

BizMag

ФРАНКО-РОССИЙСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

№37 (332)

OCTOBRE / ОКТЯБРЬ 2017



Благотворительность в России: от милостыни
к социальному предпринимательству

Le monde caritatif russe : de l'aumône
à l'entrepreneuriat social

EN PARTENARIAT AVEC /
ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:



CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE

ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

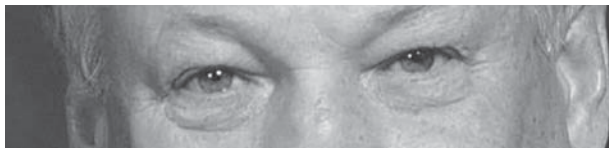
BUSINESS ET
TECHNOLOGIES
VERTES
EN RUSSIE



РОССИЙСКИЙ
БИЗНЕС
И «ЗЕЛЕННЫЕ»
ТЕХНОЛОГИИ



**LA
RUSSIE
CHANGE...**



LE COURRIER DE RUSSIE



AUSSI



DÉCOUVREZ-LE SUR LCDR.RU



Chers lecteurs !

Vous tenez entre les mains le nouveau numéro du BizMag, consacré à une thématique inhabituelle pour un magazine sur le business : le monde caritatif, qui peut toutefois être considéré comme un indicateur du développement économique d'un pays.

Bien que la Russie occupe la 124^e place du classement mondial de la philanthropie établi par la CAF, des initiatives caritatives fleurissent depuis quelques années dans le pays, émanant tant de grandes entreprises et fondations que d'activistes individuels, dont certains lancent même des projets d'entrepreneuriat social – une nouveauté en Russie.

Pour ce numéro, nous avons interrogé des représentants d'entreprises occidentales et russes ainsi que de fondations sur leur méthode de sélection des projets caritatifs qu'ils soutiennent, ainsi que deux jeunes entrepreneurs sociaux sur le développement de ce business insolite.

Vous découvrirez également un autre thème sortant des sentiers battus de l'économie russe : celui des technologies vertes, introduites depuis longtemps dans les entreprises occidentales mais encore peu répandues en Russie. Quel avenir peut-on leur prédire dans notre pays ?

Pour notre rubrique « Interview », nous avons discuté avec le directeur général d'Azbuka Vkusa, chaîne de supermarchés qui fête cette année son 20^e anniversaire. Si celle-ci évolue dans le secteur haut de gamme, ses magasins se situent toutefois à proximité de points de collecte de vêtements pour les personnes démunies ainsi que de conteneurs pour le tri des déchets. Ses clients font en outre partie des plus socialement actifs. Dans cette interview, vous découvrirez comment la clientèle de la chaîne a évolué en 20 ans, comment les supermarchés Azbuka Vkusa ont fait face à l'embargo et quelles sont les préférences gastronomiques du directeur général d'une des plus grandes enseignes de la distribution alimentaire à Moscou.

Nous espérons que ce numéro vous plaira. Bonne lecture !

Anastasia Sedukhina
Rédactrice en chef du BizMag

Dорогие читатели!

Вы держите в руках новый номер журнала BizMag. На этот раз он посвящен нетипичной для бизнес-журнала теме – благотворительности, которую тем не менее можно считать одним из показателей развития экономики.

Несмотря на 124-е место России в мировом рейтинге благотворительности CAF, в последние годы в стране активно развиваются благотворительные инициативы – как со стороны крупных компаний и фондов, так и в лице отдельных активистов, некоторые из которых даже запускают первые, нехарактерные для России проекты социального предпринимательства.

В этом номере представители западной и российской компании, а также благотворительного фонда рассказали, как они подходят к выбору корпоративных благотворительных проектов, а два молодых социальных предпринимателя поделились своим опытом по развитию этого необычного бизнеса.

Еще одна тема данного выпуска также выбивается из привычной для российской экономики повестки – это «зеленые» технологии в бизнесе, давно используемые на Западе, но пока еще недостаточно широко распространенные на отечественных просторах. Каковы перспективы для внедрения таких технологий в нашей стране?

В рубрике «Интервью» мы побеседовали с гендиректором «Азбуки вкуса», которая в текущем году отмечает 20-летие. Эта продуктовая сеть работает в премиальном сегменте, но именно рядом с ее супермаркетами стоят пункты приема одежды для малоимущих и раздельного сбора мусора, а ее покупателей можно отнести к числу наиболее социально активных. Топ-менеджер рассказал, как изменился покупатель сети за 20 лет, как магазины «Азбуки вкуса» пережили импортозамещение и каковы гастрономические предпочтения гендиректора одной из самых крупных продовольственных сетей Москвы.

Надеемся, что вам понравится этот номер. Читайте с удовольствием!

Главный редактор BizMag
Анастасия Седухина



+7 925 507 02 94
info@r-tgroup.ru

www.r-tgroup.ru www.ttservices.ru

**COMPTABILITE
DECLARATIONS FISCALES
FICHES DE PAIE
CONSEILS JURIDIQUES
CREATION DE SOCIETES
CONTENTIEUX
GESTION ADMINISTRATIVE
DES RESSOURCES HUMAINES**

Votre conseiller pour tous les services en Russie

6. Nouvelles franco-russes

10. « Si un jour je vois chez moi un sac d'un autre supermarché, je divorce »

Interview du directeur général de la chaîne de supermarchés Azbuka Vkusa à l'occasion du 20^e anniversaire de celle-ci



22. « Le coût des services financiers aux entreprises baisse encore lentement »

Interview de Konstantin Korichtchenko, professeur à l'Académie russe de l'économie nationale et du service public, sur l'état du secteur bancaire russe

28. Petites et moyennes entreprises : nouvelles règles pour les aides d'État

30. À la une : Le monde caritatif en Russie

Analyse du secteur caritatif et de ses principales tendances



34. « Développer sa responsabilité sociale par le bénévolat » :

interview de la directrice des projets de communication externe chez Leroy Merlin

36. « Nous nous concentrons expressément sur les régions » :

interview de la directrice générale de la Fondation Timtchenko

37. « Un intérêt personnel doit guider le choix de soutenir un projet caritatif » :

interview de la directrice commerciale de MK3, société spécialisée dans la gestion de projets

46. Tour d'horizon des actions caritatives des entreprises du CAC40

48. « Des poubelles aux rayons de magasins » :

interview d'entrepreneuses sociales russes, fondatrices des projets Charity Shop et Svalka

62. Technologies vertes + entreprises russes = mariage de raison

À quel point les sociétés russes se soucient-elles de l'écologie ?



8. Франко-российские новости

16. « Пакет из другого супермаркета дома – это шаг к разводу »

Интервью с гендиректором сети супермаркетов «Азбуки вкуса», которая в этом году отмечает 20-летие

24. « Стоимость “дешёжного обслуживания” для бизнеса пока падает медленно »

Интервью с профессором РАНХиГС при президенте РФ Константином Корищенко о состоянии российского банковского сектора

29. Малый и средний бизнес: новые правила господдержки

38. Тема номера: Благотворительность в России

Анализ рынка благотворительности и его основные тенденции

42. « Ставка на волонтеров »: интервью с представителем Leroy Merlin

44. « Мы сознательно ушли в регионы »: интервью с гендиректором фонда Тимченко

45. « При выборе благотворительной программы должен быть личный интерес »:

интервью с представителем проектного бюро Мкз

46 Обзор благотворительной деятельности компаний из французского фондового индекса CAC40

53 « Из урны на прилавок »: интервью с российскими социальными предпринимателями – основателями проектов Charity Shop и «Свалка»

72 « Зеленые » технологии и российский бизнес: брак по расчету

Насколько российский бизнес уделяет внимание вопросам экологии?

MAGAZINE SUR
LE BUSINESS
FRANCO-RUSSE
Supplément BizMag
du Courrier de Russie

Rédactrice en chef
Anastasia Sedukhina

Rédacteurs / Traducteurs /
Correcteurs

Maïlis Destrée, Tatiana
Ivannikova, Oksana Polikhina,
Elena Maletina, Julien Braun,
Emilie Bauduin, Rusina Shikhatova, Anton Ramov

ÉDITIONS
COURRIER
DE RUSSIE

AGENCE
NVM
NOUVEL VÈK MEDIA

Directrice de l'agence NVM
Alina Reshetova
Directrice artistique
Galina Kouznetsova

Le Courrier de Russie
www.lecourrierderussie.com

Rédactrice en chef du
Courrier de Russie / Directrice
de la publication
Inna Doulikina
Président
Jean-Félix de La Ville Baugé
Rédacteur en chef du site
internet
Thomas Gras

Adresse de la rédaction
10, Milioutinski pereoulok,
bât. 1, 3^e étage, 101 000 Moscou

Contacts pour la publicité
Tél. : +7 (495) 721 38 28

Chef de produit
(supports publicitaires)
Yulia Shapovalova
yulia.shapovalova@ccifr.ru

Directeur commercial
Olga Beliakova

Responsable partenariats
Tatiana Chevikina
Attachée de presse
Albina Kildebaeva
Pour s'abonner
abonnement@icdr.ru

ÉDITION RÉALISÉE
EN PARTENARIAT AVEC
LA CCI FRANCE RUSSIE

Édité par
OOO Novyi Vek Media ©
Le Courrier de Russie est enregistré
auprès du TsTU du ministère
de la presse et des médias
ПИ №ФС77-45687

Ce supplément est distribué
gratuitement et sur
abonnements.

Il est imprimé à partir de
films au OAO Moskovskaia
Gasetnaia Tipografia,
7 Ul. 1905 goda, 123995 Moscou
Volume 3 p.l.
Tirage 10 000 exemplaires
Commande N°
Donné à imprimer
le 25 septembre 2017

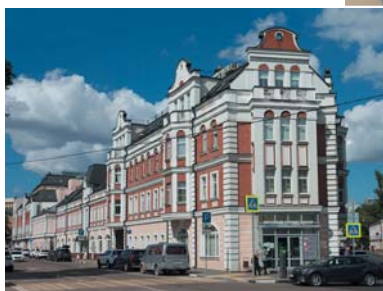
Bienvenue au | Bellerage Business Hub

Le Bellerage Business Hub est un espace de co-working dédié aux PME et TPME lançant leur activité en Russie.



Services professionnels du Bellerage Business Hub:

- Etudes de marché
- Recherche de clients et partenaires
- Procédures migratoires
- Gestion de la comptabilité
- Conseil en gestion financière
- Consultation juridique
- IT



Pourquoi le Bellerage Business Hub?

Un guichet unique:

Le **Bellerage Business Hub** est un projet commun entre le cabinet d'audit **Bellerage** et **Leading Sales Management Vostok**, une entreprise française de conseil en développement.

Bellerage peut prendre en charge l'intégralité de votre back-office: création de structure, gestion comptable et financière, problématiques juridiques, fiscalité, projets IT.

LSM Vostok vous apporte sa connaissance du marché et vous accompagne dans l'acquisition de nouveaux clients. Ensemble nous créons les synergies pour assurer à votre entreprise un développement sur le long terme en Russie.

Une communauté dynamique:

Nous rassemblons une communauté de résidents où formation continue et entraide sont des valeurs partagées. A cette fin, nous organisons des rencontres avec des entrepreneurs, des trainings avec des experts, et sommes à votre écoute pour vous aider au quotidien.

L'accès à un réseau:

Le Bellerage Business Hub est intégré dans les différentes communautés d'affaires internationales présentes à Moscou. Cela nous permet de mieux aider les résidents à mettre en place rapidement un réseau professionnel.



Thomas Kerhuel

Directeur opérationnel, Bellerage Business Hub

Directeur général, Leading Sales Management Vostok

Thomas.Kerhuel@bellerage.ru • +7 915 315 10 30



www.bellerage.com

+7 495 755 55 68 • russia@bellerage.com
11/1 rue Chtchipok, 115054, Moscou, Russie



RENAULT ÉLARGIT SA PARTICIPATION DANS AVTOVAZ

Mi-septembre, le français Renault a annoncé avoir racheté les 9,15% de parts que possède le japonais Nissan dans l'Alliance Rostec Auto B.V., qui contrôle 64,6% d'AvtoVAZ. Nissan cesse ainsi d'être un actionnaire d'AvtoVAZ. Selon le service de presse de Renault, la transaction se fait « dans le cadre du processus de restructuration du capital d'AvtoVAZ ». Son montant s'élève à 45 millions d'euros.



DANONE VA ENVOYER 5 000 VACHES EUROPÉENNES EN SIBÉRIE

Le géant des produits laitiers Danone va envoyer près de 5 000 vaches néerlandaises et allemandes de race Holstein dans la ferme qu'elle possède dans la région de Tioumen. Charlie Cappetti, directeur de Danone Russie, a déclaré que grâce à l'augmentation de la production de lait cru en Russie, l'entreprise espère contenir la hausse des prix de sa production sur le marché russe. « Nous espérons que la hausse des prix du lait en Russie ralentira l'an prochain », a-t-il précisé.



DES APICULTEURS FRANÇAIS ONT VISITÉ LA RÉGION DE L'ALTAÏ POUR UN ÉCHANGE D'EXPÉRIENCES

FIN JUILLET, LES APICULTEURS ÉMILE MOLÈS ET ALEXANDRE ROBERT ONT VISITÉ LA RÉGION DE L'ALTAÏ, 3^e RÉGION PRODUCTRICE DE MIEL EN RUSSIE. LE BUT ÉTAIT UN ÉCHANGE D'EXPÉRIENCES EN MATIÈRE DE PRODUCTION ET DE TRANSFORMATION DU MIEL ET DE SES PRODUITS DÉRIVÉS AINSI QUE D'ORGANISATION DE L'ÉCOTOURISME. « JE SUIS TRÈS CONTENT D'ÊTRE INVITÉ EN RUSSIE. J'ESPÈRE QUE J'APPRENDRAI DE NOUVELLES CHOSES QUE JE POURRAI APPLIQUER EN FRANCE », A COMMENTÉ ALEXANDRE ROBERT.

LA VISITE DES APICULTEURS A ÉTÉ ORGANISÉE AVEC LE SOUTIEN DES AUTORITÉS LOCALES. LORS DE CELLE-CI, LES SPÉCIALISTES FRANÇAIS ONT VISITÉ UN RUCHER ÉCOLOGIQUE ET LE MUSÉE DE L'APICULTURE DE LA RÉGION DE L'ALTAÏ.

AUCHAN OUVRE UN MAGASIN À CÔTÉ DU KREMLIN

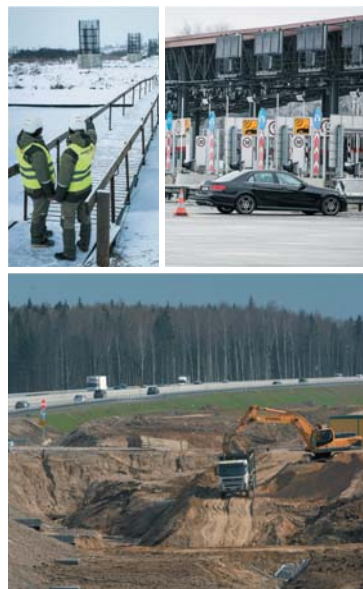
FIN AOÛT, LE GROUPE DE DISTRIBUTION FRANÇAIS A OUVERT UN MAGASIN AU DÉBUT DE LA RUE TVERSKAÏA, À PROXIMITÉ DU KREMLIN. LE MAGASIN, BAPTISÉ MOÏ ACHAN («MON AUCHAN») OCCUPE UNE SUPERFICIE DE 750 M² SUR 3 ÉTAGES. SELON UN REPRÉSENTANT DE L'ENTREPRISE, IL EST DESTINÉ AUX VISITEURS DU CENTRE-VILLE, PRINCIPALEMENT AUX TOURISTES ET AUX EMPLOYÉS DES BUREAUX SITUÉS À PROXIMITÉ. L'ENTREPRISE A SIGNÉ UN CONTRAT DE LOCATION POUR 5 ANS. SI LE MONTANT DU LOYER N'A PAS ÉTÉ DIVULGUÉ, LA SOCIÉTÉ DE CONSEIL COLLIERS INTERNATIONAL ESTIME LE COÛT D'UN MÈTRE CARRÉ À 60 000 ROUBLES ANNUELS. LE MAGASIN POURRAIT AINSI COÛTER À AUCHAN 45,8 MILLIONS DE ROUBLES PAR AN.



ARBIOM POURRAIT TRANSFORMER LES DÉCHETS DE L'USINE DE CELLULOSE ET DE PAPIER DE BAÏKALSK

Arbiom, société française spécialisée dans le bioraffinage, va examiner les déchets accumulés depuis les années 1960 par l'usine de cellulose et de papier de Baïkalsk et prévoit de construire une usine dans la ville de Baïkalsk afin de les transformer. Un accord a été signé à cet effet en septembre entre Arbiom, la Corporation du développement de la région d'Irkoutsk, le Centre scientifique d'Irkoutsk et le Fonds interrégional de soutien des initiatives stratégiques «Stratégies de la région du Baïkal». Oleg Sevrioukov, directeur de la Corporation du développement de la région d'Irkoutsk, a déclaré que les autorités pensent recevoir les résultats de l'étude en 2019, avant d'ajouter que la technologie servant à transformer la biomasse et la lignine n'est actuellement utilisée qu'en Norvège et en Islande. «Elle permet de transformer les déchets en nourriture pour poissons et en protéines. Mais pour vérifier cette technologie, nous avons besoin qu'Arbiom mène une étude», a expliqué M. Sevrioukov.

Sources: service de presse de Renault, RBC, Vedomosti, Bloomberg, Les Échos, gouvernement de la région de l'Altai, Interfax



VINCI Highways

Filiale de VINCI Concessions, VINCI Highways conçoit, finance, construit et exploite des infrastructures routières de classe internationale et des systèmes de collecte de péage.

Présent dans 13 pays, VINCI Highways déploie son activité autour de trois valeurs : excellence, innovation et sécurité, au service de l'attractivité des territoires. VINCI Highways est aujourd'hui le premier exploitant privé d'autoroutes de la Fédération de Russie.



RENAULT РАСШИРИЛА ДОЛЮ В АВТОВАЗЕ

Французская Renault объявила в середине сентября о покупке у японского концерна Nissan 9,15% акций компании Alliance Rostec Auto B.V., которая контролирует 64,6% АвтоВАЗа. Таким образом, Nissan вышел из состава акционеров АвтоВАЗа.

В пресс-службе французской компании отметили, что сделка осуществляется в рамках «продолжающегося процесса реструктуризации АвтоВАЗа». Сумма сделки составила €45 млн.



DANONE ПРИВЕЗЕТ ИЗ ЕВРОПЫ В СИБИРЬ 5000 КОРОВ

Производитель молочной продукции Danone перевезет на приобретенную под Тюменью ферму почти 5000 коров голштинской породы из Нидерландов и Германии. Глава российского представительства Danone Чарли Капетти заявил, что благодаря увеличению производства сырого молока в России компания надеется сдержать рост цен на свою продукцию на местном рынке. «Мы надеемся, что рост цен на молоко в России замедлится в следующем году», – отметил Капетти.



ФРАНЦУЗСКИЕ ПЧЕЛОВОДЫ ПОСЕТИЛИ АЛТАЙСКИЙ КРАЙ ДЛЯ ОБМЕНА ОПЫТОМ

Пчеловоды Эмиль Моль и Александр Робар посетили в конце июля Алтайский край, находящийся на третьем месте среди регионов России по объемам заготовок меда. Цель визита специалистов из Франции: обмен опытом в организации экотуризма, а также в области производства, переработки меда и продуктов на основе меда. «Когда меня пригласили приехать в Россию, я был очень рад. Надеюсь, что я приобрету некий новый опыт и смогу применить его у себя во Франции», – рассказал Александр Робар.

Визит французских пчеловодов состоялся при поддержке местных властей. В его рамках французские специалисты посетили экопасеку и Музей пчеловодства Алтайского края.

АУСНАН ОТКРЫЛ МАГАЗИН РЯДОМ С КРЕМЛЕМ

ФРАНЦУЗСКИЙ РИТЕЙЛЕР ОТКРЫЛ В КОНЦЕ АВГУСТА ФЛАГМАНСКИЙ МАГАЗИН В НАЧАЛЕ ТВЕРСКОЙ УЛИЦЫ, НЕДАЛЕКО ОТ КРЕМЛЯ. МАГАЗИН «МОЙ АШАН» ОБЩЕЙ ПЛОЩАДЬЮ 750 М² ЗАНИМАЕТ ТРИ ЭТАЖА. ПО СЛОВАМ ПРЕДСТАВИТЕЛЯ КОМПАНИИ, СУПЕРМАРКЕТ ОРИЕНТИРОВАН НА ПОСЕТИТЕЛЕЙ ЦЕНТРА ГОРОДА, ГЛАВНЫМ ОБРАЗОМ ТУРИСТОВ И РАБОТАЮЩИХ ТАМ ОФИСНЫХ СОТРУДНИКОВ.

КОМПАНИЯ ЗАКЛЮЧИЛА ДОГОВОР АРЕНДЫ ПОМЕЩЕНИЯ НА ПЯТЬ ЛЕТ. СТАВКИ АРЕНДЫ НЕ РАСКРЫВАЮТСЯ. В COLLIERS INTERNATIONAL АРЕНДУ ЭТОГО ПОМЕЩЕНИЯ ОЦЕНИВАЮТ В 60000 РУБЛЕЙ ЗА 1 М² В ГОД. ТАКИМ ОБРАЗОМ, ДАННЫЙ ОБЪЕКТ МОЖЕТ СТОИТЬ АУСНАН 45,8 МЛН РУБЛЕЙ В ГОД.



ARBIOM МОЖЕТ ЗАНЯТЬСЯ ПЕРЕРАБОТКОЙ ОТХОДОВ БАЙКАЛЬСКОГО ЦБК

Французская биоперерабатывающая компания Arbiom проведет исследование отходов Байкальского ЦБК, накопленных с 1960-х годов, с целью строительства завода по переработке отходов в городе Байкальске. Соответствующее соглашение было подписано в сентябре между Arbiom, Корпорацией развития Иркутской области (КРИО), Иркутским научным центром СО РАН и межрегиональным фондом поддержки стратегических инициатив «Байкальские стратегии».

Глава КРИО Олег Севрюков сообщил, что власти рассчитывают получить результаты исследований в 2019 году. Он также пояснил, что сама технология переработки древесной биомассы и лигнина сейчас используется только в Норвегии и Исландии. «Она позволяет перерабатывать отходы в корм для рыбы, в белковые продукты. Но мы хотим проверить технологию, для этого нужно исследование Arbiom», – рассказал Севрюков.

Источник: пресс-служба Renault, РБК, «Ведомости», Bloomberg, Les Echos, правительство Алтайского края, Интерфакс

CCI FRANCE RUSSIE

ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА
CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE

**PROSPECTEZ
ET DÉCOUVREZ
DES ZONES À FORT
POTENTIEL**

ДÉLÉGATIONS
EN RÉGIONS RUSSES,
OUZBÉKISTAN ET
BIÉLORUSSIE
2017-2018

ДЕЛЕГАЦИИ
В РЕГИОНЫ РОССИИ,
УЗБЕКИСТАН
И БЕЛОРУССИЮ
2017-2018

**ОТКРОЙТЕ ТЕРРИТОРИИ
С ВЫСОКИМ ЭКОНОМИЧЕСКИМ
ПОТЕНЦИАЛОМ**

moncontact@ccifr.ru
+7 495 721 38 28
www.ccifr.ru

Vladimir Sadovine, directeur général d'Azbuka Vkusa : « Si un jour je vois chez moi un sac d'un autre supermarché, je demande le divorce »

La chaîne de supermarchés haut de gamme Azbuka Vkusa fête ses 20 ans cette année. En deux décennies, elle est devenue l'une des plus grandes de Moscou. BizMag a discuté avec son directeur général, Vladimir Sadovine, des étapes de développement et des clients de la chaîne mais aussi de ses préférences gastronomiques personnelles.

DEPUIS COMBIEN D'ANNÉES TRAVAILLEZ-VOUS CHEZ AZBUKA VKUSA ?

Seize ans précisément. Je suis arrivé lors de l'ouverture du 5^e magasin. Aujourd'hui, nous en avons plus de 120. Avant cela, je travaillais « de l'autre côté du mur » : pour les producteurs alimentaires nationaux. La vente au détail me semblait ennuyeuse, d'où mon refus initial lorsqu'on m'a proposé de travailler chez Azbuka. En définitive, étant donné que je n'avais aucune activité concrète à l'époque, j'ai accepté de passer un entretien. Au cours de la discussion, mon intérêt s'est éveillé et l'offre m'a plu. J'ai d'abord été engagé au poste de directeur marketing avant de devenir, un an plus tard, directeur général.

POUR QUELLES QUALITÉS VOUS A-T-ON, SELON VOUS, RECRUTÉ ?

Je l'ignore. Pour mon insolence, peut-être.

QUELLES QUALITÉS AVEZ-VOUS RÉUSSI À DÉVELOPPER EN 16 ANS ?

Pratiquement toutes celles qu'il m'était possible de développer : tu grandis avec l'entreprise et l'entreprise grandit avec toi. J'ai commencé avec quatre magasins et, aujourd'hui, notre chiffre d'affaires dépasse les 50 milliards de roubles.

FAITES-VOUS VOUS-MÊME RÉGULIÈREMENT VOS COURSES CHEZ AZBUKA VKUSA ?

Bien évidemment. Environ six fois par semaine. Il y a un Azbuka dans l'immeuble où

je vis. J'exige que ma famille se fournisse uniquement chez Azbuka. Si je voyais chez moi un sac d'un autre supermarché, je demanderais le divorce.

MENEZ-VOUS DES « MISSIONS DE RECONNAISSANCE » DANS D'AUTRES SUPERMARCHÉS ?

Bien sûr. Nous regardons quels produits sont vendus ailleurs. Mais c'est un intérêt purement professionnel. Je vais même jusqu'à faire souffrir ma famille en vacances en l'emmenant dans des supermarchés.

VOUS INSPIREZ-VOUS DE L'EXPÉRIENCE ÉTRANGÈRE ?

Lors de nos débuts, nous nous en inspirions pour tout. Nous allions épier et prendre des photos partout, pour ensuite tout essayer chez nous. Aujourd'hui, nous sommes tout à fait compétitifs sur ce marché. Et quand je me promène dans des supermarchés en Occident ou en Orient, je sais que sur certains aspects ils sont meilleurs que nous, et sur d'autres nous sommes meilleurs qu'eux. Autrement dit, je ne reste plus « bouche bée » comme il y a 15 ans en essayant d'apprendre quelque chose. Désormais, c'est chez nous que les autres viennent apprendre.

D'OÙ VIENNENT CES AUTRES ?

Nous avons reçu la visite de délégations britanniques et françaises. Notre chaîne a été recommandée auprès des étrangers lors des Jeux olympiques de Sotchi. Je sais qu'Azbuka

VLADIMIR SADOVINE

Né le 22 avril 1969

Éducation: MGIMO, économiste international spécialisé dans le Japon (étudiant d'échange à l'International Christian University de Tokyo)

Carrière:

1995-2001: directeur marketing de la holding Russkiy produkt

2002-2004: directeur marketing chez Azbuka Vkusa

2003: invité à rejoindre le réseau fédéral de vente d'équipement numérique et mobile Dixis, où il a élaboré et introduit une politique de marketing

2004-aujourd'hui: directeur général d'Azbuka Vkusa

2008: lauréat du prix « Chaînes de vente au détail » lors du concours international « Entrepreneur de l'année » organisé par E&Y

Marié et père de deux filles

Loisirs: tir, collectionner les peintures



ka est présente dans des brochures spéciales destinées au personnel de l'ambassade américaine. En ce qui concerne la France, je sais juste qu'un de nos magasins se trouve en face de l'ambassade française à Moscou.

QUI SONT VOS CONCURRENTS EN RUSSIE?

Tous ceux qui vendent des produits d'alimentation. Nous sommes présents à Moscou et Saint-Pétersbourg. Notre premier concurrent à Moscou est Perekrestok. Avant, il s'agissait de Sedmoï Kontinent, mais il a récemment quitté le marché. Si on parle uniquement du marché haut de gamme, nous n'avons pas de concurrents en tant que tels parce que nous sommes plus grands que tous les autres supermarchés pris ensemble.

QUI SONT AUJOURD'HUI VOS CLIENTS? COMMENT ONT-ILS CHANGÉ EN 20 ANS?

