётся БЕСПЛАТНО беременным и семьям с детьми до трёх лет, даёт максимальную 8% скидку на весь ассортимент, кроме ЖНВЛС, и действует три года.



2. «СЕРТИФИКАТ МНОГОДЕТНОЙ СЕМЬЕ» выдаётся **БЕСПЛАТНО** многодетным семьям, также даёт максимальную 8% скидку на весь ассортимент, кроме ЖНВЛС, и действует три года.



3. Проект «ДЕНЬ ПОЖИЛОГО ЧЕЛОВЕКА» сделан с заботой о старшем поколении.



5, 10 и 15 числа каждого месяца предоставляется максимальная 8% скидка на весь ассортимент лекарств, включая жизненно важные препараты, медтехнику, косметику, ортопедию и компрессионный трикотаж.

Помимо этого, мы участвуем в программе доступного лечения «МОЁ ЗДОРОВЬЕ», где бесплатно при любой покупке в сети социальных аптек «Медфарм» выдаются пластиковые карты, да-

ющие скидки до 70% на определённый перечень препаратов, который можно посмотреть на сайте moezdorovie.ru.

В отделе ортопедии действует скидка 5% при покупке от 3000 рублей и 8% – от 5000 рублей и выше.

Также в сети наших аптек предусмотрена скидка от 5 до 8% по картам постоянного покупателя.

– Вы участвуете в общественных мероприятиях. В чём заключается их суть?

– Да, общественная жизнь – это неотъемлемая часть работы ООО «Медфарм».

Мы участвовали в нужных и интересных проектах, таких как издание «МАМОЧКИНА КНИГА»: путеводитель для родителей, у которых только появились малыши, выдавался **БЕСПЛАТНО**.

24 ноября 2019 года в Дмитрове проходил четвёртый фестиваль материнства «МАМА ФЕСТ», участие в котором стало нашей спонсорской традицией. Участниками фестиваля являются семьи с детьми, для которых проводят мастер-классы и конкурсы местные предприниматели. Победителей награждают призами от спонсоров мероприятия и от нашей дружной компании, а также нашими сертификатами («Сертификат мамочке» и «Сертификат многодетной семье»).

Помимо этого, наша сеть социальных аптек «Медфарм» поддерживает и является одним из спонсоров «Школы материнства», созданной при Дмитровском центре медицинской профилактики, в которой замечательные врачи-педагоги бесплатно обучают будущих родителей уходу за ребёнком, выдают сертификат об окончании школы и в подарок – «Сертификат мамочке» со скидкой 8% во всех наших аптеках.

Весной 2019 года мы участвовали в областной фотовыставке «МАМА МОЖЕТ ВСЁ!» – это мероприятие было направлено на поддержку женского предпринимательства в России.

Все наши социальные проекты и участие в мероприятиях направлены на повышение демографии в РФ, поддержку семей, матерей и отцов, чтобы показать, что, как бы трудно ни было, не надо бояться выйти из своей зоны комфорта, а надо работать и рожать детей, ведь дети и семья – это самое главное в жизни. И именно из семьи мы черпаем те созидательные силы, которые помогают нам жить, работать и творить.

**ХОЧУ ОТМЕТИТЬ РАБОТУ
СВОЕГО КОЛЛЕКТИВА И ИСКРЕННЕ
ПОБЛАГОДАРИТЬ ВСЕХ, ВЕДЬ
ОДИН В ПОЛЕ НЕ ВОИН...**

Залогом нашего успеха является ежедневная кропотливая работа, любовь к своей профессии, к людям. Также важными факторами являются тщательный подбор персонала и личный контроль собственника и руководителя всей деятельности организации. Мой девиз: «Работать на пользу людям, любить то, чем ты занимаешься, и верить в то, что всё получится».

– Какие цели были достигнуты за последние несколько лет?

– За 10 лет работы нами были достигнуты следующие важные цели: стабильность и развитие бизнеса; подбор и обучение команды сотрудников-профессионалов; наработка ассортимента товаров; круглосуточный режим работы большинства наших аптек; обеспечение жителей не только медикаментами, но и медтехникой, ортопедическими изделиями и обувью, компрессионным и госпитальным трикотажем; квалифицированное обслуживание и социальные проекты, дающие максимальные скидки в помощь людям.

Наша сеть социальных аптек ООО «Медфарм» участвует в электронных торгах для осуществления поставок медицинских препаратов в школьные и дошкольные образовательные учреждения, горнолыжные курорты, в организации и медицинских центры. Мы предоставляем все необходимые документы для этих сделок.