En 20 ans, nous avons assisté à la transition d'une consommation « de frime » à une consommation sensée. Auparavant, faire ses achats dans un supermarché haut de gamme était considéré comme « cool, branché, prestigieux ». Mais la culture de consommation a évolué. Pour notre clientèle, le mot clé est désormais « culture » et non plus « consommation ». Nos clients réfléchissent à ce qu'ils mangent et aiment recevoir un service de qualité.

Par exemple, la vodka se vend très mal dans nos magasins, ce qui est inhabituel en Russie. En revanche, plus de 80 % des ventes d'alcool proviennent du vin, ce qui est très représentatif de notre clientèle.

LA CRISE A-T-ELLE EU UN IMPACT SUR VOS VENTES?

Azbuka a commencé à ressentir la crise dès 2014. En tant que commerce de détail, nous sommes immédiatement touchés par n'importe quelle crise, mais très brièvement. Celle-ci « chasse » instantanément les clients venus acheter chez nous des choses superflues pour eux, tandis que notre public cible reste fidèle. Il essaye certes de faire des économies mais la transition n'est pas brutale. Il ne décide pas par exemple d'acheter de la vodka au lieu du vin, ou de l'huile de tournesol au lieu de l'huile d'olive, mais se réoriente simplement vers des marques moins chères. Depuis octobre 2015, nous observons une croissance stable du nombre de clients, du montant des tickets de caisse et du volume des achats. ▶



► **COMMENT AVEZ-VOUS FAIT FACE AUX RÉPERCUSSIONS DE L'EMBARGO ALIMENTAIRE?**

Si auparavant la part des produits importés s'élevait à 60 % dans nos magasins, elle a aujourd'hui diminué jusqu'à 40 %. Autrement dit, l'augmentation de la part des produits russes dans notre chaîne s'est élevée à 20 %. 80 % des fromages et 50 % des produits laitiers sont touchés par l'embargo. Il s'agit principalement d'aliments produits en France, en Italie et en Espagne. Ces trois pays possédant le plus grand potentiel gastronomique au monde, l'embargo est pour moi une très grande perte.

Comme je l'ai déjà dit plusieurs fois lors d'interviews, Guennadi Onichtchenko, l'ancien directeur de Rospotrebnadzor, nous a « préparés » à l'embargo en nous interdisant périodiquement la vente de tel ou tel produit étranger. Grâce à ces interdits, nous avons appris à réagir rapidement. Mais l'ampleur de l'embargo est bien sûr incomparable.

Toutefois, d'autres fournisseurs étrangers se sont immédiatement tournés vers nous. J'ai été étonné, il est vrai, que malgré l'embargo sur les fromages français et italiens, les Suisses se montrent aussi maladroits. Il m'a semblé étrange qu'alors qu'un immense marché s'ouvrait à eux, ils

continuent à agir comme avant. De notre côté, nous avons fait preuve de bien plus d'initiative. Même des Chinois et des Chiliens sont venus nous voir deux semaines seulement après l'introduction de l'embargo pour nous proposer de vendre leurs produits.

Trois ans se sont écoulés depuis l'entrée en vigueur des sanctions et j'ai du mal à me souvenir de comment c'était avant.

QUELS ALIMENTS INTERDITS VOUS MANQUENT LE PLUS ?

Les artichauts. Quand je vais en Italie, je ramène toujours une valise à moitié remplie d'artichauts. Le fromage me manque aussi beaucoup.

LES ÉQUIVALENTS RUSSES DES FROMAGES ÉTRANGERS NE SONT DONC PAS DES SUBSTITUTS DIGNES DE CE NOM ?

Ma famille et moi achetons chez Azbuka des fromages de substitution, mais par « gourmandise » il faut de toute façon importer des fromages étrangers. Après l'introduction de l'embargo, on a assisté à l'apparition d'un grand nombre de producteurs russes de fromage mais, vu que le marché était vide, la production massive de fromage pour le remplir s'est faite au détriment de la qualité. Au-

jourd'hui, ces producteurs travaillent dans des conditions relativement confortables. Mais je me demande parfois s'ils arriveront à se maintenir sur le marché en cas de suppression de l'embargo.

De manière générale, la production de fromage peut être comparée à celle du vin : un cep de 50 ans, ce n'est pas la même chose qu'un cep de 7 ans. Le vin russe est bon mais il ne laisse pas d'arrière-goût. Même chose pour le fromage : la qualité d'une variété de fromage produite depuis 100 ans ne sera pas la même que celle d'un fromage produit depuis deux ans. Pour pouvoir fabriquer un bon produit sans courir après les volumes, des investissements importants sont nécessaires. C'est une bonne chose qu'il y ait aujourd'hui des gens en Russie qui n'ont pas peur d'investir dans ce genre de production.

AVEC QUELS PRODUCTEURS PRÉVOYEZ-VOUS DE COOPÉRER D'AVANTAGE ? DES RUSSES OU DES ÉTRANGERS ?

Nous sommes ouverts au monde entier. Notre principale exigence est de fournir des produits, surtout pour les aliments frais, qui viennent d'un endroit du monde où ils sont de saison. Nous ne voulons pas d'une production pasteurisée, d'une production cultivée

dans des serres. Par exemple, si c'est actuellement la saison des mangues à Dubaï, nous vendrons des mangues de Dubaï. Quand la saison des mangues commencera en Thaïlande, nous vendrons des mangues de Thaïlande. Nos critères sont la fraîcheur et l'honnêteté dans nos relations avec nos clients, même si l'embargo complique quelque peu cette tâche.

AZBUKA VKUSA EXISTE DÉSORMAIS SOUS TROIS FORMES. DITES-NOUS EN PLUS.

Nous avons aujourd'hui trois types de magasins : les supermarchés Azbuka Vkusa, bien connus des consommateurs moscovites et pétersbourgeois, les hypermarchés AV Market, surtout présents dans la région de Moscou, et les AV Daily, des supérettes situées à côté des immeubles d'habitation ou dans des rues avec un trafic avant tout piétonnier. C'est sur ces derniers que nous mettons actuellement l'accent. Premièrement, parce que la majorité des citadins n'ont pas le temps de faire leurs courses, or les AV Daily sont prévus pour des achats rapides. Deuxièmement, parce qu'en raison des changements dans la politique d'urbanisme à Moscou et Saint-Petersbourg, on se bat contre les parkings, et les piétons sont devenus plus nombreux. Autrement dit, si nos supermarchés traditionnels sont surtout destinés aux automobilistes, nos supérettes sont prévues pour les piétons. Dans cette approche, nous suivons l'exemple de l'Europe, qui avance depuis longtemps dans cette direction.



AVEZ-VOUS LE PROJET DE DÉVELOPPER VOS VENTES EN LIGNE?

Nos ventes sur Internet représentent aujourd'hui 2,2% de nos ventes totales. Nous prévoyons de les augmenter jusqu'à 5%. Mais nous avons très peu de clients qui achètent exclusivement sur notre site. Pour cette raison, nous développons le modèle multicanal.

VOUS DÉVELOPPEZ ÉGALEMENT VOTRE PROPRE PRODUCTION AVEC UN SERVICE TRAITEUR PROPOSANT UN LARGE CHOIX DE PLATS. COMPTEZ-VOUS ÉLARGIR CETTE ACTIVITÉ?

Bien entendu, parce que personne d'autre sur le marché n'offre une gamme aussi large de production propre. Pas uniquement à Moscou, mais dans toute la Russie. Nous possédons notre propre usine dans la région de Kalouga, où nous cultivons des légumes et produisons de la viande.

La réponse des clients a été très positive : les ventes de nos produits de marque propre ont augmenté de 30% en un an, soit plus que le nombre de nos clients. Vu notre niveau de qualité très élevé et le grand nombre de magasins que nous possédons à Moscou, nos

CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

**ГОТОВЫЕ РЕШЕНИЯ
ДЛЯ ОФОРМЛЕНИЯ
ИНОСТРАННЫХ
СОТРУДНИКОВ В РОССИИ
(АУТСТАФФИНГ)**

moncontact@ccifr.ru
+7 495 721 38 28
www.ccifr.ru

**MOBILISEZ
VOS SPÉCIALISTES
EN RUSSIE**

**SOLUTIONS
DE PORTAGE
SALARIAL**





Le Français Michel Chevais, chef cuisinier d'Azbuka Vkusa

► clients peuvent facilement acheter nos plats près de chez eux.

Cette année, l'usine-cuisine moscovite où nous préparons nos produits traiteur épuise déjà presque complètement les possibilités d'augmenter nos volumes de production. Pour cette raison, nous allons ouvrir une autre usine-cuisine fin 2018 dans la capitale et en novembre prochain à Saint-Petersbourg.

VOUS PROPOSEZ UN ASSORTIMENT TRÈS VARIÉ: DES PLATS TRADITIONNELS DE LA RUSSIE À CEUX EXOTIQUES DE L'ASIE. QUI EST CHARGÉ DU CHOIX ET DE LA PRÉPARATION DES PLATS?

Notre chef cuisinier est le Français Michel Chevais. Pour développer notre service traiteur, j'avais besoin d'un chef doué et créatif. J'ai pensé à Michel, qui travaillait avant pour l'ambassade de France. Il a accepté et travaille avec nous depuis sept ans. Nous avons également des chefs italien, japonais et chinois ainsi que des cuisiniers russes, qui développent les assortiments nationaux et autres. L'Italien Alesio Gini dirige par exemple le service traiteur entreprises d'Azbuka Vkusa.

QUELLE CUISINE PRÉFÉREZ-VOUS PERSONNELLEMENT?

Si je cuisine à la maison, alors bien sûr la cuisine italienne. La gastronomie française est très complexe en matière de sauces. Naturellement, quand je vais en France, je mange uniquement

dans les restaurants traditionnels. J'adore les plats japonais – et, de manière générale, asiatiques – pour leur créativité, leur caractère insolite et l'utilisation de divers condiments et épices. Par contre, je ne supporte pas la cuisine américaine : au fond, elle est inexistante – et ce qui existe est mauvais et bâclé.

Y A-T-IL DES PRODUITS QUE VOUS AIMERIEZ VOIR APPARAÎTRE DANS LES RAYONS D'AZBUKA?

Tous les produits épargnés par l'embargo sont disponibles dans nos magasins. J'aimerais que ce soit également le cas des produits sous embargo mais c'est interdit pour le moment.

VOUS AVEZ MENTIONNÉ ÊTRE PRÉSENTS À MOSCOU ET SAINT-PÉTERSBOURG. SOUHAITEZ-VOUS VOUS ÉLARGIR EN RÉGIONS?

Non. Moscou, Saint-Petersbourg et leurs régions représentent 36 millions de personnes avec un revenu moyen trois fois supérieur à la moyenne en Russie et une migration du travail économiquement active et qualifiée. Nous estimons avoir encore de quoi faire sur ces territoires pour les 5 à 7 prochaines années.

QUELS SONT VOS PROJETS POUR LES 3 PROCHAINES ANNÉES?

Doubler notre chiffre d'affaires. Il représente aujourd'hui 50 milliards de roubles, que nous prévoyons d'augmenter à 120 milliards. ■

AZBUKA VKUSA

Chaîne de vente au détail

Créée en 1997

Fondateurs: Maxime Kochtcheïenko, Oleg Lytkine

Actionnaires:

41% – fondateurs,
36,9% – Ivest AG/
Millhouse,
11,9% – V.M.H.Y.
Holdings Limited,
5% – management

L'entreprise est présente dans la ville et la région de Moscou ainsi qu'à Saint-Petersbourg

Chiffre d'affaires au terme de l'exercice financier de 2016 (31 mars 2017):

49,8 milliards de roubles (hors TVA)

Гендиректор «Азбуки вкуса»: «Пакет из другого супермаркета дома – это шаг к разводу»

Сеть премиальных супермаркетов «Азбука вкуса» в этом году отмечает свое 20-летие. За время существования она успела стать одной из крупнейших в Москве. BizMag поговорил с гендиректором сети Владимиром Садовиним об этапах развития сети, ее покупателях и гастрономических предпочтениях топ-менеджера.

СКОЛЬКО ЛЕТ ВЫ РАБОТАЕТЕ В «АЗБУКЕ ВКУСА»?

Если быть точным, то 16. Я пришел на открытие пятого магазина, а сегодня у нас их более 120. До этого я работал «по другую сторону баррикад» – на отечественных производителях продуктов питания. Розница мне казалась скучной, поэтому, когда меня позвали работать в АВ, сначала отказывался. В итоге на встречу заставил прийти интерес, я тогда все равно ничем конкретным не занимался. В процессе разговора я заинтересовался – и предложение мне понравилось. Сначала меня взяли на пост директора по маркетингу, а уже через год я стал гендиректором.

КАК ВЫ ДУМАЕТЕ, ЗА КАКИЕ КАЧЕСТВА ВАС МОГЛИ ВЗЯТЬ?

Не знаю, может быть, за наглость.

А КАКИЕ КАЧЕСТВА УДАЛОСЬ РАЗВИТЬ ЗА 16 ЛЕТ?

Практически все, что можно: ты растешь вместе с компанией, а компания растет вместе с тобой. Я начинал с четырех магазинов, а сейчас оборот компании превышает 50 млрд рублей.

ВЫ САМИ РЕГУЛЯРНО ХОДИТЕ В «АЗБУКУ ВКУСА»?

Наверное, раз шесть в неделю. В доме, где я живу, находится «Азбука». Моя семья закупается только в «Азбуке» – это жесткое требование. Если вдруг я увижу дома пакет из другого супермаркета, то это шаг к разводу.

ХОДИТЕ «НА РАЗВЕДКУ» В ДРУГИЕ СУПЕРМАРКЕТЫ?

Конечно, ходим, смотрим. Но это чисто профессиональный интерес. Более того, я всю семью мучаю, отвожу смотреть супермаркеты, когда мы куда-то вместе на отдых ездим.

ПЕРЕНИМАЕТЕ ИНОСТРАННЫЙ ОПЫТ?

Когда мы только начинали, то перенимали его во всем. Везде ездили, подглядывали, фотографировали, старались внедрить у себя. Теперь же мы вполне конкурентоспособны на этом рынке. И когда я захожу в супермаркеты на Западе или на Востоке, то понимаю, что в чем-то лучше они, а в чем-то – мы. То есть я больше не стою «с открытым ртом», как 15 лет назад, и пытаюсь чему-то учиться. Теперь приезжаю учиться и к нам.

ОТКУДА ПРИЕЗЖАЮТ?

Были запросы из Англии и Франции, приезжали делегации. Нашу сеть рекомендовали для посещения иностранцам во время Олимпиады в Сочи. Я точно знаю, что АВ присутствует в специальных брошюрах для сотрудников американского посольства. Насчет французского сказать не могу, но один из наших супермаркетов находится напротив посольства на Якиманке.

КТО ВАШИ КОНКУРЕНТЫ В РОССИИ?

Все, кто продает продукты питания. Мы присутствуем в Москве и Санкт-Петербурге. Наш главный московский конкурент – «Перекресток», был «Седьмой континент» – до его недавнего ухода с рынка. А если брать отдельно премиальный сегмент, то тут конкурентов как таковых у нас уже нет. Потому что они все вместе взятые – как мы одни.

ВЛАДИМИР АЛЬБЕРТОВИЧ САДОВИН

Родился 22 апреля 1969 года.

Образование: МГИМО, экономист-международник со специализацией на Японии.

Учился по обмену в Международном христианском университете (International Christian University) в Токио.

Карьера:

1995–2001 гг. – директор по маркетингу в компании «Русский продукт».

2002–2004 гг. – директор по маркетингу в ООО «Азбука вкуса».

В 2003 году был приглашен в федеральную сеть по продаже цифровой и мобильной техники Dixis, где разработал и внедрил маркетинговую политику.

2004 г. – по настоящее время – генеральный директор в ООО «Азбука вкуса».

В 2008 году признан победителем в номинации «Розничные сети» в международном конкурсе «Предприниматель года» компании E&Y.

Женат, воспитывает двух дочерей.

Увлечение: стрельба, коллекционирование живописи.



КТО СЕГОДНЯ ВАШ ПОКУПАТЕЛЬ? КАК ОН ИЗМЕНИЛСЯ ЗА 20 ЛЕТ?

За 20 лет он перешел от пафосного потребления к разумному. Раньше совершать покупки в супермаркете премиум-класса считалось «круто, пафосно, дорого». Но культура потребления поменялась. Для нашего клиента теперь ключевое слово – «культура», а не «потребление». Сейчас наш покупатель – тот, кто задумывается, что он ест, и тот, кому нравится хороший сервис.

Например, в нашей сети очень плохо продается водка, что нетипично для России. Зато более 80 % продаж алкоголя приходится на вино – это ярко характеризует нашего покупателя.

СКАЗАЛСЯ ЛИ КРИЗИС НА ВАШИХ ПРОДАЖАХ?

АВ почувствовала кризис еще в 2014 году. Любой кризис мы, как розница, чувствуем сразу, но очень короткое время. От нас моментально «сдувает» покупателей, которые ходят за какими-то излишествами, тогда как наша целевая аудитория очень устойчива к кризису. У них есть попытки сэкономить, но это не резкий переход, например, с вина на водку или с оливкового масла на подсолнечное, а просто переориентация на менее дорогой бренд. С октября 2015 года мы увидели стабильный рост и по количеству чеков, и по сумме покупок, и по объему корзины покупателей.

НЕ МОГУ НЕ СПРОСИТЬ, КАК ВЫ СПРАВЛЯЛИСЬ С ПОСЛЕДСТВИЯМИ ПРОДУКТОВОГО ЭМБАРГО?

Если раньше доля импортных продуктов у нас составляла 60 %, то те-

перь она уменьшилась до 40 %. То есть прирост доли продуктов российского производства в нашей сети составил 20 %. Сыры, наверное, процентов на 80 попали под эмбарго, молочные продукты – на 50. Это в основном продукты из Франции, Италии, Испании, эти три страны обладают самым большим в мире гастрономическим потенциалом, поэтому для меня эмбарго – очень большая потеря.

Я уже не раз говорил в интервью, что до этого нас «тренировал» бывший глава Роспотребнадзора Геннадий Онищенко, периодически запрещающий те или иные иностранные продукты. Мы научились на эти запреты быстро реагировать, но эмбарго оказалось несопоставимо по масштабам.

Однако к нам сразу потянулись другие иностранные поставщики. Правда, меня удивило, что на фоне ►



▶ запрета французских и итальянских сыров швейцарцы оказались очень неповоротливыми. Было странно, что, когда для них открылся огромный рынок, они продолжали вести себя так же, как до эмбарго. Мы со своей стороны проявляли гораздо больше инициативы. Тогда как, например, китайцы или чилийцы уже через две недели после введения эмбарго приехали к нам с прайс-листами предлагать свою продукцию.

Прошло уже три года с момента введения продуктовых санкций, и уже сложно вспомнить, как было до эмбарго.

ПО КАКИМ ИЗ ЗАПРЕЩЕННЫХ ПРОДУКТОВ ВЫ СКУЧАЕТЕ БОЛЬШЕ ВСЕГО?

По артишоку. Всегда, когда лечу в Италию, покупаю на обратном пути полчемодана артишоков. Еще очень скучаю по сырам.

РОССИЙСКИЕ АНАЛОГИ ЗАРУБЕЖНЫХ СЫРОВ ТАК И НЕ СТАЛИ ДОСТОЙНОЙ ЗАМЕНОЙ?

Мы в семье покупаем какие-то наши сыры, которые пришли на замену зарубежным, но ради «гурманства» все равно приходится привозить сыры из-за границы. После введения эмбарго появилось много

отечественных производителей сыров, но так как рынок был пустой, то ради производства больших объемов страдало качество. Но эта продукция заполнила массовый рынок. Сейчас у них довольно тепличные условия. Но иногда я задаю себе вопрос: если отменят эмбарго, смогут ли эти производители удержаться на рынке?

В целом же производство сыров можно сравнить с изготовлением вина: лоза возрастом 50 лет и 7 лет – это две большие разницы. Российское вино бывает хорошим, но после него не остается послевкусия. Точно так же и с сыром: если производить определенный сорт сыра в течение ста лет и в течение двух лет, то получаются сыры совсем разного качества. Для того чтобы производить хороший продукт и не гнаться за объемом, нужны большие инвестиции. Хорошо, что теперь у нас есть люди, которые не боятся вкладывать деньги в такое производство.

ВЫ ПЛАНИРУЕТЕ НАРАЩИВАТЬ СОТРУДНИЧЕСТВО С РОССИЙСКИМИ ИЛИ С ИНОСТРАННЫМИ ПОСТАВЩИКАМИ?

Мы открыты всему миру. Наша основная концепция состоит в том, что продукты, особенно свежие, мы предоставляем из той точки земного

шара, где сейчас на них сезон. Мы не хотим работать с пастеризованной продукцией, с продукцией, выращенной в парниках. Условно говоря, если в Дубае сейчас сезон манго, то мы продаем манго из этой страны. Когда сезон манго начнется в Таиланде, то мы переключимся на него. Наш концепт – свежесть и правдивость по отношению к клиентам, хотя эмбарго немного затрудняет для нас выполнение этой задачи.

«АЗБУКА ВКУСА» СЕЙЧАС СУЩЕСТВУЕТ В ТРЕХ ФОРМАТАХ. МОЖЕТЕ РАССКАЗАТЬ О НИХ ПОДРОБНЕЕ?

У нас три формата магазинов: хорошо знакомые потребителям Москвы и Санкт-Петербурга супермаркеты «Азбука вкуса», крупноформатные магазины «АВ Маркет», которые в основном работают в Подмосковье, и АВ Daily – маленькие мини-маркеты рядом с домом или на пешеходных улицах преимущественно с пешеходным трафиком. Сейчас основной упор мы делаем именно на АВ Daily. Во-первых, потому что это удобно, в силу того что у большинства людей нет времени на походы по магазинам, а формат АВ Daily рассчитан на быструю покупку. Во-вторых, потому



Француз Мишель Шевэ, бренд-шеф «Азбуки вкуса»

«АЗБУКА ВКУСА»

Розничная сеть.

Дата основания:
1997 год.

Основатели: Максим Коцеев, Олег Лыткин.

Акционеры: 41% – основатели, 36,9% – Ivest AG / Millhouse, 11,9% – V.M.H.Y. Holdings Limited, 5% – менеджмент.

Компания представлена в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге.

Выручка по итогам 2016 финансового года (закончился 31 марта 2017 г.): 49,8 млрд рублей (без НДС).

что из-за изменения градостроительной политики Москвы и Санкт-Петербурга в городах идет борьба с парковками, стало больше пешеходов. То есть если наши традиционные супермаркеты в основном ориентированы на автомобилистов, то эти – на пешеходный поток. В данном подходе мы ориентируемся на Европу, которая уже давно движется в этом направлении.

ПЛАНИРУЕТЕ ЛИ ВЫ РАЗВИВАТЬ ИНТЕРНЕТ-ПРОДАЖИ?

Сейчас это 2,2% от общих продаж, мы планируем нарастить их до 5%. Но у нас очень мало клиентов, покупающих исключительно онлайн, в основном это микс. Поэтому мы развиваем омниканальную модель.

ПОМИМО РАБОТЫ В РИТЕЙЛЕ ВЫ ТАКЖЕ РАЗВИВАЕТЕ СОБСТВЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО, У ВАС БОЛЬШОЙ ВЫБОР БЛЮД В ОТДЕЛЕ КУЛИНАРИИ. В ЭТОМ НАПРАВЛЕНИИ ПЛАНИРУЕТЕ РАСШИРИТЬСЯ?

Конечно, потому что такую широту линеек собственного производства, кроме нас, на рынке никто не имеет. Причем не только на рынке Москвы, но и всей России. У нас есть собственное аграрное производство в Калужской области, мы выращиваем овощи, развиваем мясное производство.

Отклик со стороны покупателя очень большой: продажа продукции под нашей торговой маркой растет на 30% в год, превышая прирост покупателей. Это удобно, так как у нас очень высокий уровень качества готовой еды, а благодаря большому числу точек АВ в Москве купить такую еду можно рядом с домом.

Фабрика-кухня по производству готовой кулинарии в Москве в этом году уже практически полностью исчерпает возможности по наращиванию объемов выработки. Поэтому в

конце 2018 года мы откроем в столице вторую фабрику-кухню, а в ноябре этого года запустим отдельное производство в Санкт-Петербурге.

У ВАС ОЧЕНЬ РАЗНООБРАЗНЫЙ ВЫБОР БЛЮД – ОТ ТРАДИЦИОННЫХ РОССИЙСКИХ ДО ЭКЗОТИЧЕСКИХ АЗИАТСКИХ. КТО В АВ ОТВЕЧАЕТ ЗА ВЫБОР БЛЮД И В ЦЕЛОМ ЗА ПРИГОТОВЛЕНИЕ ЕДЫ?

Наш бренд-шеф – француз Мишель Шевэ. Для развития отдела кулинарии мне нужен был хороший и креативный шеф, и я подумал о Мишеле, который до этого работал во французском посольстве. Он согласился, и с нами вот уже семь лет. У нас также работают итальянский, японский, китайский шефы, русские повара, которые занимаются развитием национальных линеек и отдельных направлений. Например, итальянец Алессин Джини руководит службой кейтеринга «Азбуки вкуса».

А ВЫ САМИ КУХНЮ КАКОЙ СТРАНЫ ПРЕДПОЧИТАЕТЕ?

Если готовить дома, то, конечно, итальянскую. Французская кухня очень замысловата с точки зрения соусов. Но, естественно, когда я приезжаю во Францию, то хожу только в традиционные рестораны. Очень люблю японскую и в целом азиатскую кухню за креативность, необычность и яркость, использование различных специй и приправ. Терпеть не могу американскую: ее в принципе не существует, а то, что есть, невкусно и топорно.

ЕСТЬ КАКИЕ-ТО ПРОДУКТЫ, КОТОРЫХ ЕЩЕ НЕТ В АВ, НО ВЫ ХОТЕЛИ БЫ, ЧТОБЫ ОНИ ТАМ ПОЯВИЛИСЬ?

Если брать то, что не под эмбарго, то достать у нас можно все. Хотелось бы того, что под эмбарго, но пока нельзя.

ВЫ УПОМЯНУЛИ, ЧТО СЕЙЧАС ПРИСУТСТВУЕТЕ В МОСКВЕ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ. ХОТЕЛИ БЫ РАСШИРИТЬСЯ В РЕГИОНЫ?

Нет. Москва, Санкт-Петербург, Московская и Ленинградская область – это 36 млн человек со средним доходом в три раза выше, чем в среднем по России, с плюсовой экономически активной и квалифицированной миграцией. На наш взгляд, в нашем концепте нам еще есть чем заняться на этих территориях в ближайшие 5-7 лет.

ВАШИ ПЛАНЫ НА БЛИЖАЙШИЕ ТРИ ГОДА?

Увеличение компании в два раза. Если сейчас наш оборот составляет 50 млрд рублей, то в наших планах – нарастить его до 120 млрд. ■

WINE EXPRESS CAMPUS OU LES NOUVELLES TENDANCES DE L'INDUSTRIE DU BIEN-VIVRE

Le développement d'une culture du bien-être au travail est aujourd'hui la clé pour toute entreprise qui souhaite augmenter l'efficacité de son personnel et sa propre productivité. Cette notion de «bien-être» ne recouvre pas seulement le plaisir de travailler, mais aussi le développement personnel, le moral et la motivation. En d'autres termes, ce qu'on appelle le «bien-vivre». Ksenia Erokhina, directrice de la branche B2C de Wine Express (Alianta Group), nous présente le projet Wine Express Campus, une des dernières tendances de l'industrie du bien-vivre.

– D'où vient l'idée du Wine Express Campus? Quels sont les objectifs de ce projet?

– L'idée maîtresse de notre projet est de rendre la vie meilleure, plus agréable. L'introduction de bonnes habitudes, de connaissances et de compétences nouvelles sur le lieu de travail stimule la complicité entre collaborateurs et favorise l'épanouissement au quotidien. Ce n'est un secret pour personne: 85% de la population active souffre de fatigue chronique, et le stress est à l'origine de plus de la moitié des arrêts de travail. Or, nous nous sommes rendu compte que l'univers du vin était source d'inspiration. Dans l'Antiquité, les Grecs n'attribuaient-ils pas au vin des vertus curatives?

En 25 ans de présence sur le marché, nous avons su tisser des liens avec une grande variété de clients, pour lesquels nous organisons des événements plus ou moins liés au vin. Aujourd'hui, nos programmes «Bien-vivre» s'adressent essentiellement aux entreprises, qui apprécient le format frais et raffiné de nos événements de team building, conceptuels, modernes et adaptés à chacun.

– Quel est le format des master classes Wine Express Campus?

– Nous proposons toute une gamme de formats. Il existe des programmes s'étalant sur douze semaines, ainsi que des master classes ponctuelles, gratuites pour les employés de nos entreprises clientes et organisées aux horaires qui leur conviennent. J'ajouterai que nous sommes toujours prêts à adapter nos événements aux besoins de nos clients: soirées entreprise de 800 personnes, séminaires de directeurs régionaux, etc. Notre offre se décline actuellement en dix thèmes, par exemple «Initiation au tourisme du vin», «Le vin comme investissement», «Petites recettes de grands chefs: quel vin choisir?».

Les programmes les plus originaux, comme la peinture au vin, restent les plus prisés. Même les débutants sont capables de créations magnifiques à partir de différents types de vins. Au cours de la réalisation de leurs chefs-d'œuvre, les participants comprennent

de manière très concrète ce qu'est la rondeur d'un vin, ou quelle est la différence entre les vins blancs, plus légers et plus frais, et les vins rouges, au goût plus saturé avec des notes fruitées. Chaque master class inclut un rapide historique concernant une région ou un vignoble, puis on passe à la partie pratique et, bien sûr, à la dégustation thématique en présence d'un sommelier. Chaque séance est l'occasion pour les participants de déguster jusqu'à six nouveaux vins d'origines géographiques différentes et de se faire leur propre opinion. Ainsi, le nom ronflant d'un vin célèbre ne signifie pas qu'il plaira à tous. Au contraire, des produits plus abordables se révèlent parfois dignes d'intérêt et retiennent l'attention des participants.

– Et en ce qui concerne les prix?

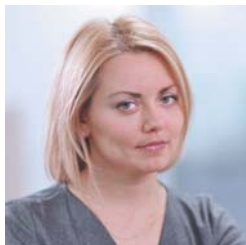
– Tout dépend du format. Les vins sélectionnés sont toujours de qualité, modernes et dignes

d'intérêt. À moins qu'il s'agisse de proposer des animations pour les 3000 invités d'un forum international, nous organisons généralement, chez nos entreprises clientes, des master classes gratuites pour leurs employés. Les dégustations ne nécessitent pas de dépenses faramineuses: un verre rempli au tiers suffit pour saisir le goût et l'arôme d'un vin.

Membre du top 5 des importateurs de vins, Alianta Group met toute son expérience au service de ses programmes «Bien-vivre». Parmi ses objectifs: découverte de nouveaux vins, amélioration des relations au sein des entreprises et développement de la culture œnologique en Russie. Wine Express Campus, ce sont 45 minutes après le travail pour garder le sourire et se détendre entre collègues.



WINE EXPRESS CAMPUS, ИЛИ НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В LIFESTYLE-ИНДУСТРИИ



Развитие wellness-культуры в современной компании – важный элемент роста производительности сотрудников и эффективности бизнеса. При этом понятие wellness становится все более широким и включает сегодня не только хорошее самочувствие сотрудников на рабочем месте, но и их личностное развитие, хорошее настроение и высокую мотивацию. Мы называем это термином lifestyle. Ксения Ерохина, руководитель департамента B2C винной компании Wine Express, Alianta Group на примере центра развития Wine Express Campus рассказала о последних трендах в lifestyle-индустрии.

– Расскажите, пожалуйста, об идее создания Wine Express Campus, каковы цели проекта?

– Концепция нашего проекта – это стремление сделать жизнь лучше и приятнее с помощью внедрения полезных привычек, знаний и навыков, которые объединяют единомышленников и дают удовлетворенность от каждого дня. Как известно, 85% сотрудников испытывают хроническую усталость, а стресс является причиной больше половины больничных. В какой-то момент мы явно увидели, что винная культура вдохновляет, ведь не зря древние греки приписывали вину целительные свойства.

За 25 лет на рынке мы сумели объединить вокруг себя очень разных клиентов, проводя для них множество мероприятий, так или иначе связанных с вином. Сейчас наши lifestyle-программы адресованы в первую очередь корпоративным клиентам, поскольку для них это отличный, свежий формат командообразующих, познавательных, модных и рассчитанных на любую аудиторию мероприятий.

– В каком формате проходят мастер-классы Wine Express Campus?

– Мы предлагаем несколько вариантов на выбор. Есть долгосрочные 12-недельные программы и разовые мастер-классы, запись на которые открыта для сотрудников наших клиентов бесплатно в удобное для каждого время. Также мы с большим удовольствием адаптируем любое мероприятие к конкретным задачам – будь то корпоратив на 800 человек или собрание региональных директоров. На текущий момент программа включает в себя 10 тематических направлений. Среди них есть такие традиционные курсы, как «Обучение винному туризму», «Вино как инвестиция», «Простые рецепты от известных шефов и их сочетания с вином».



Но есть и нестандартные, которые пользуются наибольшей популярностью. Например, рисование вином. Так называемая винная графика из разных видов вина выглядит потрясающе даже у новичка, а в процессе создания шедевра становится понятно на практике, что такое плотные полнотельные вина, чем легкие и свежие белые отличаются от насыщенных золотистых с фруктовыми нотами. Каждый мастер-класс включает в себя небольшую вводную лекцию об истории региона или винного дома, практическую часть и, конечно, тематическую дегустацию в сопровождении сомелье. Как правило, за время занятия удается попробовать до шести новых вин из разных регионов мира и понять, какое вам нравится больше. Часто громкое название вина совсем не гарантирует, что оно понравится именно вам. А более демократичные альтернативы известным брендам, напротив, иногда оказываются не менее интересны и достойны внимания.

– Какова стоимость такой программы?

– Зависит от формата. Мы всегда подбира-

ем качественные, модные и интересные вина. Но если речь не идет о том, чтобы развлечь 3000 гостей на международном форуме, то чаще всего мы проводим мастер-классы бесплатно для корпоративных клиентов прямо в их офисах. Дегустационный формат не требует высоких издержек, ведь, чтобы понять вкус и аромат, достаточно трети бокала.

Alianta Group, входящая в топ-5 винных импортеров, готова вкладывать силы и время в lifestyle-программы, знакомства с новыми винами и дружескую атмосферу в компаниях наших клиентов, в развитие винной культуры в России. Всего 45 минут после работы подарят отличное настроение и новых друзей в Кампусе WE.



wine
express

by Alianta Group



«Le coût des services financiers aux entreprises baisse encore lentement»

Deux nouvelles fracassantes ont secoué coup sur coup le secteur bancaire russe à l'été 2017. En juillet, la banque Iougra, qui figure dans le top 30 en termes de volume d'actifs, s'est en effet vu retirer sa licence. Fin août, la décision fut ensuite prise d'assainir la banque systémique Otkrytie, qui plus est de façon totalement inédite : en faisant entrer la Banque centrale au capital de la plus grande banque privée de Russie. Cela porte désormais la participation de l'État dans Otkrytie à 75 %. Un mois plus tard, on a appris qu'une autre grande banque privée – Binbank – serait assainie de la même façon. Que nous réserve encore le secteur bancaire russe ? Nous avons discuté des grandes tendances du développement du système bancaire russe et de leurs influences économiques et sociales avec **Konstantin Korichtchenko**, professeur à l'Académie russe de l'économie nationale et du service public auprès du Président de la Fédération de Russie.

Propos recueillis par OKSANA POLIKHINA, traduit par EMILIE BAUDUIN

CELA FAIT QUELQUES ANNÉES QUE LA BANQUE DE RUSSIE «PURGE» LE SECTEUR BANCAIRE. POURTANT, CES DERNIERS TEMPS, LES RETRAITS DE LICENCE BANCAIRE SE SONT FAITS PLUS RARES. À QUOI CELA EST-IL DÙ, SELON VOUS ?

Le chantier est désormais entré dans une phase beaucoup moins critique que celle de ces deux-trois dernières années. En réalité, une « séparation » des banques en banques fédérales et régionales est prévue pour le 1^{er} janvier 2018. Ce ne sont là que d'autres mots pour désigner une même politique. Les grandes banques feront l'objet d'un contrôle et d'un suivi plus stricts, tandis que l'étau se desserrera pour les petites et moyennes banques régionales. Autrement dit, ces dernières devront puiser relativement moins dans leurs

ressources pour rendre des comptes et se conformer aux règles de la Banque de Russie. Les banques disposant d'un capital réduit se concentreront selon toute probabilité sur les petites et moyennes entreprises et développeront par exemple le financement par crédit de transactions commerciales et de petits projets immobiliers.

Quant aux grandes banques, elles deviendront de plus en plus universelles. S'il existait auparavant une certaine spécialisation dans le secteur bancaire, c'est-à-dire qu'une banque travaillait avec les particuliers, une autre avec les multinationales, une autre avec les PME et encore une autre soutenait des branches spécifiques, aujourd'hui, les business models des grandes banques commencent à se

niveler et à se regrouper notamment autour des services aux particuliers. Avec le temps, les similitudes entre les grandes banques ressortiront de plus en plus.

Ainsi, le facteur majeur qui déterminera l'évolution du système bancaire dans les années à venir sera la concurrence (notamment technologique). Chaque banque fera face à un choix : entrer dans la compétition ou mettre la clé sous la porte.

PEUT-ON DIRE QUE L'ÉTAT TENTE D'ÉLARGIR SA PARTICIPATION DANS LE CAPITAL DES



Siège de la banque Otkrytie près de la gare Pavleleciy, à Moscou



Mikhaïl Zadornov, président du conseil d'administration de VTB 24

BANQUES? COMME DANS LE CAS DE LA BANQUE OTKRYTIE, QUI A ÉTÉ NATIONALISÉE DE FAIT CET ÉTÉ?

La banque Otkrytie figure sur la liste de la BC des banques systémiques pouvant compter sur un soutien de l'État en cas de problème. C'est pour cette raison que la Banque de Russie a choisi une voie de résolution « pacifique » de la situation. Il est évident que cela s'est fait en écartant les propriétaires de la banque de tout pouvoir décisionnel. Le soin de réaliser la réforme a été confié à Mikhaïl Zadornov [président du conseil d'administration de VTB 24 et ancien ministre des finances, *ndlr*], un gestionnaire de talent. C'est très bon signe.

Il est toutefois trop tôt pour affirmer qu'Otkrytie deviendra une énième banque publique. Il est possible que, dans quelque temps, elle sera vendue ou transmise à certaines conditions à un nouveau ou un ancien propriétaire.

EST-IL FINALEMENT AVANTAGEUX D'ÊTRE UNE BANQUE PUBLIQUE DE NOS JOURS?

En effet, les statistiques de la Banque de Russie indiquent que les dépôts se redirigent vers les banques publiques et que les activités de financement se concentrent de plus en plus autour des banques publiques et non des privées. Cela est dû en partie au fait que les banques privées se retirent du marché et en partie à la part croissante du secteur public dans l'économie russe. Elle a déjà dépassé les deux tiers du PIB

et continue de grimper. Actuellement, le marché le plus important en Russie, celui qui concentre un pan significatif de l'économie russe, est le secteur des marchés publics. Les petites entreprises, les moyennes entreprises et les banques sont toutes obligées d'être actives sur ce marché, car c'est là que travaillent les organismes chargés des commandes de l'État et que sont négociés plus de 15 000 milliards de roubles. Il s'agit d'une somme colossale.

À VOTRE AVIS, L'INTERVENTION RENFORCÉE DE L'ÉTAT DANS LE SECTEUR BANCAIRE EST-ELLE UNE BONNE CHOSE?

Dans l'ensemble, cela a un impact positif sur l'image du système bancaire russe et révèle une tendance pacifique à l'heure où les autorités bancaires du monde entier durcissent leurs exigences envers les banques.

L'aspect négatif de ce processus est que l'intensification de cette intervention constitue une charge supplémentaire pour les banques. Il est d'ailleurs à craindre que des entreprises externes au secteur bancaire mais proposant des services similaires à moindre prix ne s'emparent du marché financier. Soit cela se passera comme en Chine, où il existe un marché du « shadow banking », soit il s'agira d'un autre genre de projets technico-financiers, d'ICO, de dérivés et d'autres instruments faisant l'objet d'un contrôle réduit, voire inexistant.

Il ne faut cependant pas oublier que la Banque de Russie, en tant que régulateur de premier plan, réagit rapidement à de tels cas ; et si un projet, par exemple de crypto-monnaie, venait à prendre des proportions importantes, je pense que la Banque centrale régulerait le marché en question dans un délai assez court, soit en imposant ses propres directives, soit par le biais d'initiatives législatives.

QUEL IMPACT L'AGITATION ACTUELLE DU SYSTÈME BANCAIRE RUSSE A-T-ELLE SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES DANS LE PAYS?

D'un côté, une plus grande transparence et une fiabilité renforcée des banques sont positives pour les affaires. D'un autre côté, cette stabilité a un prix considérable. Elle implique un taux de crédit élevé, dans lequel les banques répercutent entre autres leurs coûts normatifs. Pour résumer, la qualité des services financiers augmente mais leur coût pour les entreprises baisse encore lentement. ■

«Стоимость денежного обслуживания» для бизнеса пока падает медленно»

Летом 2017 года российский банковский сектор потрясли сразу две крупные новости. В июле была отозвана лицензия у банка «Югра», входившего в топ-30 по величине активов. А в конце августа было принято решение о санации системообразующего банка «Открытие», причем по абсолютно новой схеме – в капитал крупнейшего частного банка в России вошел Центробанк. В результате доля государства в «Открытии» теперь составит 75%. Через месяц стало известно, что по этой же схеме будет санирован еще один крупный частный банк – «Бинбанк».

Чего ожидать от российского банковского сектора в дальнейшем? Об основных тенденциях развития российской банковской системы и об их влиянии на бизнес и общество мы поговорили с профессором РАНХиГС при Президенте РФ Константином Корищенко.

В ТЕЧЕНИЕ НЕСКОЛЬКИХ ЛЕТ БАНК РОССИИ ВЕДЕТ ТАК НАЗЫВАЕМУЮ ЗАЧИСТКУ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА. НО В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ ОТЗЫВАТЬ ЛИЦЕНЗИИ У БАНКОВ СТАЛИ РЕЖЕ. НА ВАШ ВЗГЛЯД, С ЧЕМ ЭТО СВЯЗАНО?

Сейчас эта работа перешла в другую фазу, значительно менее острую, чем в последние два-три года. Дело в том, что с 1 января 2018 года произойдет так называемое разделение банков на федеральные и региональные. Это уже другая формулировка той же самой политики. За крупными банками будет установлен более жесткий контроль и надзор, а для малых и средних региональных нагрузка будет снижена. То есть им придется тратить относительно меньше средств для подготовки отчетности и соблю-

дения норм Банка России. Банки с небольшим капиталом будут, скорее всего, концентрироваться вокруг малого и среднего бизнеса и развивать, например, кредитование торговых операций, небольших строительных проектов.

Что касается крупных банков, то они становятся все более универсальными. Если раньше в банковском секторе существовала некая специализация, когда один банк работал с населением, другой – с корпорациями, третий – со средним и малым бизнесом, четвертый – поддерживал отдельные отрасли, то сейчас бизнес-модели крупных банков начинают выравниваться и выстраиваться в том числе вокруг работы с населением. И со временем «похожесть» крупных банков станет еще более явной.

Таким образом, основным фактором, определяющим развитие банковской системы в ближайшие годы, станет конкуренция (в том числе технологическая). Каждый банк будет сам принимать решение: конкурировать или закрываться.

МОЖНО ЛИ ГОВОРИТЬ О ТОМ, ЧТО ГОСУДАРСТВО СТРЕМИТСЯ РАСШИРИТЬ СВОЕ УЧАСТИЕ В КАПИТАЛЕ БАНКОВ? НА ПРИМЕРЕ БАНКА «ОТКРЫТИЕ», КОТОРЫЙ ЭТИМ ЛЕТОМ БЫЛ ФАКТИЧЕСКИ НАЦИОНАЛИЗИРОВАН?



Михаил Задорнов, председатель правления ВТБ 24

Банк «Открытие» находится в списке системно значимых банков ЦБ, которые в случае возникновения проблем могут рассчитывать на помощь со стороны государства. Поэтому Банк России пошел по пути «мирного» разрешения ситуации. Понятно, что это было сделано за счет отстранения собственников от управления банком. Осуществить «перестройку» приглашен Михаил Задорнов (председатель правления ВТБ 24, бывший министр финансов. – Прим. ред.), который считается сильным управленцем. Это очень хороший знак.

Однако сейчас рано утверждать, что «Открытие» станет еще одним госбанком. Возможно, через какое-то время он будет продан или на каких-то условиях передан новым или старым собственникам.

ТЕМ НЕ МЕНЕЕ, БЫТЬ ГОСБАНКОМ СЕГОДНЯ ВЫГОДНО?

Действительно, статистика Банка России показывает, что и депозиты «перетекают» в госбанки, и кредитная активность все больше концентрируется вокруг государственных, а не частных банков. Отчасти это происходит из-за того, что частные банки уходят с рынка. Отчасти – связано с ростом госсектора в российской экономике. Он уже превысил 2/3 ВВП и продолжает расти.

Дело в том, что сейчас самый крупный рынок в России, вокруг которого концентрируется значительная часть экономики, – это рынок госзакупок. И маленькие, и средние компании, и банки – все вынуждены работать на этот рынок, потому что там работают крупные госзаказчики, там обращается на сегодня свыше 15 трлн рублей. Это огромная сумма.

УСИЛЕНИЕ ГОСРЕГУЛИРОВАНИЯ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ – ЭТО, НА ВАШ ВЗГЛЯД, ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ ТЕНДЕНЦИЯ?

В целом это положительно отражается на имидже российской банковской системы и идет в русле мировых тенденций, потому что регуляторы всего мира ужесточают свои требования к банкам.

Негативная сторона этого процесса заключается в том, что рост регулятивной нагрузки повышает издержки банков. И есть опасность, что долговой рынок будут захватывать небанковские компании, которые оказыва-

ют похожие услуги, но значительно дешевле. Либо это будет происходить как в Китае, где есть рынок так называемого shadow banking, либо это будут различного рода финтехпроекты, ICO, деривативы и прочие инструменты, которые находятся либо под легким регулированием, либо вообще не регулируются.

Но, надо сказать, Банк России, как мегарегулятор, быстро реагирует на подобные вещи, и, если какой-то проект – например, криптовалюта, будет набирать крупные обороты, я думаю, в течение достаточно короткого времени ЦБ либо своими инструкциями, либо через законодательные инициативы этот рынок отрегулирует.

КАКИМ ОБРАЗОМ ВСЕ ПРОИСХОДЯЩЕЕ СЕГОДНЯ В РОССИЙСКОЙ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЕ ОТРАЖАЕТСЯ НА БИЗНЕС-КЛИМАТЕ В РОССИИ?

С одной стороны, повышение прозрачности и надежности банков – это хорошо для бизнеса. С другой стороны, за стабильность приходится платить немалую цену. Это высокая кредитная ставка, в которую банки включают в том числе свои регулятивные издержки. То есть качество «денежного обслуживания» повышается, но стоимость этого «денежного обслуживания» для бизнеса пока падает медленно. ■

LA CONTREFAÇON DANS L'INDUSTRIE DU LUXE: PAS D'OFFRE SANS DEMANDE

Parmi les marques, celles de luxe sont peut-être les plus touchées par la contrefaçon. Sacs, montres, bijoux et autres articles de luxe jouissent en effet d'une demande notable dans tous les pays du monde, y compris dans les économies développées. Yana Brutman, associée du cabinet d'avocats TM Defence, donne son avis sur la viabilité de ce phénomène et les moyens de le contrer.



Outre la contrefaçon «classique», la Russie est constamment confrontée à des cas de «parasitage» de grandes marques. Exemple évocateur: l'enregistrement et l'utilisation ultérieure d'une marque de montres célèbre (Vacheron Constantin) pour des vêtements. Vu l'évidence apparente de la violation, l'affaire a été portée auprès des plus hautes instances judiciaires et le producteur suisse a obtenu gain de cause. On ne peut que s'imaginer tous les efforts et tous les moyens dépensés pour résoudre cette affaire en apparence simple. L'utilisation illégale d'une marque dans un nom de domaine et la création d'une impression visuelle induisant en erreur le consommateur, qui pense

que le site appartient réellement au fabricant des produits originaux, sont monnaie courante sur l'Internet russe. Il est évident qu'en l'absence de réaction du détenteur du droit sur la marque, cette vague, loin de refluer, ne fera que prendre de l'ampleur.

Divers instituts aiment estimer avec une périodicité enviable les pertes des fabricants de produits de luxe dues à la contrefaçon ou à une autre utilisation illégale de la marque. Il va sans dire que ces pertes se chiffrent en millions de dollars pour chaque producteur. De plus, il est pratiquement impossible d'évaluer les dommages à la réputation de l'entreprise: combien de clients potentiels d'un produit de luxe renonceront à leur achat et se

tourneront vers une autre marque simplement parce qu'une personne sur deux se promène dans la rue avec l'une ou l'autre contrefaçon?

En ce qui concerne l'organisation d'une protection efficace de la marque, tout producteur doit avant tout comprendre que, sans son positionnement proactif, la situation ne fera qu'empirer. Nous recommandons en premier lieu à nos clients d'élaborer une stratégie globale de protection de leur marque et de travailler de façon systémique. Les actions isolées ne faisant pas partie d'une stratégie globale ont en effet peu de chances d'aboutir aux résultats souhaités.

LUXURY-КОНТРАФАКТ: СПРОС РОЖДАЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Производители люксовых брендов, пожалуй, как никто сталкиваются с подделкой своих товаров. Подделки люксовых сумок, часов, украшений и прочих изделий пользуются заметным спросом во всех странах мира, в том числе и в странах с развитой экономикой. Партнер юридического бюро TM Defence Яна Брутман поделилась своим мнением относительно жизнеспособности этого явления и способов борьбы с ним.

В России помимо «классических» подделок то и дело возникают случаи так называемого паразитирования на известных брендах. Яркий пример – регистрация и последующее использование товарных знаков известных часов (Vacheron Constantin) для одежды. При кажущейся очевидности нарушения дело дошло до высшей судебной инстанции и было разрешено в пользу швейцарских производителей. Можно только догадываться, сколько нервов и какие бюджеты были потрачены на разрешение, казалось бы, несложного кейса.

Использование чужих товарных знаков в доменных именах, создание общего зрительного впечатления, вводящего потребителя в заблуждение относительно принадлежности сайта производителю оригинальных това-

ров, – волна, захлестнувшая весь Рунет. Представляется очевидным, что при отсутствии активной позиции правообладателя товарного знака волна не только не схлынет, но и будет возрастать.

Данные об убытках производителей оригинального люкса от подделок и иного незаконного использования бренда с завидной периодичностью любят подсчитывать различные организации. Безусловно, такие убытки измеряются миллионами долларов для каждого отдельного бренда. При этом практически невозможно посчитать репутационные убытки: сколько потенциальных потребителей люксового товара откажутся от его покупки, предпочтя другой бренд только по причине, что каждый второй ходит по улице с той или иной подделкой?

Если говорить о построении эффективной защиты бренда, то любому производителю приходится принять, что без проактивной позиции с его стороны ситуация будет только ухудшаться. Нашим клиентам мы рекомендуем, прежде всего, выработать общую стратегию защиты своего бренда и работать системно. Разрозненные, не охваченные единой стратегией действия по пресечению отдельных нарушений редко приводят к желаемым результатам.



MAXIMISEZ VOTRE VISIBILITÉ

ПОВЫСЬТЕ УЗНАВАЕМОСТЬ ВАШЕГО БРЕНДА

Prochain
numéro
Следующий
номер
12.2017



numéro de juin 2017 / номер от июня 2017 года

UN JOURNAL AU CŒUR DES AFFAIRES FRANCO-RUSSES

- 10 000 exemplaires en 2 langues: français et russe
- 13 000 lecteurs
- Distribution tout au long de l'année: forums, expositions, événements CCI France Russie
- Thèmes d'actualité variés regroupant divers secteurs d'activité

В ЦЕНТРЕ ЖИЗНИ ФРАНКО-РОССИЙСКОГО ДЕЛОВОГО СООБЩЕСТВА

- 10 000 экземпляров
- Двухязычное издание на русском и французском языках
- 13 000 читателей
- Распространение в течение всего года: профессиональные форумы и выставки, мероприятия CCI France Russie
- Публикации на темы, актуальные для франко-российского бизнес-сообщества

EN COLLABORATION AVEC:
ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:

CCI FRANCE RUSSIE
CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

10 Milioutinski per. bât 1, 101 000 Moscou, www.ccifr.ru

**RÉSERVEZ VOTRE ESPACE
PUBLICITAIRE :**

**БРОНИРОВАНИЕ
РЕКЛАМНЫХ ПЛОЩАДЕЙ:**

yulia.shapovalova@ccifr.ru

Petites et moyennes entreprises : nouvelles règles pour les aides d'État

Le 1^{er} juillet 2017, d'importants changements législatifs sur les petites et moyennes entreprises sont entrés en vigueur. Des spécialistes de l'Université russe d'économie Plekhanov (REU) nous en parlent plus en détail.



IRINA FIODOROVA,
DOCTEUR EN SCIENCES JURIDIQUES,
CHARGÉE DE COURS À LA CHAIRE DE DROIT
CIVIL DE LA REU



IGOR STROGANOV,
DOCTEUR EN SCIENCES ÉCONOMIQUES,
CHARGÉ DE COURS À LA CHAIRE D'ENTRE-
PRENEURIAT ET DE LOGISTIQUE DE LA REU



SVETLANA KAZANTSEVA,
DOCTEUR EN SCIENCES ÉCONOMIQUES,
CHARGÉE DE COURS À LA CHAIRE D'ENTRE-
PRENEURIAT ET DE LOGISTIQUE DE LA REU

IRINA FIODOROVA

« Les changements introduits dans la législation sur le développement des petites et moyennes entreprises par la loi fédérale du 03/07/2016 n° 265-FZ visent avant tout à créer un système national d'organisations garantes. Ce système regroupe la Société fédérale de développement des petites et moyennes entreprises (Korporatsia MSP), la banque MSP, les organisations de garantie régionales (RGO) ainsi que les entités formant une structure de soutien aux petites et moyennes entreprises.

Depuis le 1^{er} juillet 2017, la Korporatsia MSP est dans l'obligation de créer un registre unique des organisations constituant une structure de soutien aux petites et moyennes entreprises. Celui-ci reprend les sociétés gérant des technoparcs, des parcs d'innovations, des parcs scientifiques, industriels et agroindustriels, les centres d'innovation sociale, les centres de certification, de standardisation et d'expérimentation, les centres de promotion de l'artisanat, les centres de développement du tourisme rural et écologique ainsi que les centres multifonctionnels de services fédéraux et municipaux.

Par ailleurs, en vertu des modifications législatives apportées par la loi fédérale n°265, la Korporatsia MSP est investie d'un droit de contrôle des activités des organisations de garantie régionales (RGO). Une RGO est une personne morale dont l'un des fondateurs ou des actionnaires est un sujet de la Fédération de Russie. La mission des RGO est d'offrir aux petites

et moyennes entreprises et/ou aux organisations formant une structure de soutien aux PME un accès à un crédit ou à d'autres ressources financières, ainsi que de développer le système de cautions et de garanties indépendantes. En cas de non-respect par une RGO des conditions prévues par la loi fédérale, la Korporatsia MSP peut suspendre, voire annuler, les subventions qui lui sont octroyées. »

IGOR STROGANOV ET SVETLANA KAZANTSEVA

« Une disposition importante de la loi fédérale du 03/07/2016 n°265-FZ est entrée en vigueur en juillet 2017 : une clause de limitation de la participation d'organisations tierces dans le capital des PME est venue compléter la liste des conditions régissant le rattachement des sociétés par actions aux PME. Par exemple, les actionnaires comme la Russie, les sujets de la Fédération de Russie, les entités municipales, les associations et organisations religieuses, les fonds caritatifs, etc. ne peuvent posséder plus de 25 % des actions votantes de la société par actions, tandis que les actionnaires tels que les personnes morales étrangères et/ou les personnes morales autres que des PME ne peuvent en détenir plus de 49 %. Cette limitation est selon nous liée au fait que ce sont les personnes physiques et non les organisations qui doivent être les principaux actionnaires des petites et moyennes entreprises. En effet, une prédominance d'organisations parmi les fondateurs d'entreprises relève le seuil d'entrée sur

le marché des très petites entreprises créées par des personnes physiques dans le but de mener les activités commerciales de leur choix.