Также собираем аптечки предприятий: лекарства, перевязочный материал, дезинфицирующие средства, медтехнику и т. д. по списку организаций.

– На сегодняшний день всё чаще на прилавках аптек можно встретить только дорогие препараты и услышать от фармацевта о тенденции отказа от более дешёвых аналогов фармсредств. С чем это связано, и есть ли такая практика в вашей сети?

– Каждая аптека может выстраивать индивидуальный план продаж и закупок, но в аптеках «Медфарм» мы думаем обо всех категориях покупателей и обеспечиваем людей медикаментами в зависимости от их доходов, уровня жизни. У нас вы найдёте препараты от самых дешёвых и до самых дорогих, в том числе на заказ. Работает система быстрого заказа, когда оформляешь заявку сегодня, а завтра можешь забрать свой заказ в аптеках «Медфарм». Доступное лечение должен получить каждый человек!

Хочу всем пожелать крепкого здоровья, оптимистического настроения и верить в то, что всё будет хорошо!

Medpharm LLC is a network of social pharmacies in the city of Dmitrov near Moscow. Inna Leonova is the founder and CEO of the company for 10 years. She helps socially unprotected groups of citizens not only of her hometown, but also people from other cities. In our interview we speak about how the network of pharmacies can participate in the life of a city, what benefits the network of pharmacies provide, and what is the most important thing in the work of any businessman.



Inna Leonova:

“Work for the benefit of people, love what you do, and believe that everything will work out”

– Your company was founded in 2010 and now has 5 pharmacy units, three of which are 24-hour pharmacies with a department of orthopedics and compression hosiery. Do you plan to expand the network of pharmacies both in Dmitrov itself and in other cities?

– Yes, we are developing and now we are already outside the Dmitrov district, we are going to other districts of the Moscow region.

– You actively participate in the life of the Dmitrov municipal district and the Moscow region. You are a member of the Chamber of Commerce and a member of the Committee of Women Entrepreneurs at the DMCCI. Tell us about your success this year?

– Thanks to joining the DMCCI, our company began to participate in important business and social events, forums, and contests. This was a powerful impetus for the development of the company's image, as well as for my personal growth. Our recognition and trust of our customers are also growing.

In 2019, at the annual Small Business Sprouts 2018 competition, our Medpharm LLC social pharmacy chain won the Best Trade Company nomination, and in November 2019 it became one of the winners of the Business Women. Live. Family Award for its contribution to the development of the Russian economy and

the popularization of the role of women – leaders and entrepreneurs.

– Such a high assessment of the activities of your company is not accidental. Tell us how you managed to achieve such brilliant results? What kind of social work are you currently conducting in Dmitrov and what discounts are currently available at the pharmacies of Medpharm LLC?

– From the beginning of 2016 to the present, our network of social pharmacies Medpharm has been implementing three important social projects to support families, elderly people and providing them with maximum discounts:

1. CERTIFICATE FOR MOMMY is issued for **FREE** to pregnant women and families with children under three, gives a maximum 8% discount on the entire assortment, except for essential drugs, and is valid for three years.

2. CERTIFICATE FOR MULTI-CHILD FAMILY is issued for **FREE** to large families and also gives a maximum 8% discount on the entire assortment, except for essential drugs, and is valid for three years.



3. The project DAY OF THE ELDERLY PERSON is made with care for the older generation.

On the 5th, 10th and 15th day of each month, a maximum 8% discount is provided for the entire range of medicines, including essential drugs, medical equipment, cosmetics, orthopedics and compression hosiery.

In addition, we participate in the affordable treatment program MY HEALTH, where plastic cards are issued free of charge for any purchase in the Medpharm social network of pharmacies, which give up to 70% discounts on a specific list of drugs that can be viewed on the website moezdorovie.ru.

The orthopedics department gives a 5% discount for purchases from 3,000 rubles and 8% from 5,000 rubles and more.

Also, in the network of our pharmacies there is a discount of 5 to 8% on regular customer cards.

– You participate in social events. What is their essence?

– Yes, social life is an integral part of the work of Medpharm LLC.

We participated in necessary and interesting projects such as the publication MOTHER'S BOOK – a guide for parents who had babies was issued for FREE.

On November 24, 2019, the fourth motherhood festival MAMA FEST was held in Dmitrov, participation in which has become our sponsorship tradition. The participants of the festival are families with children for whom local entrepreneurs conduct master classes and competitions. Winners are awarded prizes from event sponsors and from our friendly company, as well as our certificates (Certificate for Mommy and Certificate for Multi-child Family).