En 2016, le concept d'organisation microfinancière a été reconnu par la législation comme une forme de soutien aux petites et moyennes entreprises. Le montant moyen des microcrédits accordés aux entrepreneurs individuels atteignait environ 419 900 roubles, contre 1 073 800 roubles aux personnes morales, au deuxième trimestre de 2016, d'après les chiffres de la Banque centrale de Russie. Depuis le 01/01/2017, le taux d'intérêt maximal des crédits des organismes de microfinancement est limité et ne peut dépasser les 300 % annuels.

Dans l'ensemble, les amendements à la loi constituent selon nous une évolution, notamment par les précisions qu'ils apportent. En effet, la nature des activités des organismes de microfinancement a été clarifiée, la procédure de dépôt des documents au registre unique des entreprises a été simplifiée et il est désormais possible de faire les démarches sur Internet. Les fonds de garantie ont été introduits dans la législation, ce qui devrait permettre aux PME d'obtenir des crédits plus facilement. La réduction du taux d'intérêt maximal des microcrédits aux personnes morales constitue elle aussi incontestablement une bonne nouvelle pour les entrepreneurs. Un effort a également été fait pour limiter la concurrence entre les grandes et les petites entreprises en fixant un taux de participation maximal dans ces dernières. » ■

Малый и средний бизнес: новые правила господдержки

С 1 июля 2017 года вступили в силу важные изменения в законодательстве, которые касаются малого и среднего бизнеса. Мы попросили подробнее рассказать о нововведениях специалистов РЭУ им. Г. В. Плеханова.

ИРИНА ФЕДОРОВА:

Изменения в законодательство о развитии малого и среднего предпринимательства, которые внес Федеральный закон от 03.07.2016 № 265-ФЗ, направлены, в первую очередь, на создание национальной системы гарантийных организаций. Система включает в себя Федеральную корпорацию по развитию малого и среднего предпринимательства (Корпорация МСП), МСП Банк, региональные гарантийные организации (РГО), а также организации, образующие инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

С 1 июля 2017 года Корпорация МСП должна формировать единый реестр организаций, составляющих инфраструктуру поддержки малого и среднего бизнеса. В реестр войдут управляющие компании технопарков, технополисов, научных, промышленных, индустриальных и агропромышленных парков, центры инноваций социальной сферы, центры сертификации, стандартизации и испытаний, центры поддержки народных художественных промыслов, центры развития сельского и экологического туризма, а также многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг.

Кроме того, в соответствии с изменениями, которые внес в законодательство 265-й федеральный закон, Корпорация МСП наделяется правом контроля за деятельностью региональных гарантийных организаций (РГО). РГО – юридическое лицо, одним из учредителей или акционеров которого является субъект Российской Федерации. Цель деятельности РГО – обеспечение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства и (или) организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, к кредитным и иным финансовым ресурсам, развитие системы поручительств и независимых гарантий. И в случае если РГО не соблюдает требования, предусмотренные федеральным законодательством, Корпорация МСП может приостановить или вовсе прекратить предоставление ей субсидий.



ИРИНА ФЕДОРОВА
К. Ю. Н., ДОЦЕНТ КАФЕДРЫ
ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫХ
ДИСЦИПЛИН РЭУ
ИМ. Г. В. ПЛЕХАНОВА



ИГОРЬ СТРОГАНОВ
К. Э. Н., ДОЦЕНТ КАФЕДРЫ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
И ЛОГИСТИКИ РЭУ
ИМ. Г. В. ПЛЕХАНОВА



СВЕТЛАНА КАЗАНЦЕВА
К. Э. Н., ДОЦЕНТ КАФЕДРЫ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
И ЛОГИСТИКИ РЭУ
ИМ. Г. В. ПЛЕХАНОВА

ИГОРЬ СТРОГАНОВ И СВЕТЛАНА КАЗАНЦЕВА:

В июле 2017 года вступило в силу важное положение Федерального закона от 03.07.2016 № 265-ФЗ: перечень условий для отнесения акционерного общества к субъектам МСП дополнен условием о предельной доле участия других организаций в их капитале. К примеру, акционеры, в числе которых Россия, субъекты РФ, муниципальные образования, общественные и религиозные организации, благотворительные фонды и др., могут владеть не более чем 25 % голосующих акций акционерного общества, а акционеры – иностранные юридические лица и/или юридические лица, не являющиеся субъектами МСП, – не более чем 49 % голосующих акций. Данное ограничение, на наш взгляд, связано с тем, что среди участников малого и среднего бизнеса должны преобладать физические лица, а не организации, так как преобладание среди учредителей бизнеса организаций повышает порог прохождения на рынок реально малых предприятий, образованных физическими лицами для осуществления ими выбранного вида предпринимательской деятельности.

В течение 2016 года узаконено понятие микрофинансовой организации как одного из видов поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства. Средний размер микрозаймов, предоставленных индивидуальным предпринимателям, по данным Банка России, во втором квартале 2016 года составил около 419 900 рублей, юрлицам – до 1 073 800 рублей. С 01.01.2017 размер максимального процентного вознаграждения по займам МФО ограничен и составляет не более 300 % годовых.

В целом, на наш взгляд, изменения в законе несут характер скорее эволюционных изменений и уточнений. Уточнен характер деятельности микрофинансовых организаций, упрощен порядок подачи документов в единый реестр предприятий и добавлена возможность делать это через интернет. Узаконены гарантийные фонды, что должно упростить субъектам МСП получение кредитов. Ограничен предельный размер процентной ставки по микрокредитам для юрлиц, что тоже, безусловно, благо для предпринимателя. Попытались ограничить конкуренцию крупного и малого бизнеса нормой о предельной доле участия. **В**



Le secteur caritatif sert traditionnellement d'indicateur du développement des institutions sociales d'un pays. Dans ce domaine, la situation de la Russie sur la scène internationale est peu enviable : selon la fondation britannique Charity Aid Foundation (CAF), le pays occupe la 124^e place du classement mondial de la philanthropie. Les experts que nous avons interrogés observent toutefois un développement dynamique et une professionnalisation du secteur caritatif en Russie.

Le monde caritatif en Russie : **tour d'horizon**

Quel rôle jouent les grandes entreprises, les Russes aisés et les citoyens lambda dans le monde philanthropique? BizMag vous propose un tour d'horizon du secteur, complété de ses tendances dominantes et de l'opinion de ses principaux acteurs.

UNE PLACE CONTESTÉE

«Les enfants ont besoin d'un foyer», «Adoptez un chien dans un refuge», «Tout le monde a le droit d'avoir des parents», «Faites don de vêtements chauds»: les pancartes arborant ce genre de phrases sont omniprésentes à Moscou. Les statistiques restent toutefois implacables: selon la Charity Aid Foundation (CAF), notre pays se trouve seulement dans la deuxième centaine, presque tout à la fin de la liste, des pays où l'aide au prochain est la plus développée et, en un an, n'a gagné que deux positions.

Toutefois, les experts eux-mêmes reconnaissent que ce classement ne tient pas compte d'une série de facteurs. «Les critères appliqués suffisent à évaluer le niveau de philanthropie d'un pays. Mais, malheureusement, beaucoup d'autres indicateurs socio-économiques influençant le comportement philanthropique des habitants ne sont pas pris en compte. Par exemple: les traditions religieuses, les conflits et les catastrophes naturelles qui surviennent pendant la période où l'étude est menée», explique dans les commentaires du sondage Ioulia Romachtchenko, directrice des activités et des relations avec les donateurs de la fondation CAF Russie.

Les experts estiment en outre que la position actuelle de la Russie n'est pas aussi mauvaise qu'elle n'en a l'air.

«Dans notre pays, le secteur caritatif existe depuis 15 ou 20 ans. Nos résultats ne sont donc pas si médiocres. Surtout si l'on tient compte du fait que, ces dernières années, nous observons un développement très rapide du monde caritatif en Russie», commente pour BizMag Maria Tchertok, directrice de la fondation CAF Russie.

D'autres statistiques viennent confirmer les propos de l'experte.

Selon un sondage du Centre russe d'étude de l'opinion publique (VTsIOM), ces dix dernières années, le nombre de Russes impliqués dans l'une ou l'autre forme d'action caritative a augmenté, passant de 50 à 69%.

Par ailleurs, si en 2007 les actions caritatives se limitaient, pour la majorité des Russes, à l'aumône, d'autres canaux existent désormais: 32% des sondés versent ainsi de l'argent sur des comptes privés tandis que 17% font des dons à des associations caritatives. Toutefois, 70% des personnes interrogées ont été dans l'incapacité de nommer ne serait-ce qu'une seule association caritative en Russie.

Ce pourcentage élevé peut s'expliquer par le fait que le secteur caritatif russe n'en est qu'à ses balbutiements et que les médias eux-mêmes n'ont,

pour l'heure, ni un tableau complet des associations existant dans le pays, ni une classification précise en termes de nombre de projets, de montant du budget et d'efficacité. Les experts et les professionnels du secteur que nous avons interrogés ont cité comme associations ayant le plus de poids: Podari jizn, Charity Aid Foundation (CAF), Vera, la Fondation Vladimir Potanine, Obnajennye serdtsa, le Centre de pédagogie curative (TsLP), le WWF, la fondation Jivoï, Nache Boudouchtchee, Rusfond et Starost v radost. Il ne s'agit toutefois que d'une partie des principales fondations présentes aujourd'hui en Russie.

NOUVEAUX ACTEURS

Parmi les fondations énumérées, seules trois existent depuis la création du secteur caritatif russe dans les années 1990: CAF, TsLP et le WWF. Les autres sont apparues dans les années 2000 et 2010. En une vingtaine d'années, les acteurs de ce «marché» ont radicalement changé. Si les pionniers étaient des bureaux de représentation de fondations occidentales, la majorité de ces derniers ont aujourd'hui disparu du paysage caritatif russe.

«Presque toutes ces organisations ont quitté le pays. C'est d'une part lié au fait que, la Russie étant devenue un pays plus aisé avec des revenus dans la moyenne et des institutions plus dé-

CLASSEMENT DES ACTIONS CARITATIVES PRIVÉES

Pays	Position dans le classement	Valeur de la position (%)	Aide au prochain (%)	Dons en argent (%)	Bénévolat (%)
Birmanie	1	65	53	91	51
Indonésie	2	60	47	79	55
Kenya	3	60	76	52	51
Nouvelle-Zélande	4	57	65	65	41
États-Unis	5	56	73	56	41
Australie	6	56	66	63	40
Canada	7	54	67	61	35
Irlande	8	53	61	60	39
Émirats arabes unis	9	51	71	55	27
Pays-Bas	10	51	51	54	36

SOMME MOYENNE DES DONS FAITS PAR LES RUSSES EN UNE ANNÉE

3856 RUB



2016

3300 RUB



2015

À QUOI ONT SERVI LES DONS EN 2016?

plus de
90%
ont aidé les enfants

45%
ont soutenu les adultes
nécessitant une aide et les
handicapés

30%
ont aidé les personnes
âgées

► développées, certaines des organisations occidentales présentes dans le pays ont préféré porter leur attention sur d'autres régions, par exemple l'Afghanistan et des pays d'Afrique», explique Maria Tchertok. Cette dernière reconnaît toutefois qu'une autre raison expliquant le départ des fondations occidentales est la réglementation de la législation relative au financement des ONG et l'inscription des organisations financées depuis l'étranger au registre des «agents de l'étranger».

Néanmoins, malgré leur nombre réduit, les ONG étrangères sont toujours présentes dans le secteur caritatif russe. «Il s'agit d'organisations travaillant dans des domaines plus sensibles. Elles s'occupent par exemple des questions de genre, de la défense des droits de la communauté LGBT et des questions liées au VIH et au sida», énumère la directrice de CAF Russie.

D'autres sphères du monde caritatif attirent désormais les Russes. Au fur et à mesure que s'est développée l'économie de marché en Russie, ses citoyens les plus aisés ont commencé à se tourner vers la philanthropie : la fondation Volnoïé Delo d'Oleg Deripaska et la Fondation Vladimir Potanine, respectivement créées en 1998 et 1999, peuvent déjà être considérées comme des vétérans du secteur. Toutes deux apportent leur aide à la culture et l'éducation. La fondation d'Oleg Deripaska soutient en outre le développement territorial, la santé et le sport.

Des milliardaires russes tels Guennadi Timtchenko, Roman Abramovitch et Vladimir Evtouchenkov ont égale-

ment créé leurs propres fondations. Le millionnaire Ruben Vardanyan tente quant à lui de professionnaliser le monde caritatif. En 2014, il a ainsi créé avec son épouse le projet Philin (Philantropy Infrastructure), qui rassemble l'expérience de plusieurs associations et aident les acteurs de ce secteur à trouver les effectifs nécessaires.

Dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises, presque toutes les grandes sociétés privées et publiques russes sont impliquées dans des actions caritatives. Par exemple, Gazprom soutient le sport, Severstal vient en aide aux habitants de Tcherepovets, où se trouve son usine, tandis que Nor Nickel s'efforce de faire de Norilsk une ville plus propre, à l'instar de nombreuses autres entreprises présentes dans des villes mono-industrielles [pour en savoir plus sur les projets de responsabilité sociale, rendez-vous en p. 34].

Parallèlement à la création de fondations par les milliardaires russes et les principales entreprises du pays, on assiste également à l'émergence d'initiatives privées. En 2004, la mannequin Natalia Vodianova a ainsi créé la fondation Obnajennye serdtsa et, en 2006, les actrices Tchoulpan Khamatova et Dina Korzun ont fondé l'association Podari jizn. Deux ans

après est apparue la fondation de l'acteur Konstantin Khabenski. Toutes ces fondations aident les enfants malades.

UN NOUVEL EXUTOIRE

Au début des années 2010, le monde caritatif russe est entré dans une nouvelle phase et a été secoué d'un sursaut d'initiatives individuelles lorsque des jeunes ont commencé à s'unir autour de projets caritatifs sur Internet et les réseaux sociaux pour par exemple aider les orphelins ou sauver les animaux abandonnés.

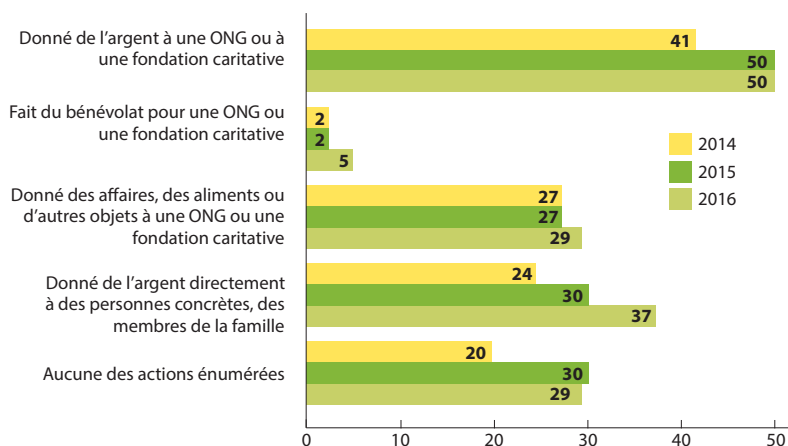
«Après le déclin des manifestations en 2012, les protestations sociales ont pris une nouvelle forme : les jeunes qui débordaient encore d'énergie et voulaient des changements dans la société ont trouvé un exutoire dans les actions caritatives et le bénévolat», se souvient Mitia Alechkovski, responsable de la fondation Noujna Pomochtch. Celle-ci, comme l'explique Mitia, s'occupe du «développement des infrastructures caritatives», sélectionne et supervise des centaines d'initiatives, développe le portail d'information Takie Dela et fait la promotion du concept de *fundraising* (utilisation de plateformes sur Internet pour collecter des dons destinés à des projets caritatifs).

Ancien photjournaliste, Mitia a décidé de changer de métier après que des inondations ont frappé la région de Krasnodar à l'été 2012, détruisant la ville de Krymsk et privant des milliers d'habitants de logement. Plus de 2 000 bénévoles, principalement des jeunes, originaires de toutes les régions de Russie sont partis porter secours aux victimes et des collectes de dons ont été organisées dans tout le pays.

«Nous voyons des jeunes entrer en scène. Ils n'ont pas cette méfiance que l'on observe chez l'ancienne génération. Ils sont plus ouverts et prêts à s'investir. Ils sont aidés en cela par les nouvelles technologies, qui simplifient considérablement la collecte de dons», commente Maria Tchertok.

En ce qui concerne les actions caritatives privilégiées par les Russes, les experts reconnaissent que la majorité des citoyens font des dons pour des projets venant en aide aux enfants, bien que, depuis quelques années déjà, on observe une diversification de leurs priorités. «Ces derniers temps, les Russes s'intéressent de plus en plus à l'aide aux personnes âgées alors qu'il y

QUELLES ACTIONS DE CETTE LISTE AVEZ-VOUS FAITES CES 12 DERNIERS MOIS?





Le marathon vert «Begouchtchie serdtsa», organisé par la fondation Obnajennye serdtsa en mai 2017

à dix ans, personne ne s'en souciait», ajoute l'experte.

Exemple évocateur : la popularité croissante de l'association Starost v radost, créée en 2006 par Elizaveta Oleskina. Alors étudiante, la jeune fille a été choquée, lors d'une visite dans une maison de retraite dans une région russe, par l'état de l'établissement et l'indigence dans laquelle vivaient ses résidents. Ne trouvant en Russie aucune organisation aidant les personnes âgées, Elizaveta a décidé de leur porter elle-même secours.

Son message publié sur les réseaux sociaux et invitant les internautes à visiter une maison de retraite et à déposer des affaires pour les personnes âgées a trouvé un écho favorable. Le nombre de bénévoles a augmenté au fur et à mesure des visites en maison de retraite et, en 2011, le mouvement a obtenu le statut de fondation. Aujourd'hui, l'organisation coopère avec 25 régions du pays et compte 20 000 bénévoles.

UN NOUVEAU SECTEUR ÉCONOMIQUE?

Les experts sont optimistes quant à

l'avenir du monde caritatif russe. « On observe une tendance à la professionnalisation du secteur, à un engagement plus poussé des gens. Les citoyens font de plus en plus confiance aux ONG et sentent leur potentiel », se réjouit Mitia Alechkovski.

« Dans l'ensemble, la situation est positive. Le secteur se développe très dynamiquement et tout le monde cherche de nouveaux moyens de collecter des fonds, notamment grâce à Internet »,

observe Maria Tchertok.

Sur les réseaux sociaux, on voit apparaître un grand nombre d'événements caritatifs, tels que des courses, des pique-niques et des expositions. L'entrepreneuriat social – activité à la jonction du business et de la philanthropie dont une partie des recettes sert à des actions caritatives [pour plus de détails, rendez-vous en p.48] – devient quant à lui de plus en plus populaire. Aujourd'hui, les magasins caritatifs tels que Charity Shop, sorte de boutique prestigieuse de seconde

main, Svalka, où les objets abandonnés ont droit à une nouvelle vie, ou Bumper, autobus-magasin proposant des livres pour enfants, font partie des endroits où les Moscovites branchés font leurs achats.

L'entrepreneuriat social est aujourd'hui soutenu à différents niveaux. Par exemple, la fondation Nache Boudouchtchee organise chaque année, avec le soutien du Conseil de la Fédération, le concours « Entrepreneuriat social ». La société SAP et d'autres grandes entreprises de toute la Russie proposent également chaque année un concours ouvert aux start-ups sociales.

« L'entrepreneuriat social est une tendance non seulement à Moscou et Saint-Pétersbourg mais également en régions », affirme Maria Tchertok.

L'experte envisage l'avenir du monde caritatif russe avec optimisme :

« Presque tous les Russes, ou au moins 85 % d'entre eux, participeront d'une façon ou une autre à des actions caritatives. » ■

COMMENT LES SOCIÉTÉS RUSSES CHOISISSENT DES PROJETS CARITATIFS →



Développer sa responsabilité sociale par le bénévolat

Qu'est-ce qui incite les grandes entreprises à développer leur responsabilité sociale ? Les sociétés occidentales présentes en Russie s'inspirent-elles de l'expérience étrangère en la matière ? **Elena Chipatcheva**, directrice des projets de communication externe chez Leroy Merlin, nous parle des principes de responsabilité sociale au sein de son entreprise et des différences d'approche entre la Russie et l'Europe.

QUAND LEROY MERLIN A-T-ELLE COMMENCÉ À DÉVELOPPER SA RESPONSABILITÉ SOCIALE EN RUSSIE ?

Le premier magasin Leroy Merlin en Russie a ouvert en 2004. En 2011, les employés ont pris l'initiative de développer activement la responsabilité sociale de l'entreprise. Cette année, nous avons déjà atteint certains objectifs, que nous partagerons dans notre rapport annuel. Par exemple, chacun de nos magasins parraine un orphelinat, une maison de retraite, un centre de réhabilitation ou un refuge pour animaux.

Nos bénévoles sont des employés des magasins. Ils aident leurs « pupilles »

dans l'aménagement et la rénovation des bâtiments en utilisant des matériaux Leroy Merlin. Dans notre travail avec les orphelinats, nous essayons également de former les enfants : lors des master classes, ils peuvent ainsi apprendre à enfoncer des clous, poser du carrelage, décorer une chambre ou prendre soin des fleurs.

Parmi les différents axes de notre responsabilité sociale, nous continuons à nous concentrer sur le développement des communautés locales : les bénévoles de Leroy Merlin contribuent à l'embellissement urbain. Certains week-ends, ils nettoient les places et les quais,

plantent des fleurs dans les parcs, etc. Souvent, nos partenaires commerciaux et les citoyens participent eux aussi à ces actions. Les projets sociaux et environnementaux améliorent l'environnement urbain et la qualité de vie dans la région.

COMMENT SÉLECTIONNEZ-VOUS LES ÉTABLISSEMENTS AUXQUELS VOUS APPORTEZ UNE AIDE ?

La maison est une thématique clé dans tous les projets sociaux de Leroy Merlin Russie, dans la mesure où la proximité avec la marque est une condition essentielle pour le dévelop- ▶

► pement de la responsabilité sociale de toute entreprise. De cette manière, nous fidélisons nos employés en même temps que nous faisons connaître nos activités à nos clients.

Nous examinons tous les projets en tenant compte du développement socio-économique et des principaux besoins de la région. Dans chaque magasin, nous avons des ambassadeurs : des passionnés qui forment des équipes de bénévoles et visitent, discutent et travaillent dans les orphelinats et les centres de réhabilitation. J'encourage toujours mes collègues à choisir les établissements les plus en difficulté avec lesquels nous pourrions coopérer sur le long terme et non une seule fois.

Ces actions sociales sont également bénéfiques pour l'entreprise : les employés adoptent par exemple des animaux des refuges et des jeunes sortant des orphelinats viennent parfois passer un test d'orientation professionnelle et travailler chez nous.

QU'EST-CE QUI MOTIVE LES EMPLOYÉS À DEVENIR BÉNÉVOLES ?

Le monde dans lequel nous vivons est instable, et les gens prennent de plus en plus conscience de leur responsabilité à l'égard de la société et de la planète. En témoigne le nombre croissant d'associations bénévoles, y compris en Russie. Aujourd'hui, être bénévole est un honneur.

Concernant la motivation, celle-ci varie en fonction de chacun. Je sais que, pour certains, le bénévolat apporte l'harmonie et renforce le respect de soi-même, tandis qu'à d'autres il offre de nouvelles compétences et des connaissances professionnelles. D'autres encore voient dans les projets de bénévolat une occasion d'échapper à la routine et de se plonger un certain temps dans une autre activité.

LEROY MERLIN A-T-ELLE L'INTENTION DE CRÉER UN FONDS DE BIENFAISANCE ?

Nous avons actuellement d'autres priorités. Nous visons pour l'heure à consolider le statut de bénévoles pour les employés de l'entreprise.

VOTRE ENTREPRISE FAIT PARTIE DU CONSEIL NATIONAL DU BÉNÉVOLAT CORPORATIF. DE QUOI S'AGIT-IL ?

Ce conseil a été créé sur la base de l'Association des managers de Russie, dont fait partie notre entreprise. Des

représentations du Conseil national du bénévolat corporatif existent non seulement à Moscou, mais aussi à Saint-Petersbourg, Ekaterinbourg, Krasnoïarsk et Novokouznetsk. Un employé de chaque entreprise membre de l'association et présente dans une ville est choisi pour participer aux réunions du conseil, lors desquelles est élaboré le programme annuel des actions sociales et environnementales.

Les bénévoles des différentes entreprises font connaissance, se lient d'amitié, font équipe et s'échangent des informations sur des projets sociaux et environnementaux, sur ce qu'il reste à faire dans la région, les problèmes prioritaires à résoudre. Ces tandems de bénévoles offrent une aide étendue à la ville tout en consolidant l'image de la marque dans la région. La pratique montre que pour les bénévoles de notre société, ces projets conjoints conduisent à l'apparition de nouvelles initiatives sociales intracorporatives.

LEROY MERLIN EST UNE SOCIÉTÉ FRANÇAISE. QUELLE EST LA DIFFÉRENCE D'APPROCHE, SELON VOUS, ENTRE LA RUSSIE ET L'EUROPE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES ?

La Russie a bien sûr ses spécificités. En tant qu'ambassadrice russe de l'entreprise, je participe aux rencontres corporatives internationales. D'après ce que j'ai pu observer, l'Europe donne aujourd'hui la priorité aux projets environnementaux. Le niveau de responsabilité des Européens à l'égard de la santé et de l'environnement est nettement plus élevé que celui des Russes, pour lesquels les projets sociaux passent au premier plan. L'Occident compte par exemple beaucoup moins d'orphelinats que la Russie !

Aujourd'hui, en Europe, un grand nombre d'événements liés à l'environnement sont organisés et les produits écologiques sont en vogue. Par exemple, la chaîne de magasins français Kbane, qui, comme Leroy Merlin, fait partie du groupe Adeo, vend uniquement des produits « verts » pour la maison. Notre siège Terradeo à Lille a été construit dans le respect de tous les principes du développement durable : des lampes basse consommation dans les bureaux aux panneaux solaires sur le toit.

La stratégie socio-environnementale de l'entreprise englobe tous nos bureaux de représentation dans le monde, mais chacun l'adopte à son propre rythme, en fonction des besoins locaux. Leroy Merlin Russie n'est qu'au début du chemin : nos initiatives environnementales consistent pour le moment à collecter les piles usagées et le papier ainsi qu'à trier les déchets : film plastique, palettes et cartons. Nous surveillons et analysons également la consommation d'eau et d'électricité. Beaucoup de nos magasins sont équipés de lampes basse consommation et d'objets permettant d'économiser l'eau. D'après moi, il faut commencer par sensibiliser davantage les employés à l'écologie, l'intégrer dans la culture d'entreprise. Nous avons déjà ajouté de nouveaux objectifs stratégiques à la responsabilité sociale de l'entreprise, notamment le développement de produits écologiques avec nos fournisseurs ainsi que la réduction de l'empreinte écologique laissée par notre activité et la chaîne logistique. L'avenir est en effet plus proche qu'on ne le pense. ■



Fondation Timtchenko : « Nous nous concentrons expressément sur les régions »



La Fondation Timtchenko, créée par l'homme d'affaires Guennadi Timtchenko et son épouse Elena, est l'une des plus grandes fondations familiales en Russie. Nous avons discuté avec sa directrice générale, **Maria Morozova**, des critères appliqués pour sélectionner les projets caritatifs auxquels la fondation apporte son soutien.

VOTRE FONDATION A QUATRE AXES D'ACTIVITÉ: « TROISIÈME ÂGE », « SPORT », « CULTURE » ET « FAMILLE ET ENFANTS ». POURQUOI AVEZ-VOUS DONNÉ LA PRIORITÉ À CEUX-CI ET PRÉVOYEZ-VOUS D'EN AJOUTER D'AUTRES ?

La Fondation Timtchenko est une fondation familiale. Cela signifie que que le choix de nos priorités est déterminé par les intérêts des différents membres de la famille. Notre mission première est de résoudre les principaux problèmes sociaux et d'améliorer la qualité de vie de nos bénéficiaires, que ce soit via l'accès au sport pour les enfants, l'aide aux orphelins, le développement culturel des régions ou la vieillesse active.

Une particularité importante de la fondation est sa composante régionale. Nous nous concentrons expressément sur les régions afin de soutenir et développer les projets sociaux dans les petites villes et villages car c'est là que vit plus de la moitié de la population du pays. Par exemple, le nom du projet phare du programme « Culture » – « Mosaïque culturelle des petites villes et villages » – parle de lui-même : nous offrons un soutien financier et notre expertise aux projets socio-culturels des localités. Autre exemple : le concours de bourses « Génération active », avec lequel nous soutenons de petits projets qui améliorent la qualité de vie des personnes âgées en régions.

Grâce à ces concours ouverts, les programmes de la fondation couvrent aujourd'hui tout le territoire du pays. Nous prévoyons dans l'avenir de définir plus précisément la cible de tous nos programmes afin de mieux évaluer nos efforts et augmenter l'efficacité du travail de la fondation.

COMMENT SÉLECTIONNEZ-VOUS LES ORGANISATIONS AUXQUELLES VOUS APPORTÉZ VOTRE SOUTIEN ?

Deux formats existent : les concours ouverts à toute la Russie et le soutien hors concours.

Un concours de bourses ouvert à toute la Russie est prévu pour chacun de nos quatre axes d'activité. Pour les programmes « Culture » et « Troisième âge », nous proposons les concours « Mosaïque culturelle des petites villes et villages » et « Génération active ». Pour le domaine « Sport », nous avons « Dobry Led », grâce auquel nous pouvons soutenir les projets liés au hockey pour enfants, améliorer le niveau des entraîneurs et développer le hockey sur luge – équivalent du hockey adapté aux enfants à mobilité réduite. Conjointement avec la Fédération russe des échecs, nous organisons le concours « Les échecs à l'école » et « Les échecs au musée ». Pour le programme « Famille et enfants », dont l'objectif est de développer l'institution des familles d'accueil professionnelles en Russie, les principaux concours, connectés, sont : « Chemin familial » et « Cap sur la famille ».

Des règles et des critères de sélection précis sont appliqués pour chaque concours. Notre site contient des informations détaillées sur les critères appliqués par le jury d'experts lors de l'examen des candidatures et la prise de décision finale. Pour résumer, je dirai que celui-ci tient par exemple compte de la pertinence du problème que le projet se propose de résoudre ainsi que d'une série d'éléments telles la justification des dépenses ou la capacité de l'organisation à réaliser le projet.

COMMENT CERCHEZ-VOUS VOS PARTENAIRES ET SOUS QUELLES FORMES

SE FAIT LA COOPÉRATION AVEC VOTRE FONDATION ?

Notre travail en régions et notre coopération avec la communauté des experts nous aident à trouver des partenaires. Plusieurs formats de coopération existent. Par exemple, après plusieurs étapes de sélection, il est possible de devenir opérateur régional des projets « Mosaïque culturelle des petites villes et villages » et « Génération active ».

Nous avons aussi des partenaires pour certains projets distincts, notamment la conférence annuelle « Une société pour tous les âges ». La sélection de ces partenaires se fait en général sur la base d'un appel d'offres.

COMMENT SE PRÉSENTE LE SYSTÈME DE GESTION DE VOTRE FONDATION ?

L'organe suprême de gestion de la fondation est le Conseil d'observation, qui définit les axes prioritaires de son travail, entérine les plans financiers et les rapports annuels, et remplit une série d'autres fonctions. En tant que directrice générale, je m'occupe de la gestion stratégique et efficace de la fondation.

En 2014, nous avons créé un Comité stratégique, où sont élaborés les objectifs à long terme des programmes et de l'organisation dans son ensemble. Ses membres sont des employés de la fondation, des membres du Conseil d'observation et des experts invités. Lors de réunions mensuelles, nous évaluons ensemble l'efficacité de nos programmes, analysons la situation dans le pays, et élaborons une vision commune du présent et de l'avenir de la fondation ainsi que les mesures nécessaires à la réalisation des objectifs fixés afin que, pourrait-on dire, « les rêves deviennent réalité ». ■

« Un intérêt personnel doit guider le choix de soutenir un projet caritatif »

Anastasia Sementchenko, directrice commerciale de MK3, société spécialisée dans la gestion de projets, explique quels principes guident l'entreprise dans son choix de projets caritatifs.

QUE SIGNIFIE POUR VOUS LA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'UNE ENTREPRISE ?

La responsabilité sociale de l'entreprise fait partie d'une stratégie à long terme de développement stable. La lutte contre la pauvreté, un mode de vie sain et le bien-être pour tous participent au développement de la société et de l'entreprise. En effet, si les gens commencent à vivre mieux, l'économie elle aussi s'améliorera. C'est particulièrement vrai dans notre pays étant donné que, malheureusement, les programmes étatiques n'incluent pas suffisamment des pans importants de l'économie tels que la médecine ou l'enseignement.

Actuellement, il existe en Russie un très grand nombre de projets caritatifs auxquels les entreprises peuvent participer. Je pense qu'un intérêt personnel pour le projet doit guider leur choix : le projet doit les « toucher ». MK3 soutient la fondation Khroupkie Lioudi (« Personnes fragiles »), qui collecte des fonds pour soigner les personnes souffrant d'ostéogenèse imparfaite – une maladie génétique rare se caractérisant par une insuffisance en collagène dans les os, d'où la survenue de fractures multiples. Il y a ici un lien symbolique : nous sommes un bureau d'étude de projets qui concernent notamment la construction de bâtiments – leur ossature pourrait-on dire, d'où le lien avec les os.

AVEZ-VOUS CHERCHÉ EXPRESSÉMENT CETTE FONDATION ?

Non, ça a été le fruit du hasard. Ses créateurs – l'actrice Viktoria Tolstogonova et le journaliste Valeri Paniouchkine – sont des personnes sympathiques et honnêtes. La directrice de la fondation – Elena Mechtcheriakova – a un enfant qui souffre de cette maladie. Tous les rapports d'activité sont disponibles sur le site de l'organisation. Nous sommes convaincus que notre

aide servira réellement à développer des programmes concrets. Nous ne sommes qu'au début du chemin : nous avons démarré notre coopération cette année.

En ce qui concerne mon opinion quant aux actions caritatives en général, j'estime que cette aide doit être ciblée et destinée à des personnes que l'on connaît. Ainsi, on peut être sûr que l'argent aidera réellement des personnes qui en ont besoin et qu'il ne sera pas volé (ce qui arrive, malheureusement). Auparavant, nous aidions nos collaborateurs ou nos proches en difficulté.

QUELLE AIDE LA FONDATION KHROUPKIE LIUDI FOURNIT-ELLE ?

Sa mission principale consiste à sensibiliser les gens. Cette maladie génétique encore incurable est heureusement rare et elle reste peu connue en Russie. La majorité de nos fonds servent à sensibiliser, à expliquer comment les enfants peuvent vivre avec cette maladie, ce qu'ils peuvent faire et ce qui leur est inaccessible. Comment les parents doivent interagir avec les enfants malades, comment leur apprendre à se tenir debout et à marcher de façon à éviter les risques de fractures. À la maternité,

les médecins ignorent comment s'occuper des bébés souffrant de cette maladie, personne n'explique aux parents comment agir. Ce n'est pas un hasard si on parle également de « maladie des os de verre ». Les écoles ne veulent pas assumer la responsabilité d'accueillir des enfants souffrant d'ostéogenèse imparfaite. Surgit alors la question de la socialisation de ces enfants : ils n'ont personne avec qui communiquer et leurs parents ne savent pas comment se comporter avec eux.

La fondation achète des chaises roulantes pour les enfants, leur offre des séjours à la mer dans des camps adaptés, organise des formations pour les parents et les médecins. De notre côté, nous informons les gens en parlant de la fondation sur les réseaux sociaux et sur notre site.


En ce qui concerne MK3, comme dans tous les bureaux d'étude de projets, tous nos projets incluent une subdivision spéciale concernant l'accès au bâtiment des personnes à mobilité réduite. Il ne s'agit pas uniquement des handicapés, mais également des mamans conduisant un landau, des cyclistes, des personnes à rollers, etc. Si ce travail est réalisé de façon responsable et non formelle, l'environnement deviendra réellement plus accessible.

MOSCOU POURRAIT-ELLE DEVENIR, D'APRÈS VOUS, UNE VILLE ADAPTÉE AUX PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE ?

Je pense que Moscou, comme n'importe quelle ville, a du potentiel. Paris et beaucoup de villes françaises, par exemple, comptaient également des bâtiments non adaptés... En ce qui concerne l'aménagement urbain, malgré toutes les difficultés, beaucoup de choses sont faites à Moscou. Par exemple, les principaux musées sont équipés de rampes d'accès et d'ascenseurs. Toutefois, il ne faut pas se reposer sur ses lauriers, mais continuer à avancer. ■



Elena Mechtcheriakova et Timofeï, pupille de la fondation



Благотворительность традиционно служит показателем развития общественных институтов в стране. Положение России на международной арене в этой категории незавидное: по итогам классификации британского фонда Charity Aid Foundation (CAF), в мировом рейтинге частной благотворительности страна находится на 124-м месте. В то же время опрошенные BizMag эксперты отмечают активное развитие рынка благотворительности в России и профессионализацию сектора.

Благотворительность в России: ОТ ВЕЛИКОГО К МАЛОМУ

Как участвуют в филантропии крупные компании, богатейшие россияне и простые граждане?

BizMag сделал обзор сектора, выделил основные тенденции и опросил главных игроков.

СПОРНОЕ МЕСТО

«Детям нужен дом», «Возьми собаку из приюта», «Все имеют право на родителей», «Стань донором теплой одежды» – этими и многими другими плакатами пестрит вся Москва. В то же время статистика неумолима: по рейтингу благотворительности CAF, наша страна находится во второй сотне, практически в самом конце списка, продвинувшись за последний год только на две позиции.

Вместе с тем сами эксперты организации признают, что рейтинг не учитывает в данной классификации ряд факторов. «Критериев, которые оцениваются в рамках рейтинга, достаточно, чтобы судить о том, как ведут себя люди в области благотворительности в той или иной стране. Но, к сожалению, он не учитывает многие другие социально-экономические показатели, которые влияют на благотворительное поведение. Это могут быть религиозные традиции, конфликты, стихийные бедствия, происходящие в период, когда собираются данные для исследования», – отмечает в комментарии к рейтингу директор по программной деятельности и отношениям с донорами фонда CAF Россия Юлия Ромащенко.

Эксперты также считают, что текущая позиция России не так плоха, как кажется на первый взгляд. «У

нас благотворительность насчитывает от силы 15-20 лет, поэтому то, к чему мы сейчас пришли, не так плохо. Особенно учитывая, что в последние годы мы наблюдаем очень быстрое развитие благотворительности в стране», – рассказала в интервью BizMag глава фонда CAF в России Мария Черток.

В подтверждение ее слов есть и другая статистика. По результатам опроса Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ), за последнее десятилетие число россиян, занимающихся в той или иной форме благотворительностью, увеличилось с 50 до 69%.

При этом если в 2007 году благотворительность для большинства граждан сводилась к подаче милостыни, то теперь в ход идут и другие каналы: 32% опрошенных адресно переводят деньги на личные счета, а 17% вносят пожертвования в каритативные фонды. Вместе с тем назвать хотя бы одну благотворительную организацию в России 70% опрошенных затруднились.

Подобную невнимательность может объяснить тот факт, что российский рынок благотворительности находится на начальном этапе своего формирования, и даже у СМИ

пока нет полной картины эффективности фондов или их четкой классификации по количеству проектов, размеру бюджета или оценки эффективности. Опрошенные нами эксперты и участники рынка благотворительности, говоря о самых весомых, выделили такие фонды, как «Подари жизнь», Charity Aid Foundation (CAF), «Вера», Фонд Владимира Потанина, «Обнаженные сердца», Центр лечебной педагогики (ЦЛП), Всемирный фонд дикой природы (WWF), фонд «Живой», «Наше будущее», Русфонд, «Старость в радость». Это лишь часть из крупнейших существующих сегодня в России фондов.

СМЕНА ИГРОКОВ

Только три фонда среди перечисленных присутствуют на российском благотворительном рынке с момента его зарождения в 1990-е годы: CAF, ЦЛП и WWF. Возникновение других пришлось на 2000-е или 2010-е годы. За 20 с небольшим лет существования благотворительности в новейшей российской истории расстановка игроков на этом рынке кардинально менялась. Если первыми игроками рынка были представительства западных фондов, то теперь большинство из них уже не присутствует в стране.

«Сейчас этих организаций почти не осталось. С одной стороны, это

РЕЙТИНГ ЧАСТНОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ

Страна	Место в рейтинге	Значение рейтинга (%)	Помощь незначительным людям (%)	Денежные пожертвования (%)	Волонтерство (%)
Мьянма	1	65	53	91	51
Индонезия	2	60	47	79	55
Кения	3	60	76	52	51
Новая Зеландия	4	57	65	65	41
США	5	56	73	56	41
Австралия	6	56	66	63	40
Канада	7	54	67	61	35
Ирландия	8	53	61	60	39
ОАЭ	9	51	71	55	27
Нидерланды	10	51	51	54	36

Источник: CAF

СРЕДНЯЯ СУММА, ПОЖЕРТВОВАННАЯ РОССИЯНИНОМ ЗА ГОД

3856 РУБ.



2016 г.

3300 РУБ.



2015 г.

НА КАКИЕ ЦЕЛИ ШЛИ СРЕДСТВА В 2016Г.?

более
90%
помогают
детям

45%
поддерживают
взрослых людей,
нуждающихся
в помощи,
и инвалидов

30%
помогают
пожилым людям

► связано с тем, что Россия стала более обеспеченной страной со средними доходами и более развитыми институтами и какие-то из присутствующих в стране западных организаций перефокусировали свое внимание на другие регионы – например, Афганистан и страны Африки», – говорит Мария Черток. При этом она признает, что еще одна причина ухода западных фондов – государственная политика, связанная с регулировкой законодательства относительно финансирования НКО, и классификация субсидируемых из-за рубежа организаций как «иностранных агентов».

Вместе с тем присутствие иностранных НКО в российском благотворительном секторе все же сохранилось, хоть и в незначительной степени. «Это организации, работающие в более проблемных отраслях: правозащитные, занимающиеся гендерными вопросами или, например, правами ЛГБТ, вопросами ВИЧ и СПИД», – рассказывает директор САФ в России.

В другие же сферы благотворительности сегодня активно вовлечены россияне. По мере развития рыночной экономики в России филантропией в стране стали заниматься ее богатейшие люди, старожилами на этом рынке уже можно назвать Фонд Олега Дерипаски «Вольное дело» и Фонд Владимира Потанина, основанные в 1998 и в 1999 годах соответственно. Оба фонда занимаются поддерж-

кой культуры и образования, Фонд Дерипаски также поддерживает территориальное развитие, здравоохранение и спорт.

Свои фонды имеют такие богатейшие россияне, как Геннадий Тимченко, Роман Абрамович и Владимир Евтушенков. Сделать из благотворительности профессиональную среду стремится миллионер Рубен Варданян. В 2014 году он вместе с женой основал проект Philin (Philantropy Infrastructure), который объединяет опыт других фондов и помогает работникам отрасли найти необходимые кадры.

В рамках КСО благотворительной деятельностью занимаются практически все крупнейшие российские частные и госкомпании. Например, Газпром поддерживает спорт, «Северсталь» оказывает поддержку гражданам Череповца, где находится ее завод, а «Норникель» старается сделать из Норильска более чистый город, как и многие другие компании, присутствующие в моногородах (подробнее о выборе проектов КСО читайте на стр. 42).

Параллельно с созданием в стране фондов богатейших россиян и крупнейших компаний в стране стали развиваться и отдельные частные инициативы. В 2004 году

модель Наталья Водянова основала фонд «Обнаженные сердца». В 2006 году актрисами Чулпан Хаматовой и Диной Корзун создан фонд «Подари жизнь». Двумя годами позже был основан Фонд Константина Хабенского. Все эти фонды оказывают определенную помощь больным детям.

ЭНЕРГИЯ В НОВОЕ РУСЛО

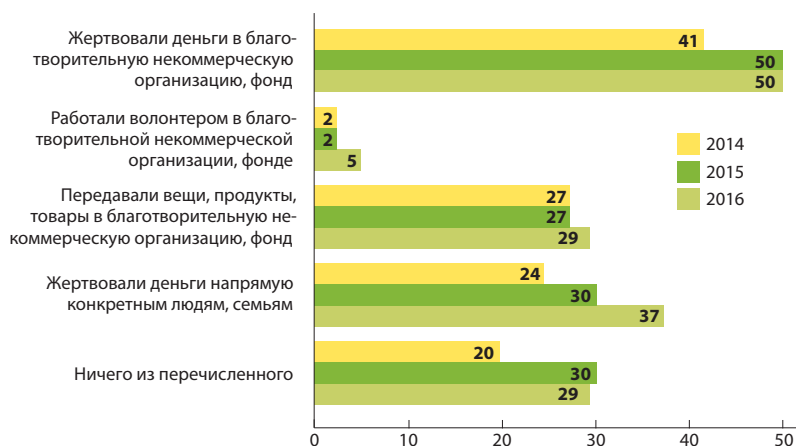
В начале 2010-х в благотворительности в России начался новый этап: всплеск индивидуальных благотворительных инициатив, когда молодежь через интернет и соцсети стала объединяться для определенных каритативных проектов, будь то помощь сиротам или спасение бездомных животных.

«После спада протестной активности в 2012 году социальный протест перешел в другую фазу: у молодых людей остался огромный энергетический потенциал и желание перемен в обществе, что нашло свой выход в занятиях благотворительностью и волонтерстве», – говорит куратор фонда «Нужна помощь» Митя Алешковский. Его фонд, как утверждает сам Алешковский, занимается «развитием инфраструктуры благотворительности», отбирает и курирует сотни благотворительных инициатив, развивает информационный портал «Такие дела», продвигает идею фандрайзинга – сбора добровольных пожертвований для благотворительных проектов на определенной интернет-платформе.

Сам Алешковский, бывший фотожурналист, решил сменить профессию после наводнения в Краснодарском крае летом 2012 года, когда в результате проливных дождей был серьезно затоплен и разрушен город Крымск, а тысячи его жителей остались без жилья. Тогда на ликвидацию последствий наводнения со всех российских регионов отправились более двух тысяч волонтеров, в основном молодежи, а по всем регионам страны прошел сбор средств для помощи пострадавшим.

«Мы видим, что на сцену выходят молодые люди. У них нет недоверия, присущего старшему поколению. Они более открыты и готовы вовлекаться. Им также помогает в этом развитие новых технологий, что значительно упрощает проце-

ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ВЫ ДЕЛАЛИ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 12 МЕСЯЦЕВ?





дуру пожертвования», – отмечает Мария Черток.

Что касается любимой для россиян сферы благотворительности, то эксперты признают, что **традиционно большинство граждан делает пожертвования на проекты, связанные с детьми, хотя уже несколько лет заметна тенденция к диверсификации приоритетов.** «В последнее время очень активно продвигается тема помощи пожилым, тогда как еще 10 лет назад старики никого не интересовали», – добавляет эксперт.

Один из ярких примеров выше сказанного – растущая популярность фонда помощи пожилым «Старость в радость». Данный фонд начался в 2006 году с частной инициативы студентки Елизаветы Олескиной, которая приехала в один из российских регионов на фольклорную практику и зашла в местный дом престарелых. Поразившись нищетой дома престарелых и его постояльцев и не найдя в России организаций, которые помогали бы старикам, девушка решила организовать помощь пожилым людям сама.

Разместив в соцсетях объявление об организации поездки в один из

домов престарелых и сборе вещей для пожилых людей, Елизавета нашла большой отклик. С каждой поездкой ее инициатива стала собирать все больше волонтеров, и в 2011 году волонтерское движение было зарегистрировано как фонд. Сегодня организация сотрудничает с 25 регионами страны и включает 20 000 волонтеров.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ КАК НОВАЯ ФОРМА БИЗНЕСА?

Рассуждая о будущем российского рынка благотворительности, эксперты оценивают его позитивно. «Есть тенденция к профессионализации сектора, к более глубокому вовлечению людей. Граждане все больше доверяют НКО и чувствуют их потенциал», – считает Митя Аleshковский.

«В целом ситуация неплохая. Сектор очень динамично развивается, все учатся новым способам привлечения средств и осваивают в этом отношении интернет», – констатирует Мария Черток.

В соцсетях активно анонсируются благотворительные забеги, заплывы и поездки, благотворительные пикники и выставки, все большую популярность приобретает так называемое социальное предпринимательство – совмещение бизнеса и филантропии, когда часть денег от деятельности, часто

нестандартной, идет на благотворительность (подробнее на стр 53). Сегодня благотворительные магазины Charity Shop, своеобразный элитный Second hand, «Свалка», где находят вторую жизнь выброшенные вещи, или «Бампер» – передвижной автобус-магазин детской книги – одни из любимых мест покупок модной Москвы.

Социальное предпринимательство поддерживают сегодня на самых разных уровнях. Например, фонд «Наше будущее» ежегодно при поддержке Совета Федерации проводит конкурс «Социальное предпринимательство», конкурс социальных стартапов ежегодно проводит компания SAP и другие крупные компании по всей России.

«Социальное предпринимательство – тренд не только в Москве и Санкт-Петербурге, но и в провинциальных городах, – уверена Мария Черток. На дальнейшее вовлечение россиян в благотворительность она смотрит оптимистично: – В целом мы идем к тому, что почти все или по крайней мере 85% россиян так или иначе будут заниматься благотворительностью». ■

КАК РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ ВЫБИРАЮТ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ →



Ставка на волонтеров

Чем руководствуется крупный бизнес в России при развитии корпоративной социальной ответственности и учитывают ли западные компании собственный зарубежный опыт при внедрении КСО? Руководитель проектов по внешним коммуникациям компании Leroy Merlin Елена Шипачева рассказала о принципах корпоративной социальной ответственности в компании и отличиях в подходе к КСО в России и Европе.

КАК ДАВНО КОМПАНИЯ LEROY MERLIN НАЧАЛА РАЗВИВАТЬ В РОССИИ КОРПОРАТИВНУЮ СОЦИАЛЬНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ?

Первый магазин Leroy Merlin открылся в России в 2004 году, а в 2011 году по инициативе сотрудников компания начала активно развивать корпоративную социальную ответственность. К 2017 году мы уже достигли в развитии культуры КСО определенных результатов, которыми делимся в ежегодном социальном отчете. В частности, каждый из наших магазинов берет на постоянный патронаж детский дом, дом престарелых, реабилитационный центр или приют для животных.

Наши волонтеры – сотрудники магазинов – помогают в обустройстве и ремонте своим «подопечным», используя при этом матери-

лы магазинов Leroy Merlin. В работе с детскими домами мы придерживаемся также профориентационного смысла: на наших мастер-классах выпускники детских домов могут узнать, как забить гвоздь, положить дома плитку, декорировать комнату или ухаживать за цветами.

Среди разных направлений социальной ответственности мы продолжаем концентрироваться на развитии местных сообществ – волонтеры Leroy Merlin помогают городу развиваться. Например, участвуют в городских субботниках, благоустраивают площадки и набережные, сажают растения в парках. Часто к этим мероприятиям присоединяются наши бизнес-партнеры и местные жители. Таким образом, социальные и экологические проекты ведут к улучшению городской

среды и повышению качества жизни в целом в регионе.

КАК ВЫ ВЫБИРАЕТЕ ОБЪЕКТЫ ДЛЯ СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?

Тема дома – ключевая для всех социальных проектов Leroy Merlin Россия, поскольку близость к бренду – необходимое условие для развития корпоративной социальной ответственности любой компании. Таким образом одновременно формируется лояльность у сотрудников и происходит знакомство покупателей с деятельностью компании.

Любой проект мы рассматриваем с учетом социального и экономического развития региона, его основных потребностей. В каждом магазине у нас есть амбассадоры – энтузиасты, которые формируют команды волонтеров и выезжают

на осмотр, переговоры и работы в детские дома и центры. Я всегда призываю коллег выбирать самые незащищенные и плохо обустроенные объекты и руководствоваться возможностью долговременного, а не разового сотрудничества.

Такие социальные активности полезны и для самой компании: например, сотрудники берут себе домашних животных из приюта, а воспитанники детских домов проходят у нас профориентацию и впоследствии устраиваются на работу.

ЧТО СТИМУЛИРУЕТ СОТРУДНИКОВ СТАТЬ ВОЛОНТЕРАМИ?

Современный мир неустойчив, и люди все больше осознают свою ответственность перед обществом и планетой в целом. В подтверждение этому появляется большое количество волонтерских ассоциаций, и Россия не исключение. Быть волонтером сегодня почетно.

Что касается мотивации, то она у всех разная. Знаю точно, что одним волонтерство приносит гармонию и укрепляет чувство собственного достоинства, другим дает новые компетенции и профессиональные знания. Третьи воспринимают волонтерские проекты как возможность выбраться из ежедневной рутины и временно погрузиться в другую деятельность.

ПЛАНИРУЕТ ЛИ LEROY MERLIN СОЗДАВАТЬ СВОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД?

В настоящий момент у нас другие приоритеты. Пока что мы сосредоточены на закреплении статуса волонтера за сотрудниками компании и будем развивать это направление.

LEROY MERLIN СОСТОИТ В НАЦИОНАЛЬНОМ СОВЕТЕ ПО КОРПОРАТИВНОМУ ВОЛОНТЕРСТВУ. ЧТО ЭТО ОЗНАЧАЕТ?

Данный совет был создан на базе Ассоциации менеджеров России, в которую входит и наша компания. Представительства Национального совета по корпоративному волонтерству есть не только в Москве, но и в Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Красноярске и Новокузнецке. От каждой компании, которая состоит в ассоциации и присутствует в кон-



Сотрудники Leroy Merlin самостоятельно помогают ремонтировать здания детских домов

кретном городе, выбирается сотрудник и затем участвует в собраниях совета, на которых формируется годовая программа социальных и экологических активностей.

Волонтеры из разных компаний знакомятся, объединяются, дружат и обмениваются информацией о социальных и экологических проектах, о том, что еще необходимо сделать в регионе, какие задачи необходимо решать в первую очередь. Подобные волонтерские тандемы оказывают обширную помощь городу, а также укрепляют имидж бренда в регионе. Практика показывает, что для волонтеров нашей компании такие совместные проекты дают толчок к появлению новых внутрикорпоративных социальных инициатив.

LEROY MERLIN – ФРАНЦУЗСКАЯ КОМПАНИЯ. НА ВАШ ВЗГЛЯД, В ЧЕМ РАЗНИЦА В ПОДХОДЕ К КСО В РОССИИ И В ЕВРОПЕ?

Конечно, в России своя специфика. Как амбассадор компании от России я участвую в международных корпоративных встречах. По моим наблюдениям, в Европе сейчас в приоритете экологические проекты, потому что уровень ответственности европейцев к здоровью и окружающей среде значительно выше, чем в России, где в приоритете – социальное направление. На Западе просто нет такого количества детских домов!

Сегодня там организуется большое количество экологических мероприятий, идет активное

продвижение экологических товаров. Например, французская сеть магазинов Kbane, которая, как и Leroy Merlin, входит в группу Adeo, продает только «зеленые» товары для строительства и обустройства дома. А наш центральный офис Terradeo в Лилле построен по всем принципам устойчивого развития: от энергосберегающих ламп в помещении до солнечных батарей на крыше.

Общая социально экологическая стратегия компании распространяется на все наши представительства в разных странах, но реализуется в индивидуальном ритме, в зависимости от локальных потребностей. Leroy Merlin Россия только в начале этого пути: экологические инициативы у нас проявляются в сборе батареек, макулатуры и сортировке отходов: пленка, палеты и картон. Также мы контролируем и анализируем данные по потреблению воды и электроэнергии, многие наши магазины оснащены энергосберегающими лампами и устройствами для экономии воды. На мой взгляд, сначала необходимо закрепить экологическое мышление среди сотрудников, интегрировать его в культуру. Мы уже добавили в КСО направления новые стратегические цели. Среди них – развитие экологических товаров вместе с нашими поставщиками, а также снижение экологического следа от деятельности компании и цепей поставок. Будущее ближе, чем мы думаем. ■

«Мы сознательно ушли в регионы»



Фонд бизнесмена Геннадия Тимченко и его супруги Елены – один из крупнейших семейных фондов в России. Мы поговорили с генеральным директором фонда **Марией Морозовой** о принципах отбора благотворительных проектов.