In addition, our network of social pharmacies Medpharm supports and

is one of the sponsors of the Maternity School, established at the Dmitrov Medical Prevention Center, in which wonderful doctors teach future parents to care for children for free, they issue a certificate of school graduation and as a gift – Certificate for Mommy with a discount of 8% in all our pharmacies.

In the spring of 2019, we participated in the regional photo exhibition MOTHER CAN DO EVERYTHING! – this event was aimed at supporting women's entrepreneurship in Russia.

All our social projects and participation in events are aimed at increasing demography in the Russian Federation, supporting families, mothers and fathers, to show that no matter how difficult it is, you should not be afraid to leave your comfort zone, but you should work and give birth to children, because children and the family is the most important thing in life, and it is from the family that we draw the creative forces that help us live, work and create.

I WANT TO HIGHLIGHT THE WORK OF MY TEAM AND SINCERELY THANK EVERYONE, BECAUSE ONE MAN DOES NOT MAKE A TEAM...

The key to our success is daily painstaking work, love for our profession, for people. Also, important factors are the careful selection of staff and personal control of the owner and manager of all activities of the organization. My motto is: "Work for the good of people, love what you do, and believe that everything will work out."

– What goals have been achieved over the past few years?

– Over 10 years of work, we have achieved the following important goals: stability and business development; selection and

training of a team of professional employees; assortment of goods has been accumulated; round-the-clock operation of most of our pharmacies; providing residents not only with medicines, but also with medical equipment, orthopedic products and shoes, compression and hospital hosiery; qualified service and social projects that give maximum discounts to help people.

Our network of social pharmacies Medpharm LLC is involved in electronic bidding for the supply of medicines to school and preschool educational institutions, ski resorts, organizations and medical centers. We provide all the necessary documents for these transactions.

We also form first-aid kits for enterprises: medicines, dressings, disinfectants, medical equipment, etc. according to the list of organizations.

– Today, more and more often on the shelves of pharmacies you can find only expensive drugs and hear from the pharmacist about the trend of abandoning cheaper analogues of pharmaceuticals. What is the reason for this, and is there such a practice at your network?

– Each pharmacy can build an individual sales and purchase plan, but at Medpharm pharmacies we think about all categories of customers and provide people with medicines, depending on their income and living standards. Here you will find drugs from the cheapest to the most expensive, including custom-made ones. We offer a quick order system – you place an order today, and tomorrow you can pick up your order at Medpharm pharmacies. Affordable treatment should be given to everyone!

I want to wish everyone good health, optimistic mood and believe that everything will be fine!





Customer Contacts World Forum
expo and conference

24-26
МАРТА | RADISSON
SLAVYANSKAYA,
2020

КРУПНЕЙШЕЕ СОБЫТИЕ ИНДУСТРИИ КОНТАКТ-ЦЕНТРОВ И ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В РОССИИ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЕ

Среди спикеров:



КРИВЕАНУ ПОЛ,
LHBS Consulting-
Маркетинг
& Инновации



СМИРНОВА
НАТАЛЬЯ,
ПАО Банк
«ФК Открытие»



ПУШКАРЕНКО
АЛЕКСАНДР,
ООО «Ростелеком
– Розничные
системы»



МИЛКОВА ОЛЕСЯ,
Уральский банк
реконструкции
и развития
(УБРиР)



НОВИКОВА
МАРИЯ,
Ozon



ДОБРЕЛЯ ИЛЬЯ,
онлайн-кинотеатр
Okko



ccwf.ru



+7 495 995 80 80



ccwf20@ccwf.ru

10% скидка по промокоду
INFO10

Скидки не суммируются. Зарегистрироваться на Форум
вы можете на сайте ccwf.ru либо по email ccwf20@ccwf.ru.

ОСОБАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗОНА «ДУБНА»



РОСОЭЗ®

Дубна



НАЛОГОВЫЕ ЛЬГОТЫ



ТАМОЖЕННЫЕ ЛЬГОТЫ



ВЫГОДНАЯ АРЕНДА ЗЕМЛИ (40-50 ТЫС. РУБ ЗА 1 ГА В ГОД)

г. Дубна, Московская область,
ул. Программистов, 4
+ 7 (496) 219-04-61
oez@oezdubna.ru

OEZDUBNA.RU

АКУЛЫ ПРАВА

Уголовно-правовая защита бизнеса

Сопровождение сделок

Разрешение споров



125009, Москва,
улица Тверская, дом 16, строение 1,
офис А-501 (БЦ «Галерея Актер»)

www.al-cg.com

620144, Екатеринбург,
улица Шейнкмана, дом 121,
3 этаж (БЦ «Антарес-бизнес»)