У ВАШЕГО ФОНДА ЧЕТЫРЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЯ: «СТАРШЕЕ ПОКОЛЕНИЕ», «СПОРТ», «КУЛЬТУРА», «СЕМЬЯ И ДЕТИ». ПОЧЕМУ БЫЛ ОТДАН ПРИОРИТЕТ ИМЕННО ЭТИМ НАПРАВЛЕНИЯМ И ПЛАНИРУЕТЕ ЛИ ВЫ РАСШИРИТЬ НАПРАВЛЕНИЯ В ДАЛЬНЕЙШЕМ?

Фонд Тимченко – семейный, поэтому выбор приоритетов определяется интересами разных членов семьи. Главная задача нашего фонда – решать основные социальные проблемы и повышать качество жизни благополучателей, будь то доступность детского спорта, снижение проблем сиротства, развитие регионов средствами культуры или активное долголетие.

Важная особенность фонда – это его региональная направленность. Мы сознательно ушли в регионы, чтобы поддерживать и развивать социальные проекты в малых городах, сельской местности, ведь там проживает более половины населения страны. Например, название флагманского проекта программы «Культура» – «Культурная мозаика малых городов и сел» – говорит само за себя: мы предоставляем финансовую и экспертную поддержку культурных и социальных проектов в небольших населенных пунктах. Еще один пример – конкурс малых грантов «Активное поколение»: так мы поддерживаем небольшие проекты, улучшающие качество жизни пожилых людей в провинции.

Благодаря открытым конкурсам программы фонда сегодня охватывают всю территорию страны. В перспективе мы планируем более точно определить фокус всех программ, чтобы лучше оценить наши усилия и повысить эффективность работы фонда.

КАК ВЫ ВЫБИРАЕТЕ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРЫМ ВПОСЛЕДСТВИИ ОКАЗЫВАЕТЕ ПОДДЕРЖКУ?

Есть два формата: открытые общероссийские конкурсы и внеконкурсная поддержка.

В каждой из четырех программ есть открытый всероссийский конкурс грантов. Для программ «Культура» и «Старшее поколение» это конкурсы «Культурная мозаика малых городов и сел» и «Активное поколение». Для программы «Спорт» – это «Добрый лед», благодаря которому мы можем поддерживать проекты, связанные с детским хоккеем, организовывать повышение квалификации тренеров, развивать следж-хоккей – аналог хоккея с шайбой для детей с ограниченными физическими возможностями. Совместно с Российской шахматной федерацией мы проводим конкурсы «Шахматы в школах» и «Шахматы в музеях». У программы «Семья и дети», цель которой – развитие в России института профессиональных приемных родителей, основными являются связанные между собой конкурсы «Семейный фарватер» и «Курс на семью».

У всех конкурсов есть четкие порядок и критерии отбора. На нашем сайте можно детально изучить, чем именно руководствуется экспертное жюри, анализируя заявки и принимая итоговое решение. Коротко скажу, что есть несколько содержательных критериев – например, актуальность проблемы, которую решает проект, а также ряд технических критериев, таких как обоснованность затрат или способность организации реализовать проект.

КАК ВЫ ЗАНИМАЕТЕСЬ ПОИСКом ПАРТНЕРОВ И В КАКИХ ФОРМАХ ВОЗМОЖНО СОТРУДНИЧЕСТВО С ФОНДОМ?

В поиске партнеров и единомышленников нам помогает работа в регионах, а также взаимодействие с экспертным сообществом. Есть несколько форматов сотрудничества с фондом. Например, пройдя определенные этапы отбора, можно стать региональным оператором проектов «Культурная мозаика малых городов и сел» и «Активное поколение».

Партнеры есть и у отдельных наших проектов, в частности у ежегодной конференции «Общество для всех возрастов». Выбор таких партнеров, как правило, определяется на тендерной основе.

ЧТО ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ФОНДОМ?

Высшим органом управления фонда является Наблюдательный совет, который определяет приоритетные направления его работы, утверждает финансовые планы и годовые отчеты и выполняет ряд других функций. Я, как генеральный директор, занимаюсь вопросами стратегического и оперативного управления фондом.

С 2014 года в фонде существует Стратегический комитет, где вырабатываются долгосрочные цели программ и организации в целом. В его работе принимают участие сотрудники фонда, члены Наблюдательного совета и приглашенные эксперты. Все вместе, в частности, на ежемесячных совещаниях, мы оцениваем эффективность наших программ, анализируем ситуацию в стране, вырабатываем общее видение настоящего и будущего фонда, а также меры, необходимые для реализации намеченных планов, чтобы, как поется в одной известной песне, «сказку сделать былью». ▣

ЧТО ОЗНАЧАЕТ ДЛЯ ВАС СТРАТЕГИЯ ПО СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА?

Социальная ответственность бизнеса – это часть долговременной стратегии по устойчивому развитию. Борьба с бедностью, обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех – это вклад в развитие общества и развитие бизнеса. Ведь если рядом люди начинают жить лучше, то и экономика улучшается. В нашей стране это особенно актуально, потому что, к сожалению, государственные программы не охватывают в достаточной мере такие важные аспекты экономики, как медицина или образование.

Сегодня в России очень большой выбор благотворительных проектов, в которых могут участвовать компании. Я думаю, что при выборе программы должен быть личный интерес, программа должна «задеть». М.К.3 поддерживает фонд «Хрупкие люди», который собирает средства на лечение людей с несовершенным остеогенезом – редким генетическим заболеванием, при котором в костях не хватает коллагена и их переломы происходят по самым незначительным причинам. Здесь есть символическая связь: мы проектное бюро, в том числе проектируем конструкции и фундаменты зданий, а кости – это тоже каркас, только человеческий.

ВЫ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННО ИСКАЛИ ЭТОТ ФОНД?

Нет, это совпало случайно. Учредители фонда – актриса Виктория Толстоганова и журналист Валерий Панюшкин –



Елена Мещерякова с подопечными фонда Тимофеем и Димой

«При выборе благотворительной программы должен быть личный интерес»

Коммерческий директор проектного бюро М.К.3 **Анастасия Семенченко** – о том, чем руководствуется компания при выборе благотворительных проектов.



симпатичные и порядочные люди. Директор фонда – Елена Мещерякова, у которой ребенок с такой болезнью. Фонд выкладывает на сайт все отчеты. Мы уверены, что наша помощь действительно будет направлена на целевые программы. Мы в начале пути, наше сотрудничество началось в этом году.

Что касается моего мнения относительно благотворительности в целом, то я считаю, что помощь должна быть адресной, направленной знакомым людям. Тогда можно быть уверенным, что деньги действительно помогут нуждающемуся, а не будут украдены (что случается, увы). Ранее мы адресно помогали нашим сотрудникам или их родственникам, которые испытывали сложности.

КАКУЮ ИМЕННО ПОМОЩЬ ОКАЗЫВАЕТ ФОНД «ХРУПКИЕ ЛЮДИ»?

Его основная задача – это просвещение. Данное заболевание генетическое, вылечить его пока нельзя. Заболевание, к счастью, редкое, и оно мало известно в России. Большая часть средств идет на пропаганду того, как детям с этим заболеванием нужно жить, что эти дети могут, а что не могут себе позволить. Как родителям обращаться с такими детьми, как научить их стоять, ходить, избегая рисков переломов. В обычных роддомах врачи не знают, как обращаться с такими младенцами, родителей никто не учит, что делать. Не случайно другое название этой болезни – «хрустальная». Школы не хотят брать на себя ответствен-

ность и принимать детей с несовершенным остеогенезом. Возникает вопрос социализации таких детей, им не с кем общаться, а родители не знают, как себя вести.

Фонд отправляет этих детей в специальный летний лагерь на море и закупает для них коляски, проводит обучающие программы для родителей и врачей. Мы со своей стороны ведем информационное освещение – рассказываем о фонде в соцсетях и на своем сайте.

Что касается именно М.К.3, то, как и у всех проектировщиков, во всех наших проектах есть специальный подраздел – организация доступа в здания маломобильных групп населения. Речь идет не только об инвалидах, но и о мамах с колясками, велосипедистах, роллерах и т. д. Если делать эту работу ответственно, не формально, то окружающая среда станет действительно доступной.

ВЫ СЧИТАЕТЕ, ЧТО МОСКВА МОЖЕТ СТАТЬ ГОРОДОМ, УДОБНЫМ ДЛЯ ЛЮДЕЙ С ОГРАНИЧЕННОЙ МОБИЛЬНОСТЬЮ?

Думаю, что у Москвы, как и у любого другого города, перспектива есть. В Париже и многих французских городах, например, тоже остались неприспособленные здания... Если говорить о городском благоустройстве, то в Москве, несмотря на всю щекотливость этой темы, уже многое делается. Например, крупнейшие музеи уже оснащены необходимыми пандусами, подъемниками для инвалидов. Нужно не останавливаться на достигнутом, а двигаться дальше. ■

Благотворительность французских компаний в России: от детей до искусства

BizMag проанализировал благотворительную и меценатскую деятельность в России компаний, входящих во французский фондовый индекс CAC 40. Мы разбили благотворительную деятельность на несколько категорий и отдельно представили наиболее интересные, на наш взгляд, за последние три года благотворительные инициативы и проекты, о которых нам рассказали сами компании.



La fondation PSA Peugeot Citroën a financé l'achat d'un minibus pour le projet social Bumper : un autobus dans lequel sont vendus des livres pour enfants. L'argent issu des ventes de livres sert à réaliser des programmes sociaux promouvant la lecture chez les enfants.

Les sociétés caritatives françaises en Russie : de l'enfance à l'art

BizMag vous propose un aperçu des activités caritatives et de mécénat menées en Russie par des entreprises du CAC40. Nous avons divisé les actions caritatives en différentes catégories en détaillant les initiatives et les projets de ces trois dernières années dont nous ont parlé les entreprises elles-mêmes et qui nous ont semblé les plus intéressants.

В 2015–2016 гг. компания курировала дом престарелых в г. Кимры Тверской области. С 2015 г. оказывает помощь фонду «Здесь и сейчас», занимающемуся социальной реабилитацией детей-сирот из регионов.

L'entreprise offre ses produits aux familles à faibles revenus.

Благотворительная акция «Просто так» по сбору вещей для малоимущих и малообеспеченных семей.

Корпоративный фонд L'Oréal совместно с благотворительным фондом «Кто, если не я?» помогает незащищенным слоям населения «обрести уверенность в себе и социально интегрироваться с помощью тренингов по парикмахерскому искусству, макияжу, ногтевому сервису и уходу за собой».

La fondation corporative L'Oréal, conjointement avec la fondation caritative «Qui, si pas moi?», aide les personnes vulnérables à «avoir confiance en elles et à s'intégrer dans la société à l'aide de formations en coiffure, maquillage, manucure et conseils beauté».

En 2015 et 2016, l'entreprise a apporté son aide à une maison de retraite de Kimry, dans la région de Tver. Depuis 2015, elle aide la fondation «Ici et maintenant», qui s'occupe de la réhabilitation sociale des orphelins en régions.

Компания передает свою продукцию малообеспеченным семьям.

L'action caritative «Prosto tak» permet de collecter des affaires pour les familles pauvres et aux revenus modestes.

Поддерживает «Специальную Олимпиаду» – соревнование для детей и взрослых с интеллектуальными нарушениями. В 2017 году для трех спортсменов Олимпиады были изготовлены очки с учетом влияния физической нагрузки на глаза.

L'entreprise soutient les «Olympiades spéciales», une compétition pour les enfants et les adultes souffrant de handicap mental. En 2017, des lunettes spéciales ont été conçues pour trois sportifs.

В рамках глобальной «Недели солидарности» российские отели группы проводят мероприятия в поддержку инвалидов, малоимущих и сирот.

Dans le cadre de la Semaine de la solidarité internationale, les hôtels russes du groupe organisent des événements de soutien aux handicapés, aux personnes défavorisées et aux orphelins.

2015 год – участие в проведении финала фестиваля «Газпром Факел» в Сочи, награждение премией Engie молодых певцов.
2017 год – организация выставки «Людовик Святой и реликвии Сент-Шапель» в музеях Московского Кремля.

Aide le théâtre musical et dramatique de Serpoukhov, les centre pour jeunes de Serpoukhov et Protvino et des groupes de danse.

КУЛЬТУРА/ОБРАЗОВАНИЕ | CULTURE / ÉDUCATION

Engie
Renault
Solvay
Safran

Помощь Серпуховскому музыкально-драматическому театру, юношеским центрам Серпухова и Протвино, танцевальным коллективам.

2015 : a participé à l'organisation de la cérémonie de clôture du festival Gazprom Fakel à Sotchi et remis le prix Engie à de jeunes chanteurs.
2017 : a organisé l'exposition «Saint Louis et les reliques de la Sainte-Chapelle» dans les musées du Kremlin.

СТАРИКИ, НЕЗАЩИЩЕННЫЕ СЛОИ, МАЛОИМУЩИЕ | PERSONNES ÂGÉES, DÉMUNIES ET/OU VULNÉRABLES

Orange

Atos

BNP Paribas

Danone

Société Générale (Rosbank,
Rusfinance Bank, Delta Credit)

Saint-Gobain

Solvay

L'Oréal

Essilor

Engie

AccorHotels

DES POUBELLES AUX RAYONS DE MAGASINS :

les pionniers de l'entrepreneuriat social russe

L'entrepreneuriat social peut être considéré comme une des nouvelles tendances du monde caritatif russe. Rencontre avec les fondatrices de deux projets à suivre.



Daria Alexeïeva, fondatrice du magasin de vêtements caritatif Charity Shop

COMMENT VOUS EST VENUE L'IDÉE DE MONÉTISER UNE ACTION CARITATIVE?

En 2012, alors que je travaillais pour une ONG, je suis allée aux États-Unis dans le cadre d'un programme d'échange destiné aux activistes. Là-bas, nous avons visité l'organisation Goodwill Industries, à San Francisco. Cet organisme collecte les vêtements qui ne servent plus, dans le but de les revendre. L'argent récolté – soit des milliards de dollars – est injecté dans des programmes fédéraux destinés à trouver un emploi aux personnes issues de groupes sociaux vulnérables. J'ai trouvé cette histoire formidable et, en 2014, ai ouvert mon premier magasin caritatif à Moscou, rue Sadovo-Spasskaïa.

À l'époque, plusieurs magasins similaires existaient déjà à Moscou,

mais leur concept était quelque peu différent du nôtre. Il s'agissait des magasins Lavka radostei («L'échoppe des joies») de l'association Vse vmeste («Tous ensemble»), Stil jizni («Mode de vie») – un projet de nos «voisins» dans le quartier Sokol –, ou encore BlagoBoutik («ChariBoutique») de la fondation Podari jizn («Offre la vie»), qui vendait à des prix assez élevés des affaires ayant appartenu à des célébrités. Nous visons pour notre part un public large et nous appuyons sur le soutien et l'aide des entreprises.

COMBIEN D'ARGENT AVEZ-VOUS INVESTI DANS CE PROJET ET QUAND CELUI-CI EST-IL DEVENU RENTABLE?

J'y ai investi 600 000 roubles, soit la somme que j'avais économisée





avec mon précédent travail. Elle m'a servi à ouvrir le magasin. Nous avons atteint le seuil de rentabilité le premier mois mais nous avons ensuite connu des «mauvais» mois, par exemple en janvier ou en été, quand nous avons dépensé plus que ce que nous gagnions. Les deux premières années, j'ai investi environ 20 000 dollars dans le projet.

AVEZ-VOUS FAIT APPEL À DES INVESTISSEURS EXTERNES ?

Non, mais nous avons un investisseur à impact social, que la recherche de profits n'intéresse pas. Je préfère ne pas le nommer. Ce qui est important pour lui, c'est que le projet ne soit pas déficitaire. Il ne perçoit pas de dividendes mais, chaque trimestre, je lui explique ce que nous avons fait et les objectifs atteints.

QUELS OBJECTIFS AVEZ-VOUS ATTEINTS POUR LE MOMENT ?

Nous possédons aujourd'hui quatre magasins. Outre ceux-ci, nous disposons également d'autres sources de revenus. Par exemple, les services aux entreprises : lorsque l'une d'elles veut installer dans ses bureaux une boîte de collecte de vêtements, elle peut la commander chez nous. Les ventes en gros constituent notre troisième source de recettes. Certains magasins, sociaux ou de seconde main par exemple, nous achètent des vêtements déjà triés pour les revendre.

Voilà comment nous arrivons à vivre. Près de 700 à 800 000 roubles servent chaque mois à entretenir nos infrastructures. Nous versons le reste de l'argent gagné dans notre fonds caritatif Vtoroïé

Dykhanie («Second souffle»), qui vient en aide aux personnes dans le besoin.

QUI EST CHARGÉ DU TRI DES VÊTEMENTS ET OÙ SE TROUVENT VOS POINTS DE COLLECTE ?

Actuellement, nous avons plus de 100 points de collecte à Moscou, dont environ 30 conteneurs spéciaux qui nous appartiennent. Vous pouvez déposer vos affaires dans nos magasins, dans nos points de collecte situés dans des centres commerciaux, des espaces artistiques (Flacon, ArtPlay, Arma), au parc Sokolniki et au jardin Bauman. Nous avons également réussi à installer plusieurs conteneurs dans des sociétés informatiques, des banques, des sociétés de conseil, etc.

Nous possédons un immense entrepôt de vêtements au nord de Moscou, à Altoufievo. Nous distribuons la majorité des affaires dans des centres d'aide sociale. Dans ce cas-ci, nos clients sont des personnes ne pouvant pas se permettre d'acheter des vêtements, des familles démunies. Nous les aidons à économiser sur les vêtements pour qu'elles puissent mieux se nourrir, payer leurs factures ou acheter quelque chose à leurs enfants. Nos magasins ne contiennent que 3 % de toutes les affaires que nous récoltons.

COMMENT FIXEZ-VOUS LE PRIX DE CES AFFAIRES ?

Les vendeurs savent par exemple qu'une robe H&M coûte en général 2 000 roubles. Chez nous, elle coûtera entre 300 et 400 roubles. Et nous vendrons à 2 ou 3 000 roubles des Louboutin d'une

valeur de 20 000 roubles. Parfois, des mamies s'étonnent du prix de nos affaires, pensant que notre magasin est uniquement destiné aux pauvres. Nous leur expliquons alors qu'il s'agit bien de charité, pas pour elles mais pour ceux qui reçoivent une aide désintéressée, et qu'en achetant nos affaires elles les aident également.

QUI VIENT DANS VOS MAGASINS ?

Les clients les plus variés. Je sais que ce n'est pas une réponse correcte du point de vue du business. Au début, j'avais imaginé ce projet pour mes amies, pour les filles qui aiment les stylistes russes, font leur shopping sur les marchés vintage, écoutent de la musique indie, visitent des expos, n'aiment ni les centres commerciaux, ni payer des sommes folles... Moi-même, je ne m'habille que dans nos magasins.

Nous avons aussi des clients tout à fait occasionnels. En ce moment, la ceinture des Jardins est en travaux et des ouvriers viennent dans notre magasin pour acheter des cadeaux pour leurs femmes et, par exemple, des bottes pour eux. Parfois, nous recevons aussi la visite de gens qui m'ont par hasard entendue à la radio. Je trouve ça super que même s'ils ne versent pas directement de l'argent à une association caritative, une partie de la somme qu'ils donnent pour chaque achat serve à faire une bonne action.

QUELS SONT LES OBSTACLES ACTUELS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL EN RUSSIE ?



En Russie, le concept d'entrepreneuriat social n'est ni défini par la loi, ni réglementé par l'État. Alors qu'en Grande-Bretagne 80 % du loyer d'une entreprise sociale est financé par l'État, en Russie, nous payons le même loyer qu'un magasin situé près d'un Azbuka vkusa [supermarché à la clientèle aisée, *ndt*]. Ou autre exemple : en Europe, lors d'un appel d'offres concernant la livraison de lait, on demandera notamment aux entreprises si elles emploient des trayeurs handicapés ou si elles font des dons de bienfaisance.

AVEZ-VOUS CONSTATÉ UN INTÉRÊT ACCRU POUR L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL EN RUSSIE ?

Oui, on investit désormais dans ce type d'entrepreneuriat. Si autrefois les grandes entreprises pouvaient soutenir uniquement les gros projets caritatifs, aujourd'hui l'entreprise SAP, par exemple, organise pour la troisième année consécutive un concours pour les entrepreneurs sociaux. Je pense qu'il continuera à être intéressant pour les grandes entreprises de travailler sur de tels projets.

QUELS SONT VOS PROJETS POUR LES ANNÉES À VENIR ?

Pour le moment, nous ne prévoyons pas d'ouvrir de nouveaux magasins. Nous nous intéressons à la production. Actuellement, nous collaborons avec une usine à Ivanovo. Nous y livrons les vêtements en mauvais état pour qu'ils soient transformés en serpillières. Celles-ci sont déjà vendues dans une série de supermarchés. Nous souhaitons ouvrir notre propre usine dans la ville ou la région de Moscou et vendre notre production avec une étiquette spéciale. Dès que nous aurons trouvé un investisseur, nous pourrons commencer à planifier l'organisation de cette usine. ■



Irina Barinskaïa, cofondatrice de Svalka, projet de collecte et de vente d'objets dont les propriétaires se débarrassent

COMMENT VOUS EST VENUE L'IDÉE DE MONTÉRIER UNE ACTION CARITATIVE ?

Tout a commencé il y a deux ans, lorsque mon mari [Alexeï Barinski, directeur du projet Svalka, *ndr*] et moi avons déménagé. Nous avons rassemblé au centre de notre appartement toutes les affaires dont nous voulions nous débarrasser : des vêtements, des instruments de musique, deux vélos, de la vaisselle, etc. En regardant cet amas d'objets et en calculant le temps qu'il nous faudrait pour vendre chacun d'eux sur le site de petites annonces Avito (sachant que nous devrions rencontrer les acheteurs, passer des coups de téléphone, etc.), nous avons regretté l'absence à Moscou d'un service qui nous rachèterait toutes ces affaires pour 10 000 roubles par exemple. En fin de compte, nous avons tout vendu nous-mêmes pour 80 000 roubles.

Six mois plus tard, nous avons lancé le projet Svalka (« Décharge »), un service permettant de vendre des objets inutiles. Nous collectons chez les gens les affaires dont ils ne veulent plus et nous les revendons ensuite. Mais comme nous ne voulions pas être de simples « revendeurs » qui gagnent leur vie en vendant ce qu'ils ont acheté pour trois fois rien, nous avons décidé d'allouer 30 % de nos recettes au développement de notre entreprise et de donner les 70 % restants à des associations caritatives. Nous avons agi ainsi parce que, pour nous, ce projet est une plateforme de consommation intelligente, et pas simplement un « marché aux puces ».

QUELLES SONT LES FONDATIONS AUXQUELLES VOUS VERSEZ L'ARGENT ISSU DE VOS VENTES ?

Au début, nous voulions proposer à nos clients de donner l'argent à l'association de leur choix. Mais ensuite nous nous sommes rendu compte que cette approche exigerait un travail colossal pour vérifier chaque association, ce pour quoi nous n'avions ni le temps, ni la force. Nous avons alors commencé à coopérer avec le projet Dobro de Mail.ru, qui réalise cette tâche administrative pour nous. Il nous suffit simplement dès lors de verser l'argent aux projets qui ont besoin d'un tout petit coup de pouce pour être mis en œuvre.

VOUS ÊTES-VOUS INSPIRÉS D'UN QUELCONQUE PROJET RUSSE OU OCCIDENTAL D'ENTREPRENEURIAT SOCIAL ?

Non, l'idée vient entièrement de nous. Après avoir lancé notre projet, nous avons appris que quelque chose de similaire existait en France mais, là-bas, l'objectif premier est de donner du travail aux sans-abris.

COMBIEN D'EMPLOYÉS ET DE MAGASINS VOTRE ENTREPRISE COMPTE-T-ELLE ACTUELLEMENT ?

Actuellement, 20 personnes environ travaillent dans notre filiale moscovite. En deux ans, nous avons ouvert des projets identiques à Saint-Petersbourg, Tomsk, Kazan, Saratov et Krasnodar. Trois autres franchises sont en préparation ainsi que l'entrée du projet sur le marché mondial.

COMBIEN D'ARGENT AVEZ-VOUS INVESTI DANS CE PROJET ET QUAND CELUI-CI EST-IL DEVENU RENTABLE ?

Le montant total de nos investissements initiaux a été d'1,2 million de roubles et notre projet est devenu

rentable après trois semaines. La première année calendaire, notre chiffre d'affaires s'est élevé à 24 millions de roubles, dont nous avons versé un million à des associations caritatives.

QUELLES ONT ÉTÉ LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS?

Quatre déménagements, un changement d'équipe complet, un contrôle de sécurité incendie - d'après moi, la mesure la plus insensée et impitoyable pour soutirer de l'argent à une entreprise, et l'installation des communications internes, qui a nécessité beaucoup d'efforts. Notre activité est en elle-même déjà relativement complexe : nous ne pouvons jamais prévoir les affaires que nous devons vendre. Il peut aussi bien s'agir de meubles coûteux que d'une tonne de vieux vêtements, et notre objectif est de tout vendre.

Dans l'ensemble, l'entrepreneuriat social en Russie est un phénomène récent et difficile à développer dans les conditions actuelles. Il a besoin du soutien actif à la fois de l'État et de la société.

QUEL EST LE RÔLE DE L'ÉTAT RUSSE DANS LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL?

En deux ans, toutes nos interactions avec l'État ont été sources de problèmes et de pertes, que ce soit de temps ou d'argent : des règles absurdes de sécurité incendie aux diverses « ONG » qui viennent prendre des pots-de-vin. Comme nous refusons de donner des pots-de-vin, les processus bureaucratiques demandent beaucoup de temps et d'efforts, que nous pourrions consacrer au développement de notre projet.

OÙ ET COMMENT FAITES-VOUS LA PROMOTION DE VOTRE PROJET?

Notre promotion a commencé par une publication sur Facebook. Avant de lancer ce projet, j'étais spécialiste en promotion et communication. J'avais donc de l'expérience ainsi qu'une bonne base de contacts. J'ai publié un post sur le projet, qui a été partagé 4 500 fois. Nous avons ensuite travaillé avec les médias, qui ont publié des articles et des reportages à notre sujet. Les six premiers mois, nous n'avons au fond rien dépensé pour la publicité : tout a été fait à l'aide d'une bonne stratégie de communication.

QUI SONT VOS CLIENTS?

Toutes sortes de gens. Beaucoup de jeunes à la recherche d'objets

originaux ou rétro, des étudiants qui veulent économiser, des amateurs d'antiquités, des personnes qui n'ont pas la possibilité d'acheter des choses chères. Nous apprécions le fait que le profil de nos clients évolue avec le temps. Aujourd'hui, nous avons ainsi bien plus souvent affaire qu'avant à des gens qui partagent notre aspiration à consommer intelligemment et, par conséquent, achètent expressément des objets d'occasion.

FAITES-VOUS VOUS-MÊME DES ACHATS CHEZ SVALKA?

Bien sûr. J'y achète souvent des habits et j'y trouve toujours des cadeaux pour mes amis et ma famille. Nous organisons aussi constamment des foires, où nous invitons des gens qui fabriquent de leurs propres mains des objets intéressants. J'essaye aussi de soutenir ces personnes. Il y a par exemple une fille qui nous achète des fils et des plumes pour en faire de magnifiques attrape-rêves, qu'elle vend également lors de nos événements. J'aime bien acquérir ce genre d'objets parce qu'ainsi je ne participe pas seulement à une cause commune mais je soutiens aussi des personnes talentueuses. ▶



► **COMPTEZ-VOUS VOUS DÉVELOPPER EN RÉGIONS?**

Nous disposons d'un système de franchise. Nous sommes déjà présents dans cinq villes, bientôt huit, et, dans quelque temps, nous comptons ouvrir deux Svalka à l'étranger (Israël et Californie). Nous recevons constamment des demandes de franchise, surtout après la publication d'un article nous concernant dans un magazine comme *Forbes*. En lisant notre histoire, les gens ont l'impression que tout marche facilement pour nous et veulent faire la même

chose. Mais, en réalité, tout le monde n'est pas prêt à travailler autant que nous. C'est par exemple pour cette raison que nous avons gelé un projet à Rostov.

QUI SONT VOS PRINCIPAUX CONCURRENTS?

Nous avons nous-mêmes créé notre premier et dernier concurrent. Nous avons eu un désaccord avec notre directeur de développement. Après de longues discussions, nous lui avons tout laissé, sauf la marque, et sommes partis créer notre propre Svalka. Ce service a reçu un autre nom - Tchoumadan - mais il fonctionnait plus ou moins selon le même principe que le nôtre. Finalement, nous nous sommes mis d'accord sur un partenariat mutuel.

Nombreux sont ceux qui essaient de nous copier, surtout quand ils ne veulent pas ouvrir une franchise. Nous ne sommes pas contre : tous nos



documents et notre business model sont en accès libre et nous donnons nos chiffres lors de chaque interview. Nous aimerions voir apparaître des concurrents avec lesquels nous développerions le marché des objets de seconde main. Malheureusement, ils n'existent pas encore. ■



ИЗ УРНЫ НА ПРИЛАВОК: первопроходцы социального предпринимательства в России

Социальное предпринимательство можно назвать одной из новых тенденций в российской благотворительности. Мы поговорили с представителями двух ярких проектов об их инициативах.

Основатель благотворительного магазина одежды Charity Shop Дарья Алексеева

КАК ПОЯВИЛАСЬ ИДЕЯ МОНЕТИЗИРОВАТЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ?

В 2012 году во время работы в некоммерческой организации я ездила в США по обменной программе для гражданских активистов и лидеров, в рамках которой в Сан-Франциско нас отвели на экскурсию в компанию Goodwill Industries. Эта организация собирает ненужную одежду и затем продает ее, а вырученные деньги, миллиарды долларов, пускает на федеральные программы по трудоустройству людей из социально незащищенных групп. Мне показалось, что это удачная история, и в 2014 году я запустила свой первый

благотворительный магазин в Москве на Садово-Спасской улице.

На тот момент в Москве уже существовало несколько благотворительных магазинов, но их концепт несколько отличался от нашего. Это такие магазины, как «Лавка радостей», курируемая благотворительной ассоциацией «Все вместе», «Стиль жизни» – проект «соседей» в районе Сокол – или «БлагоБутик» фонда «Подари жизнь», который продавал за достаточно большие деньги вещи звезд и знаменитостей. Мы же продаем масс-маркет и опираемся на поддержку и помощь корпораций.

СКОЛЬКО ВЫ ВЛОЖИЛИ В ПРОЕКТ И КОГДА ВЫШЛИ НА ОКУПАЕМОСТЬ?

Я вложила 600 000 рублей – это были деньги, сэкономленные с прошлой работы, они пошли на открытие магазина.



Мы вышли на окупаемость в первом месяце, но потом были «плохие» месяцы – например, январь или все лето, когда мы тратили больше, чем зарабатывали. Таким образом, за первые два года я вложила в проект около \$20 000.

ВЫ ПРИВЛЕКАЛИ СТОРОННИХ ИНВЕСТОРОВ?

Нет, но у нас есть импакт-инвестор, не ориентированный на получение прибыли. Не хочу называть его имя. Для него важно, чтобы этот проект не был убыточным. Импакт-инвестор не участвует в доле, но раз в квартал я отчитываюсь перед ним о том, что мы сделали и чего удалось достичь.

И ЧЕГО ВАМ К НАСТОЯЩЕМУ ВРЕМЕНИ УДАЛОСЬ ДОСТИЧЬ?

Сейчас у нас четыре магазина. Помимо них у нас есть и другие



источники дохода. Например, сервисы для компаний: когда организация хочет установить у себя ящик для сбора одежды, то может заказать его у нас. Третий источник – оптовые продажи. Некоторые магазины, например социальные или секонд-хенды, забирают у нас отсортированную одежду, чтобы продавать ее у себя.

Это то, на что мы живем. Фактически на поддержание инфраструктуры уходит около 700-800 000 рублей в месяц, а остальные вырученные деньги мы жертвуем в наш благотворительный фонд «Второе дыхание», помогающий людям в сложной жизненной ситуации.

КТО СОРТИРУЕТ ВЕЩИ И ГДЕ НАХОДЯТСЯ ПУНКТЫ СБОРА?

В настоящее время у нас более 100 точек сбора в Москве. Около 30 из них – это наши специальные контейнеры. Вы можете сдать вещи в наших магазинах, в пунктах приема в торговых центрах, арт-кластерах («Флакон», ArtPlay, «Арма»), в парке «Сокольники», в саду Баумана. Еще несколько контейнеров нам удалось установить в офисных зданиях: в ИТ-компаниях, банках, консалтинговых фирмах и т. д.

У нас огромный склад по приему одежды на севере Москвы, в Алтуфьево. Большую часть мы потом развозим в комплексные центры социального обслуживания. В данном случае наши клиенты – люди, которые не могут позволить себе купить одежду, малообеспеченные семьи. Мы помогаем им сэкономить на одежде, чтобы они лучше питались, могли внести коммунальные платежи или купить что-то детям. В наши магазины доходит только 3% всех вещей, которые удается собрать.



Фонд «Второе дыхание» – одна из первых в России НКО, для которых главным источником доходов является социальное предпринимательство

КАК ВЫ ОПРЕДЕЛЯЕТЕ СТОИМОСТЬ ЭТИХ ВЕЩЕЙ?

Продавцы знают, что, например, условное платье в H&M стоит 2000 рублей. У нас оно будет стоить 300-400 рублей. А «лабутены» стоимостью 20 000 рублей у нас будут продаваться за 2-3 тысячи. Иногда к нам приходят бабушки и говорят: «Мы думали, что у вас все для бедных». И мы объясняем, что это благотворительность, но не для вас, а для тех, кто получает безвозмездную помощь. А вы таким образом ее поддерживаете.

КТО ВАШИ ПОКУПАТЕЛИ?

Самые разные. Я знаю, что это неправильный ответ с точки зрения

бизнеса. Изначально я придумывала этот проект для своих подруг, для девушек, которые предпочитают российских дизайнеров, одеваются на винтажных барахолках, слушают инди-музыку, ходят на выставки. Эти девушки не любят переплачивать, им не нравятся торговые центры... Я сама одеваюсь только в наших магазинах.

В то же время у нас есть абсолютно случайные покупатели. Например, сейчас на Садовом кольце идут ремонтные работы, и к нам заходят рабочие, которые покупают подарки своим женам и, допустим, ботинки себе. Бывает, что к нам приходят слушательницы какой-то радиостанции, которые случайно



Летом 2017 г. фонд организовал в г. Демянск Новгородской области волонтерский лагерь, в рамках которого волонтеры помогали детям и пожилым жителям города

услышали мое выступление в эфире. По-моему, очень классно, что они целенаправленно ни на что не жертвуют, но автоматически часть денег от каждой покупки направляется на благотворительность.

НАСКОЛЬКО ТЯЖЕЛО В РОССИИ СЕГОДНЯ РАЗВИВАТЬСЯ СОЦИАЛЬНОМУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ?

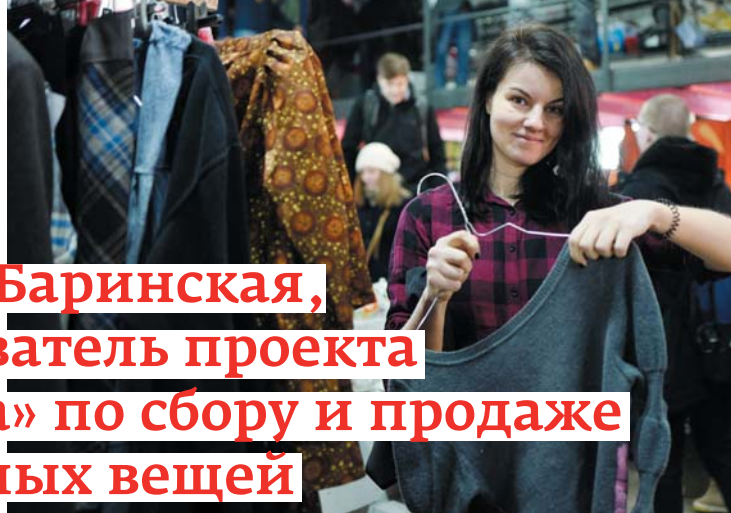
В России в принципе понятие «социальное предпринимательство» не определено законодательно и не регулируется государством. Например, в Великобритании 80% аренды помещения у социального предпринимателя окупается государством. В России же мы арендуем помещение по той же стоимости, что, например, расположенный по соседству магазин «Азбука вкуса». Или, например, при тендере на поставку молока в Европе учитывается, в частности, работают ли в этой компании доярки с инвалидностью и жертвует ли эта компания деньги на благотворительность.

ЗАМЕТИЛИ ЛИ ВЫ РОСТ ИНТЕРЕСА К СОЦИАЛЬНОМУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ В РОССИИ?

Да, на это появились деньги. Если раньше крупные компании могли поддерживать только крупные благотворительные проекты, то теперь, например, компания SAP уже третий год подряд проводит конкурс социальных предпринимателей. Я думаю, что и в дальнейшем крупным компаниям будет интересно работать над такими проектами.

КАКИЕ У ВАС ПЛАНЫ НА БЛИЖАЙШИЕ ГОДЫ?

Пока что мы не планируем открывать новые магазины. Нам стало интересно самим производить. Сейчас мы сотрудничаем с фабрикой в Иваново: привозим туда одежду в плохом состоянии, где ее перерабатывают на вторсырье, из которого получаются тряпки для уборки, и они уже продаются в ряде супермаркетов. Мы хотим запустить собственное производство в Москве или Подмосковье и продавать эту продукцию со специальной пометкой. Как только найдем инвестора, сможем начать планировать организацию этого производства. ■



Ирина Баринская, сооснователь проекта «Свалка» по сбору и продаже ненужных вещей

КАК ВОЗНИКЛА ИДЕЯ СДЕЛАТЬ ИЗ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕС?

Эта история началась два года назад с того, что мы с мужем (Алексеем Баринским, руководителем проекта «Свалка». – Прим. ред.) решили переезжать. Собрали в центре квартиры все вещи, которые не хотели брать с собой: одежду, музыкальные инструменты, пару велосипедов, посуду и т. п. Взглянув на груды вещей, мы прикинули, сколько времени у нас займет продажа каждой из них на Avito (встречи с покупателями, созвоны и так далее), и пожалели, что в Москве нет сервиса, который выкупил бы у нас все эти вещи за условные 10 000 рублей. В итоге распродали все сами, выручив 80 000 рублей.

Через полгода мы запустили проект «Свалка» – сервис по вывозу и реализации ненужных вещей. Забираем у людей вещи, которые им уже не пригодятся, и продаем. Но так как нам некомфортно быть просто «барыгами», которые забирают имущество за бесценок и делают на этом состояние, мы приняли решение 30% от выручки оставлять себе на развитие, а 70% отдавать на благотворительность. Мы сделали так, потому что для нас этот проект – одна из платформ разумного потребления, а не просто «баракхолка».

В КАКИЕ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ФОНДЫ ВЫ ОТПРАВЛЯЕТЕ ДЕНЬГИ, ВЫРУЧЕННЫЕ ОТ ПРОДАЖ?

Изначально мы планировали предлагать нашим клиентам перевод в любой фонд на их выбор. Но потом поняли, что этот подход влечет за собой огромный пласт административной работы по проверке фондов, на который у нас не было ни

времени, ни сил. Тогда мы начали сотрудничество с проектом «Добро» MAIL.RU, который выполняет для нас эту административную функцию, а мы просто переводим деньги на те проекты, которым не хватает совсем немного до завершения.

ВЫ БРАЛИ ПРИМЕР С КАКОГО-ТО ЗАПАДНОГО ИЛИ РОССИЙСКОГО ПРОЕКТА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА?

Нет, мы все придумали сами. Уже после запуска нам рассказали, что во Франции есть что-то похожее, но там, скорее, суть в том, что проект дает работу бездомным.

СКОЛЬКО НА ДАННЫЙ МОМЕНТ У ВАС СОТРУДНИКОВ И МАГАЗИНОВ?

На данный момент у нас работает около 20 человек в московском филиале. За два года мы открыли подобные проекты в Санкт-Петербурге, Томске, Казани, Саратове и Краснодаре. На подходе еще три франшизы, а также выход проекта на международный рынок – в Израиль и Калифорнию.

СКОЛЬКО ВЫ ВЛОЖИЛИ В ПРОЕКТ И КОГДА ВЫШЛИ НА ОКУПАЕМОСТЬ?

Общая сумма наших инвестиций на старте 1,2 млн рублей, проект вышел на самоокупаемость через три недели. За первый календарный год выручка составила 24 млн рублей, на благотворительность отдали 1 млн.

С КАКИМИ ОСНОВНЫМИ СЛОЖНОСТЯМИ ВЫ СТОЛКНУЛИСЬ?

Четыре переезда, одна полная смена команды, прохождение пожарной проверки, – на мой взгляд, самое бессмысленное и беспощадное мероприятие по выкачиванию денег из бизнеса, много сил ушло ▶

► на налаживание внутренних коммуникаций. Наш бизнес сам по себе довольно непростой: мы никогда не можем прогнозировать, какие вещи нам придется продавать. Это может быть как дорогая мебель, так и тонна ветхой одежды, и наша задача реализовать все.

В целом социальное предпринимательство в России – явление молодое, его сложно развивать в тех условиях, которые мы имеем, и оно нуждается в активной поддержке как со стороны государства, так и со стороны населения.

КАКОВА В РОССИИ РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА?

За два года существования проекта любые взаимодействия с государством оборачивались для нас скорее проблемами и потерями в виде денег и времени. Начиная с абсурдных правил пожарной безопасности, заканчивая различными «общественными организациями», кото-

рые, по сути, приходят за взятками. Мы взятки не даем, а бюрократические процессы отнимают много времени и сил, которые можно было бы потратить на развитие бизнеса.

КАК ВЫ ЗАНИМАЛИСЬ ПРОДВИЖЕНИЕМ БИЗНЕСА, ГДЕ ДАВАЛИ РЕКЛАМУ?

Наше продвижение началось с моего поста на странице в Facebook. До этого я профессионально занималась продвижением и коммуникациями, поэтому у меня был опыт и хорошая база контактов. Я сделала пост о проекте, и он моментально собрал более 4500 репостов. После этого мы работали со СМИ, о нас стали писать издания, начали поступать запросы на съемки. Первые полгода мы вообще не тратили денег на рекламу: все было сделано благодаря правильно выстроенной коммуникации.

КТО ВАШИ ПОКУПАТЕЛИ?

Совершенно разные люди. Очень много молодежи, которая либо ищет какие-то необычные и

ретровещи, студенты, любители антиквариата, те, кто хочет сэкономить или не имеет возможности покупать дорогие вещи. Приятно, что портрет покупателя меняется со временем и сейчас гораздо чаще стали встречаться люди, которые разделяют наше стремление к разумному потреблению, поэтому осознанно покупают вещи, бывшие в употреблении.

ДЕЛАЕТЕ ЛИ ВЫ САМИ ПОКУПКИ В «СВАЛКЕ»?

Конечно. Очень часто покупаю одежду, подарки для друзей и родных всегда нахожу на «Свалке». А еще мы постоянно проводим ярмарки, куда приглашаем людей, которые своими руками делают интересные штуки, таких людей я тоже стараюсь поддержать. Например, есть девушка, которая закупает у нас нитки и перья, потом делает из них потрясающие ловцы снов и продает у нас на мероприятиях. Мне приятно приобретать такие





CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE

ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА



Проект «Свалка» регулярно организует фестивали, тематические вечеринки и концерты

вещи, потому что я не только участвую в общем деле, но и поддерживаю талантливых людей.

ПЛАНИРУЕТЕ ЛИ ВЫ ДАЛЬШЕ РАЗВИВАТЬСЯ В РЕГИОНАХ?

У нас действует система франшизы. Мы уже присутствуем в пяти городах, еще три на подходе, а через какое-то время планируем открыть первую «Свалку» не в России. Запросы на франшизу к нам приходят постоянно, иногда лавинообразно – после больших публикаций в изданиях типа Forbes. Люди читают историю о том, как мы делаем бизнес, им кажется, что у нас это легко получается, и они хотят так же. Но на деле не каждый готов столько работать, сколько работаем мы, поэтому, например, мы заморозили проект в Ростове.

МОЖЕТЕ НАЗВАТЬ ВАШИХ ОСНОВНЫХ КОНКУРЕНТОВ?

Своего первого и последнего конкурента мы сделали себе сами. У нас возникли разногласия с нашим управляющим по развитию бизнеса. После долгих споров мы оставили управляющему все, кроме бренда, а сами ушли делать свою «Свалку». Этот сервис взял другое имя, «Чума-

дан», но работал примерно по тому же принципу, что и мы. В итоге совсем недавно мы договорились о взаимовыгодном партнерстве.

Многие пытаются нас клонировать, особенно когда не хотят покупать франшизу. Мы не против: вся наша документация открыта для любого желающего, бизнес-модель есть в открытом доступе, все цифры мы называем в каждом интервью. Нам кажется, что было бы круто, если бы появились конкуренты, с которыми мы вместе растили бы рынок б/у вещей, но, к сожалению, таких конкурентов пока нет. ■



SIMPLIFIER VOS DÉMARCHES

**ASSISTANCE POUR
L'OBTENTION
DE VOS PERMIS
DE TRAVAIL ET
VISAS D'AFFAIRES**

**ПОМОЩЬ
В ПОЛУЧЕНИИ
РАЗРЕШЕНИЙ
НА РАБОТУ И
ДЕЛОВЫХ ВИЗ**

moncontact@ccifr.ru
+7 495 721 38 28
www.ccifr.ru



JEAN MANE, PRÉSIDENT ET
DIRECTEUR GÉNÉRAL DU
GROUPE MANE.

ЖАН МАН, ПРЕЗИДЕНТ И
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
ГРУППЫ КОМПАНИЙ МАНЕ.

DES GOÛTS ET DES ARÔMES: LES 20 ANS DE MANE EN RUSSIE

© DAVID MORGANTI

– Quel bilan peut-on dresser des 20 ans de présence de MANE sur le marché russe?

– En réalité, MANE est arrivée bien plus tôt en Russie. L'entreprise coopérait en effet déjà avec l'Union soviétique, mais quelque peu différemment d'aujourd'hui. Il s'agissait d'une sorte de troc: nous offrions nos services exclusivement pour la production soviétique de parfums et, en échange, l'URSS nous fournissait des matières premières.

– Entre la chute de l'URSS en 1991 et votre arrivée en Russie en 1997, beaucoup de temps s'est écoulé...

– Il nous a fallu six ans avant de pouvoir venir en Russie parce qu'à ce moment-là, au début des années 1990, l'entreprise se développait activement dans le monde entier. Nous avons dû résoudre plusieurs tâches en parallèle: de la construction d'usines en France et au Mexique, par exemple, à l'organisation des livraisons pour de grands distributeurs aux États-Unis. Après avoir accompli ces tâches, nous avons décidé de nous développer en Russie et en Asie.

Il s'est avéré que nous n'avions pas choisi le meilleur moment pour le faire: un an plus tard, la Russie était frappée par une crise financière et une série de pays asiatiques étaient confrontés à une situation similaire. Néanmoins, nous sommes restés et avons continué à consolider notre présence et à nous développer dans ces pays.

– Comment vos activités se sont-elles développées en Russie?

– Comme je l'ai dit, nous avons commencé par travailler uniquement dans le domaine de la parfumerie. Puis, progressivement, nous avons élargi notre coopération aux cosmétiques et à la production alimentaire. En 2015, MANE a racheté l'autrichien Schaller Premium, un grand concurrent disposant d'un réseau de diffusion considérable non seulement en Russie mais également au Kazakhstan et en Ukraine.

En définitive, nous avons ouvert des bureaux de représentation MANE dans ces pays et nous sommes également développés dans une région nouvelle pour nous. Par exemple, en Ukraine et en Moldavie, où existe une tradition ancestrale de production de parfums, nous cultivons des plantes aromatiques, dont nous retirons les extraits. Après les avoir purifiés, nous les transformons pour obtenir des ingrédients de parfumerie.

Nous ne possédons pas encore d'usine en Russie, mais nous n'abandonnons pas le projet d'en ouvrir une. Une autre façon pour nous de nous y développer a été d'ouvrir un centre de recherches et d'applications dans tous nos domaines de compétence. Nous suivons aussi constamment les changements législatifs en Russie et nous efforçons de nous y adapter ainsi qu'aux besoins du marché.

Actuellement, MANE est présente à travers le monde – de l'Amérique latine à l'Asie du

Les ingrédients de l'entreprise MANE sont omniprésents dans notre quotidien: arômes et composants naturels qui donnent du goût aux aliments et aux boissons, molécules, huiles essentielles et extraits naturels pour cosmétiques et parfums, compositions parfumantes, etc. Fondée au XIX^e siècle à Grasse, capitale française et mondiale du parfum, MANE est aujourd'hui présente dans 62 pays tout en restant avant tout une affaire familiale.

Cette année, MANE célèbre ses 20 ans de présence en Russie. À cette occasion, Jean Mane, président de l'entreprise, a fait le déplacement jusqu'à Moscou. Nous avons discuté avec lui des réussites majeures et des futurs projets de l'entreprise.

Sud-Est. Cette présence prend les formes les plus variées: de bureaux de représentation et laboratoires à des centres de production et de recherches. En Russie, MANE travaille sous son propre nom – MANE Vostok – mais, dans d'autres pays, il nous arrive aussi de rechercher des entreprises familiales avec lesquelles créer des co-entreprises. Celles-ci doivent toujours répondre à nos exigences: utiliser des ingrédients de la plus haute qualité, recourir aux dernières innovations en matière de production et introduire des technologies vertes afin de ne pas nuire à l'environnement.

– En 2021, l'entreprise fêtera son 150^e anniversaire. Quels sont vos projets de développement pour les quatre années à venir?

– Nous préférons nous fixer des objectifs réalistes plutôt que trop ambitieux. MANE n'aspire par exemple pas à devenir le plus grand fabricant de compositions parfumantes et d'arômes du monde. Faire partie du «top 6» nous satisfait amplement. Ceci dit, l'objectif d'entrer dans le top 5 nous paraît tout à fait réalisable à court terme, même en privilégiant la croissance et l'investissement organique. Si nous l'atteignons, avant 2021, je pourrai partir à la retraite avec le sentiment du devoir accompli et passer sereinement le témoin à mes successeurs.

О ВКУСАХ И АРОМАТАХ: 20 ЛЕТ КОМПАНИИ MANE В РОССИИ

Ингредиенты компании MANE повсеместно присутствуют в нашей жизни – это ароматизаторы и натуральные компоненты, которые придают яркий вкус продуктам питания и напиткам, а также натуральные экстракты, молекулы и эфирные масла для косметики и парфюмерии, парфюмерные композиции и многое другое. Компания была основана в XIX веке на юге Франции, на родине мировой и французской парфюмерии – в городе Грасс. Сегодня концерн MANE представлен в 62 странах, оставаясь при этом семейным бизнесом.

В 2017 году MANE отмечает свое 20-летие в России. Президент компании Жан Ман приехал по этому случаю в Москву. Мы беседуем об основных достижениях компании и планах на ближайшее будущее.

– Каковы итоги 20 лет работы MANE на российском рынке?

– На самом деле MANE вышел на этот рынок гораздо раньше. Компания сотрудничала еще с Советским Союзом, но несколько в другом ключе. Это был своеобразный бартер: мы предоставляли свои услуги исключительно для советской парфюмерной продукции, а в обмен СССР обеспечивал нас ароматическими компонентами.

– Между распадом Советского Союза в 1991 году и вашим приходом в Россию в 1997 году прошло значительное время...

– Да, прошло шесть лет. В тот момент, в начале 1990-х годов, компания очень активно развивалась по всему миру. Нам было необходимо решить одновременно несколько задач: от строительства заводов во Франции и Испании до налаживания поставок для крупных дистрибьюторов в США. После успешной реализации этих проектов было принято решение развивать бизнес в России и странах Азии.

Оказалось, что мы выбрали для этого не самое простое время, – через год в России произошел финансовый кризис, схожая ситуация сложилась и в ряде азатских стран. Но, тем не менее, мы не ушли, а продолжили развитие на данных рынках.

– Как развивалась ваша деятельность в России?

– Я уже отмечал, что мы начинали работать исключительно с парфюмерией, но постепенно распространили свою деятельность и на пищевое направление.

К примеру, в 2015 году компания MANE приобрела часть бизнеса крупной австрийской компании SCHALLER, у которой была большая сеть распространения не только в России, но и в Казахстане и на Украине. В итоге мы открыли представительства MANE в этих странах и стали активно развиваться в новых регионах.

Кроме того, на Украине и в Молдавии, где существует давняя традиция парфюмерного производства, мы выращиваем ароматические травы для производства экстрактов, которые после обработки и очистки используются в качестве ингредиентов для парфюмерии.

В России у нас пока нет собственного производства, но мы не оставляем планов по его запуску. Еще одна возможная форма расширения присутствия на рынке – открытие исследовательского центра. Мы всегда следим за изменениями и стараемся оперативно адаптироваться к условиям и потребностям рынка.

Сегодня MANE представлен по всему миру – от Латинской Америки до Юго-Восточной Азии. Это присутствие осуществляется в самых разных формах – от представительства и лабораторий до полноценных производственных площадок и исследовательских центров. В России MANE работает под собственным названием – «МАН ВОСТОК», но в других странах мы часто сотрудничаем с компаниями для созда-

ния совместных предприятий. При этом компании всегда должны соответствовать нашим принципам: использовать ингредиенты только самого высокого качества, применять в производстве последние разработки и работать без ущерба для окружающей среды с внедрением экологических технологий.

– В 2021 году компания отметит 150-летие. Каковы планы по ее развитию на ближайшие четыре года?

– Мы ставим перед собой не амбициозные, но реализуемые задачи. Например, MANE не стремится стать первым в мире производителем парфюмерных композиций и ароматизаторов. То, что мы входим в «большую шестерку», нас вполне устраивает. Вместе с тем цель войти в пятерку кажется нам вполне реализуемой и достижимой уже в ближайшее время. Если это произойдет, то в 2021 году я смогу уйти на пенсию с чувством удовлетворения и спокойно передать управление своим наследникам.



© THIERRY BOUÏET

L'ASSURANCE ENVIRONNEMENTALE EN RUSSIE ET À L'ÉTRANGER

Aux États-Unis et en Europe, l'acquisition d'une assurance environnementale par un agent économique est devenue une pratique courante. Si la Russie fait quant à elle ses premiers pas dans ce domaine, certains progrès sont néanmoins déjà visibles.

Une des motivations principales pour souscrire à une assurance environnementale à l'étranger est le régime strict de responsabilité et d'application de la loi qui y règne en matière de législation environnementale. Ainsi, en 2004, l'Union européenne a adopté la Directive sur la responsabilité environnementale, qui donne la priorité à une réparation naturelle des dommages environnementaux. Autrement dit, le responsable d'un dommage environnemental est dans l'obligation de restaurer l'écosystème à l'état précédant le dommage. S'il lui est impossible de procéder à cette réparation sur le lieu du dommage, il doit le faire à un autre endroit.

L'Occident met également l'accent sur les mesures préventives. La directive donne aux institutions non gouvernementales et aux personnes tierces le droit d'informer les organes compétents de cas de pollution de l'environnement ou de menace de dommage, ainsi que d'exiger de ces derniers des actions correspondantes. Dans ce cas, les organes étatiques de contrôle peuvent procéder au déblaiement et à la remise en culture du territoire et exiger de l'agent économique responsable le remboursement des frais occasionnés.

En Russie, la réparation financière prévaut encore en cas de dommage causé à l'environnement ou à la biodiversité. Toutefois, cette réparation peut s'élever à plusieurs dizaines de millions de roubles.

En Russie comme partout ailleurs dans le monde, l'assurance environnementale est avant tout populaire dans les secteurs qui présentent un risque élevé de dommage environnemental: le secteur pétro-gazier, l'industrie minière, le traitement des déchets, la construction, etc. La demande provient également des entreprises avec une bonne gestion corporative.



CONSÉQUENCES DE L'EFFONDREMENT D'UN BARRAGE DANS UNE MINE DE L'ENTREPRISE SAMARCO

Une des catastrophes les plus retentissantes de ces dernières années est la rupture, en novembre 2015, de barrages dans une mine de fer de la compagnie Samarco, au Brésil. Dix-neuf personnes sont décédées. L'entreprise a dû payer une amende de 66 millions de dollars et assumer les frais engendrés par les opérations de déblaiement, d'évacuation et de relogement de 800 personnes. Après la tragédie, ses actions ont chuté de 9,5%.

Certains assurés pensent à tort que l'assurance environnementale couvre uniquement la responsabilité en cas de dommage environnemental. Or, la couverture de base inclut les frais de dépollution de territoires de personnes tierces, y compris à la demande des organes étatiques; la compensation d'un dommage à la vie, à la santé et à la propriété de tiers dû à la pollution; la compensation d'un dommage à la biodiversité; les frais de minimisation d'un dommage environnemental. Qui plus est, contrairement à l'assurance de responsabilité civile, l'assurance environnementale n'exclut pas les risques de pollution progressive. Les frais liés à la dépollution du site de production de l'assuré, exigée par les organes compétents, peuvent également être couverts. En règle générale, ces exigences proviennent d'un risque de propagation des substances polluantes du territoire de l'assuré au territoire de personnes tierces. La compensation d'un

dommage environnemental causé par le transport d'un chargement dangereux ou la couverture d'un arrêt de production dû à la pollution de l'environnement sont également possibles. Les frais de justice, y compris ceux de défense, sont aussi couverts par ce type d'assurance.

Toute entité économique détentrice d'une police d'assurance environnementale possède des avantages significatifs face à ses concurrents. Premièrement, elle offre au maître d'ouvrage certaines garanties financières en cas de négligence du cocontractant. Deuxièmement, en cas de frais considérables occasionnés par la réparation d'un dommage, les problèmes de dégageant simultané de fonds importants seront réduits au minimum. Troisièmement, le détenteur de cette police a accès à l'expertise des employés de la compagnie d'assurances concernant l'évaluation de ces risques, ainsi qu'à celle des sociétés de conseil concernant l'élimination des conséquences d'un dommage environnemental. Enfin, la présence de cette police montre le rapport conscient de l'agent économique à la responsabilité environnementale, ce qui donne au maître d'ouvrage une idée du niveau de gestion corporative de l'entreprise du cocontractant.

*Iouri Markine,
directeur du service d'assurance de
responsabilité civile chez AIG en Russie*

ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ СТРАХОВАНИЕ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ



ЮРИЙ МАРКИН

В США и европейских странах приобретение хозяйствующим субъектом полиса комплексного экологического страхования уже стало обычной практикой. Россия только начинает свой путь в этой сфере, но определенные сдвиги уже имеются.

Основным стимулом для приобретения полиса комплексного экологического страхования за рубежом является жесткий режим ответственности в рамках экологического законодательства и такой же режим правоприменения. Так, на территории ЕС в 2004 году была принята Директива об экологической ответственности, которая отдает приоритет натуральному возмещению, то есть виновник экологического ущерба обязан восстановить экосистему до состояния, предшествующего причинению вреда. При невозможности это сделать в месте причинения вреда он обязан сделать это в альтернативном месте.

Также большое внимание на Западе уделяется превентивным мерам. Закон наделяет негосударственные учреждения, третьих лиц правом информировать компетентные органы о случаях загрязнения окружающей среды или угрозе причинения вреда и требовать соответствующих действий от последних. В этом случае государственные контрольные органы могут произвести расчистку и рекультивацию территории и выставить виновному хозяйствующему субъекту счет на понесенные расходы.

В России на практике пока превалирует принцип денежной компенсации за причиненный вред экологии и биоразнообразию. Но и в рамках такого принципа ком-

пенсации за вред экологии могут достигать несколько десятков миллионов рублей.

Спрос на полисы экологического страхования в России, как, впрочем, и по всему миру, прежде всего, проявляют отрасли, представляющие высокий риск с точки зрения причинения вреда окружающей среде. Это компании нефтегазовые, горнодобывающие, занимающиеся утилизацией отходов, подрядчики в строительных работах и т. д. Спрос обусловлен также и тем, что убытки происходят даже в компаниях с хорошим корпоративным управлением.

Одна из самых громких экологических катастроф за последние годы – обрушение в ноябре 2015 года в Бразилии дамбы на руднике горнодобывающей компании Samarco. Погибло 19 человек. Виновник выплатил штраф в размере 66 млн долл. США, понес расходы на расчистку, на эвакуацию и переселение 800 человек. Стоимость акций компании после трагедии упала на 9,5%.

Некоторые потребители страховых услуг ошибочно полагают, что полис комплексного экологического страхования покрывает лишь ответственность за вред экологии. Базовый объем страхового покрытия включает в себя: расходы на расчистку от загрязнения территорий третьих лиц, в том числе по искам государственных органов; компенсацию вреда

жизни, здоровью и имуществу третьих лиц в результате загрязнения; компенсацию ущерба биоразнообразию; расходы на минимизацию вреда экологии. При этом в отличие от полисов общей гражданской ответственности полис комплексного экологического страхования не исключает риски постепенного загрязнения. Дополнительно могут покрываться расходы по очистке производственной территории страхователя от загрязнения по требованию компетентных органов: как правило, такие требования обусловлены угрозой миграции загрязняющих веществ с территории страхователя на территории третьих лиц. Возможна компенсация вреда экологии в результате транспортировки опасного груза или покрытие вызванного загрязнением окружающей среды перерыва в производстве страхователя. Юридические расходы, включая расходы на защиту, также покрываются таким страховым полисом.

Любой хозяйствующий субъект, который является держателем полиса комплексного экологического страхования, имеет существенные преимущества перед своими конкурентами. Во-первых, это дает заказчику определенные финансовые гарантии на случай халатности контрагента. Во-вторых, в случае серьезных денежных требований о возмещении вреда, у такого субъекта проблемы с единовременным высвобождением больших денежных средств на покрытие этих убытков будут сведены к минимуму. В-третьих, держатель такого полиса получает доступ к экспертизе сотрудников страховой компании по оценке данных рисков, а также к экспертизе консалтинговых компаний по ликвидации последствий загрязнения окружающей среды. И наконец, наличие такого полиса отражает сознательное отношение хозяйствующего субъекта к экологической ответственности, что, в свою очередь, формирует у заказчика представление о должном уровне корпоративного управления в компании контрагента.


Юрий Маркин,

руководитель отдела страхования гражданской ответственности компании АIG в России




на правах рекламы

ПОСЛЕДСТВИЕ ОБРУШЕНИЯ ДАМБЫ НА РУДНИКЕ КОМПАНИИ SAMARCO



**Technologies
vertes +
entreprises
russes =
mariage
de raison**



2017 a été déclarée « année de l'écologie » en Russie. L'objectif officiel de cette initiative est d'attirer l'attention sur les problèmes existant dans le domaine de l'écologie et d'améliorer la sécurité environnementale dans le pays. À quel point les entreprises russes suivent-elles ce programme « vert » ? *Bizmag* a mené l'enquête.

BEAUCOUP DE BRUIT POUR RIEN ?

Le 27 décembre 2016, à la veille du lancement de l'année de l'écologie, le président Vladimir Poutine a déclaré devant le Conseil d'État que la Russie devait passer à un modèle de développement durable. Les rentrées budgétaires de la Russie provenant principalement des ventes d'hydrocarbures, cette annonce a retenti comme un défi.

« Les entreprises veulent dégager toujours plus de bénéfices et ne souhaitent *a priori* pas allouer une partie de leurs recettes à la protection de l'environnement. Pour qu'elles le fassent, il faut qu'il y ait une pression de la part de l'État ou de la population », estime Andreï Stetsenko, chercheur senior à la faculté d'économie de l'université Lomonossov de Moscou (MGOu). ►

QUELLES LOIS PROTÈGENT L'ENVIRONNEMENT EN RUSSIE ?

PRINCIPAUX DOCUMENTS

CONSTITUTION RUSSE

Art. 42 : Chacun a droit à un environnement favorable

Art. 58 : Chacun a le devoir de protéger la nature et l'environnement et de prendre soin des richesses naturelles

LOI FÉDÉRALE N° 7-FZ « SUR LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT »

Code forestier n° 200-FZ

Loi fédérale n° 33-FZ
« Sur les territoires naturels protégés »

Loi fédérale « Sur la chasse et la protection des ressources de chasse »

Code aquatique n° 74-FZ

Loi fédérale n° 166-FZ

« Sur la pêche et la protection des ressources biologiques aquatiques »

Loi fédérale n° 52-FZ
« Sur le monde animal »

LOI FÉDÉRALE N° 174-FZ « SUR L'EXPERTISE ENVIRONNEMENTALE »

Code foncier n° 136-FZ

Loi fédérale n° 4-FZ

« Sur l'amélioration des terres »
Loi fédérale n° 109-FZ « Sur l'utilisation responsable des pesticides et des produits phytosanitaires »

Loi fédérale n° 26-FZ
« Sur les ressources naturelles curatives, les localités et les stations thermales »

Loi de la Fédération de Russie n° 2395-1
« Sur le sous-sol »

Code pénal russe, chap. 26
Code des infract. admin., chap. 8

► Dans l'ensemble, la société russe peut difficilement être qualifiée d'écologiquement responsable. Les premiers pas en ce sens ont toutefois déjà été faits lorsque des écologistes ont tenté à plusieurs reprises de faire pression sur les entreprises. Par exemple à la fin des années 2000 lors du conflit autour de la construction de l'autoroute Moscou-Saint-Pétersbourg à travers la forêt de Khimki, ou lors des manifestations contre l'usine de cellulose et de papier de Baïkalsk, qui a finalement été fermée, ou encore avec le projet contre l'exploitation de gisements de nickel dans le bassin de la rivière Khojer, dans la région de Voronej.

En ce qui concerne la politique fédérale, il n'existe en Russie

ni un nombre élevé de taxes environnementales ni de système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre comme c'est le cas en Europe. Néanmoins, ces dernières années, une série d'amendements ont été apportés à la législation environnementale. Parmi les plus notables, on peut évoquer l'adoption de la loi sur les meilleures technologies accessibles (NDT) (n° 219-FZ du 21 juillet 2014), qui harmonise l'introduction de ces technologies en Russie avec le droit international. Les NDT sont mises en œuvre dans dif-

férents pays et décrites, par exemple, dans une directive de l'UE ou dans la Recommandation du Conseil de l'OCDE sur la prévention et le contrôle intégrés de la pollution.

DIFFICULTÉS EN AMONT

Selon la nouvelle législation, les entreprises dont l'impact sur l'environnement dépasse les normes des NDT doivent moderniser leurs usines afin d'augmenter leur efficacité énergétique. Il est toutefois difficile à l'heure actuelle d'évaluer l'efficacité potentielle de cette loi en Russie.

« L'exécution de la loi a pris du retard. Elle exige par exemple l'installation, au 1^{er} janvier 2018, de compteurs automatiques dans les cheminées des usines les plus polluantes. Or, aussi bien les entreprises que le ministère de la nature reconnaissent que cette exigence ne sera pas remplie à temps », observe Tatiana Kofanova, directrice du département fiscalité et droit chez Deloitte CEI.

Les difficultés liées à l'application de la législation environnementale en Russie sont même visibles au niveau ministériel : le ministère des ressources naturelles et de l'écologie contient une contradiction dans son appellation. « Dans aucun autre pays du monde, un ministère ne concentre à la fois des fonctions liées à l'exploitation des ressources naturelles et à



ACCORDS ET TRAITÉS INTERNATIONAUX

Loi fédérale n° 96-FZ
« Sur la protection de l'atmosphère »

Loi fédérale n° 184-FZ
« Sur la réglementation technique »

Loi fédérale n° 116-FZ
« Sur la sécurité industrielle des sites de production dangereux »

DÉCRETS PRÉSIDENTIELS

Actes des gouvernement russe, ministère de la nature, Roshydro-met, Rosprirodnadzor, Rosnedr, Rosleskhoz, Rosvodressourssy, Rostekhnadzor, médecin en chef de l'État, etc.

Loi fédérale n° 3-FZ
« Sur la radioprotection »

Loi fédérale n° 190-FZ
« Sur l'utilisation des déchets radioactifs »

LOIS LOCALES ET RÉGIONALES

Code de l'urbanisme russe n° 190-FZ, Code civil russe, art. 209 et 751

Loi fédérale n° 52-FZ
« Sur le bien-être sanitaire et épidémiologique de la population »

Loi fédérale n° 68-FZ « Sur la protection de la population et des territoires contre les situations naturelles et technologiques d'urgence »

Loi fédérale n° 89-FZ
« Sur les déchets industriels et ménagers »

la protection de l'environnement», observe Igor Makarov, responsable du département d'économie mondiale à l'École des hautes études en sciences économiques.

Bien entendu, une séparation en ministères distincts ou l'introduction de mesures punitives ne constituent pas une panacée. Les experts estiment que des mécanismes d'encouragement pourraient garantir l'introduction de technologies vertes. « La création d'un climat d'investissement favorable ou la simplification des procédures d'obtention des brevets pour des technologies vertes pourraient être des moyens efficaces incitant à protéger l'environnement. Il est évident qu'il est nécessaire de faire prendre consciences aux entreprises de leur responsabilité et de l'impact négatif de leurs activités sur l'environnement et de leur expliquer l'intérêt d'intégrer des principes de développement durable dans leurs processus d'affaires », souligne Ivan Koukhnine, directeur du groupe chargé des services en développement durable chez Deloitte CEI.

BÉNÉFICES ENVIRONNEMENTAUX

Il serait cependant faux de dire que les entreprises russes sont opposées aux technologies vertes. « Ces technologies sont présentes, bien que de façon inégale, dans différents secteurs de l'économie russe, affirme Ivan Koukhnine. Le fait que, ces dix dernières années, le volume des investissements verts en

Russie ait plus que doublé est d'ailleurs révélateur. »

Parmi les secteurs montrant l'exemple, l'expert distingue celui des transports, notamment ferroviaires, l'énergie, l'agriculture et plusieurs productions industrielles. « Des investissements verts sont faits par des entreprises évoluant dans des secteurs polluants, ce qui serait lié aux exigences des régulateurs et à la volonté des entreprises d'éviter les amendes pour infractions environnementales », ajoute M. Koukhnine.

Les propos de l'expert sont étayés par le fait que les sites internet des principales sociétés productrices russes contiennent presque tous une rubrique consacrée à la protection de l'environnement. Par exemple, Nornickel explique comment elle réduit ses émissions de soufre à Norilsk, l'usine

métallurgique de Novolipetsk comment elle applique les dernières technologies biochimiques et transforme la ferraille, tandis que le site de Rusal décrit comment l'entreprise utilise 90 % de capacités écologiquement neutres lorsqu'elle produit de l'aluminium.

« Il arrive parfois que les sociétés elles-mêmes souhaitent recourir à des technologies vertes. Les objectifs varient toutefois d'une entreprise à l'autre », précise Igor Makarov.

À l'en croire, il s'agit souvent de réduire les coûts, auquel cas les entreprises ont intérêt à améliorer leur efficacité énergétique ou à se conformer à la politique corporative globale, une approche inhérente aux entreprises étrangères présentes en Russie. Ainsi, au terme du Forum climatique des villes, qui s'est tenu en août dernier à Moscou, L'Oréal a reçu le titre d'« Éco-corporation de l'année » en Russie pour son approche environnementale lors de l'agrandissement de son usine à Kalouga.

Chez certaines de ces entreprises, les préoccupations environnementales et la volonté d'entrer sur le marché international et d'y améliorer leur position vont de pair. La présence d'un programme environnemental augmente en effet la valeur des actions d'une entreprise cotée. « Si une société ne possède pas de rapport sur sa responsabilité sociale, elle ne pourra tout





En l'absence d'initiatives étatiques, les entreprises russes lancent de plus en plus elles-mêmes des projets respectueux de l'environnement.

► simplement pas conduire d'IPO sur les marchés étrangers», explique Petr Kiriouchine, directeur du développement du centre de bioéconomie de la MGOu.

«Nornickel mène activement une politique environnementale à Norilsk, l'une des villes les plus polluées de Russie. Certaines améliorations sont certes observables mais elles ne font pas de Norilsk une ville propre. En revanche, grâce à elles, Nornickel gagne la réputation d'être une entreprise verte», commente-t-il.

«Il y a tout juste cinq ans, les entreprises ont commencé à utiliser la thématique verte à leur avantage. C'est une bonne chose selon moi», ajoute l'expert.

L'ÉCOLOGIE, UN MODE DE VIE

Si cette affirmation s'applique aux grandes entreprises, vaut-elle également pour les PME? «Les grandes entreprises sont le principal moteur de développement des technologies vertes en Russie. Je ne dirais pas que les PME

jouent ici un rôle actif. Actuellement confrontées à de tout autres problèmes, elles n'arrivent qu'en 4^e position, après le gouvernement et la société civile. En outre, le respect de la législation environnementale est malheureusement souvent utilisé par les autorités régionales russes comme moyen de pression sur les entreprises», regrette Igor Makarov.

Les experts interrogés par BizMag relèvent toutefois une préoccupation environnementale émanant d'une partie de la population dans les grandes villes, en particulier dans la capitale. «Moscou aspire à se positionner en tant que mégapole moderne. Pour ce faire, elle doit introduire des solutions vertes», estime Petr Kiriouchine. Dans l'ensemble, les Moscovites veulent suivre des modes de vie où la santé et la durabilité sont au premier plan (Lifestyles of Health and Sustainability, LOHAS). »

La construction et l'architecture écologiques sont en vogue et des projets de création d'espaces d'affaires et de bureaux verts sont réalisés. «Je songe souvent ici à la courbe environnementale de Kuznets, hypothèse selon laquelle les gens commencent à se soucier de l'environnement dès lors que leurs principaux problèmes économiques sont résolus.» Un grand nombre de pays développés, la Grande-Bretagne par exemple, ont déjà franchi cette étape. L'augmentation des revenus favorise la transition à un mode de consommation plus responsable également à Moscou», estime Andreï Stetsenko.

LE POUVOIR DE LA CONNAISSANCE

La volonté d'un nombre croissant d'entreprises russes dans les grandes villes de rendre leurs bureaux «verts» (via le tri des déchets et la collecte de piles et de papier recyclable) témoigne également de cet appel à adopter un mode de vie respectueux de l'environnement. L'absence d'initiatives étatiques en la

matière donne lieu à toutes sortes d'initiatives entrepreneuriales.

Par exemple, l'entreprise EcoTechnologies est spécialisée dans le recyclage des déchets, MK Service se charge de récupérer le papier recyclable dans les bureaux, et Boxy installe des boîtes de collecte de piles usagées.

Daria Savkova, coordinatrice des projets écologiques de l'entreprise EcoTechnologies, reconnaît qu'actuellement les principaux clients de cette dernière sont les grandes multinationales et associe cela au fait que l'écologie fait partie intégrante de la culture d'entreprise et est fortement soutenue par les sièges des compagnies, situés en Occident. »

Ces initiatives vertes intéressent toutefois progressivement une clientèle de plus en plus large. « Lors du lancement de notre projet, nous pensions que notre public cible serait constitué d'entreprises occidentales avec une forte culture de responsabilité environnementale. Nous avons été étonnés de constater que la demande venait principalement de sociétés russes », se souvient Katerina Chipilova, fondatrice du projet MK Service.

Afin de se développer et de populariser les idées vertes, les éco-entreprises participent souvent à des initiatives caritatives – des *pro bono* –, où elles partagent gratuitement leurs connaissances. « Dans le cadre du festival pour étudiants VuzEcoFest, nous aidons par exemple les universités à trier leurs déchets. Il s'agit certes d'une action caritative, mais son objectif final est de sensibiliser la population au tri des déchets », résume Daria Savkova.

Dans l'ensemble, les experts reconnaissent que pour voir apparaître une demande en solutions écologiques et une législation plus poussée, il faut davantage de citoyens et de cadres compétents en la matière. « On peut engager des experts d'une grande société de conseil internationale. Cela ne prendra pas beaucoup de temps mais il n'est pas certain que cela en vaudra la peine. Toutefois, pour élaborer nous-mêmes une législation adéquate, nous manquons malheureusement souvent d'experts », conclut Igor Makarov. ■

ОТКРЫТЫЕ
ИННОВАЦИИ

#открытыеинновации #ОИ17
forinnovations.ru

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

16–18
октября
Москва
Сколково

12+



Официальный
партнер

Партнеры

Партнеры
треков

Официальный
авиаперевозчик

Автомобильный
партнер



ОАО «РЖД»



Совершенство бизнеса,
улучшаем мир



R I T E | Ростех

AIRBUS



Российские авиалинии



LA CONSTRUCTION ÉCOLOGIQUE DU POINT DE VUE DU CLIENT ET DU CONCEPTEUR

Peu répandues en Russie, les certifications écologiques LEED et BREEAM ont cours depuis longtemps dans le bâtiment en Europe et aux États-Unis. Au bureau d'études MK3 et chez Leroy Merlin, on croit à l'importance de la construction verte et à son avenir en Russie.

Qu'est-ce que la «construction verte»? Sur quels critères reposent les certifications?

Anton Chtcherbakov, directeur de projets chez MK3, auditeur agréé BREEAM: Il existe plusieurs systèmes de certification «construction verte». Les certifications LEED (États-Unis) et BREEAM (Grande-Bretagne) sont les plus répandues, mais il existe aussi des certifications allemandes et françaises. En Russie, les investisseurs étrangers optent généralement pour LEED ou BREEAM, qui sont reconnues partout dans le monde. Par exemple, tous les stades qui accueilleront la Coupe du monde de football doivent respecter les standards LEED, les seuls reconnus par la FIFA.

Anastasia Sementchenko, directrice commerciale chez MK3: En Russie, BREEAM a pris une certaine avance sur ses concurrents. De nombreux bâtiments ont obtenu cette certification, en particulier des bureaux et des centres commerciaux. La certification comporte quatre niveaux, du niveau minimal «Pass» au maximal «Outstanding». Plus le niveau est élevé, plus le bâtiment est respectueux de l'environnement et sans danger pour l'homme.

Quel intérêt y a-t-il à respecter les critères de certification, alors qu'ils entraînent une augmentation des coûts de construction?

A.S.: D'abord, on réduit l'impact négatif sur l'environnement. Et puis, il y a des avantages économiques. Les certifications écologiques permettent d'augmenter les loyers. Ces surfaces sont très prisées des entreprises qui se soucient à la fois du bien-être de leurs employés et de leur propre image de marque. En Europe, les bâtiments en fin de cycle de vie sont difficiles à revendre, lorsqu'ils ne sont pas certifiés BREEAM. La certification verte représente un gain de capital pour l'entreprise. Les standards écologiques impliquent le respect d'un cahier des charges par tous les acteurs d'un projet: même le chantier doit respecter des critères précis. On parle ici d'un niveau de qualité supérieur et d'une garantie quant au professionnalisme des exécutants.

A.C.: Le recours aux technologies vertes doit être justifié et en lien avec la conception ar-

chitecturale et technique du site concerné. Il arrive qu'un client ne vise pas spécialement le niveau maximal BREEAM, mais qu'il ait au moins une idée de la conception architecturale et technique du projet. Il faut alors trouver des solutions pour respecter les standards écologiques sans modifier le projet initial et en cadrant avec le budget.

Ekaterina Ivanova, responsable de la politique sociale et écologique chez Leroy Merlin: La certification a de nombreux avantages. Chez Leroy Merlin, nous accordons une grande importance aux conditions de travail. Les principes de la construction verte ne visent pas seulement la qualité des bâtiments et leur faible impact sur l'environnement, ils favorisent aussi la création d'une atmosphère plus «saine» pour les futurs usagers. Autre avantage: la baisse de la facture énergétique et, par conséquent, des coûts d'exploitation à long terme.

Pour notre premier projet conçu selon les normes BREEAM, nous nous étions fixé pour but, dès le départ, de réduire la facture énergétique. Nous avons ainsi opté pour un système de ventilation avec régulation thermique: grâce à un air soufflé composé à 10% d'air extérieur et à 90% d'air intérieur recyclé, la régulation thermique des locaux est moins énergivore. L'éclairage LED permet aussi de diviser au moins par deux la consommation d'électricité. Concernant les sanitaires, nous avons installé des chasses d'eau économes et un système d'aération. Nous avons créé des espaces de travail confortables en favorisant l'éclairage naturel et en utilisant des peintures à émissions réduites de particules organiques volatiles.

Quels sont les critères retenus pour la certification BREEAM?

A.C.: La certification BREEAM repose sur un système de points attribués dans différentes catégories: «Management», «Santé et bien-être», «Énergie», «Transports», «Eau», «Matériaux», «Déchets», «Environnement et écologie», «Pollution». Les normes ne sont pas strictes. Les solutions adoptées sont évaluées selon différents points de vue. Par exemple, si on fait le choix d'une production électrique autonome, cet élément sera évalué à la fois

dans la catégorie «Énergie» sous l'angle de l'efficacité énergétique des équipements, et dans la catégorie «Pollution» du point de vue des émissions. Les panneaux solaires et les éoliennes rapportent bien sûr plus de points qu'un générateur électrique diesel.

Le nombre de «bâtiments verts» va-t-il augmenter en Russie? Quels obstacles existe-t-il?

A.S.: Oui, et la question est prise très au sérieux, notamment au niveau gouvernemental. Plusieurs normes de contrôle existent, par exemple la GOST R54964-2012 sur les exigences écologiques des biens immobiliers, considérée par les autorités comme la norme russe en matière de construction verte. De nombreuses entreprises occidentales installées en Russie suivent la voie de la construction verte. Nous travaillons notamment avec Leroy Merlin, qui s'efforce de créer des magasins agréables à vivre pour le personnel et la clientèle. Des projets verts sont actuellement en cours ou en prévision avec d'autres entreprises.

E.I.: Notre expérience de BREEAM en Russie est encore récente. Pour l'instant, notre seul site certifié est notre entrepôt conceptuel loujnye Vrata, inauguré en 2016. En Russie, les difficultés concernent d'abord l'accès aux matériaux de construction répondant aux critères BREEAM. Nous sommes régulièrement obligés d'opter pour l'importation de matériaux en raison de l'incapacité des producteurs russes à fournir les attestations nécessaires. Toutefois, la situation s'améliore petit à petit.

A.S.: En 2015, l'ONU a défini les Objectifs de développement durable afin de résoudre des problèmes mondiaux d'ici 2030. La protection de l'environnement est un défi à l'échelle planétaire et les entreprises du bâtiment vont être obligées d'adopter une démarche écologique. Or, tout part du niveau microéconomique. Ainsi, chez MK3, nous recyclons le papier, nous sommes membres du Conseil pour une construction verte, et nos collaborateurs participent à des séminaires de formation BREEAM. Ce sont des investissements pour l'avenir.

«ЗЕЛЕНОЕ» СТРОИТЕЛЬСТВО ГЛАЗАМИ ЗАКАЗЧИКА И ПРОЕКТИРОВЩИКА

Стандарты экологического строительства LEED и BREEAM давно используются при строительстве в Европе и США, но пока не нашли широкого применения в России. Проектное бюро М.К.З и компания Leroy Merlin поделились своими мыслями о важности и перспективе внедрения этих стандартов.

Что такое «зеленое» строительство и какова система его сертификации?

Антон Щербаков, руководитель проектов М.К.З, сертифицированный аудитор BREEAM: Существует несколько систем сертификации «зеленого» строительства. Самые популярные – американский сертификат LEED и британский BREEAM. Есть германский и французский сертификаты. Иностранцы инвесторы в России предпочитают LEED и BREEAM, признаваемые во всем мире. Так, все стадионы чемпионата мира по футболу сертифицированы по стандарту LEED, поскольку FIFA признает только эту сертификацию.

Анастасия Семенченко, коммерческий директор М.К.З: В России BREEAM набирает обороты. По этой системе сертифицировано достаточно много зданий, в основном офисы и торговые комплексы. Сертификат имеет 4 уровня – от минимального Pass до максимального Outstanding. С повышением уровня повышается экологичность и безопасность здания для природы и людей.

Строительство таких зданий обходится дороже. В чем их выгода?

А. С.: В первую очередь – в снижении негативного влияния на окружающую среду. Но это и экономически выгодно. «Зеленые» сертификаты позволяют увеличить стоимость аренды. Арендаторы стремятся занять такие площади, для арендаторов это и забота о сотрудниках, и хороший пиар. В Европе здания, не сертифицированные по BREEAM, после конца срока службы сложно продать. Сертификация позволяет увеличить капитализацию компании. Экологические стандарты повышают ответственность всех задействованных в проекте компаний, даже стройплощадка должна соответствовать определенным требованиям. Это другой уровень качества и гарантия профессионализма исполнителей.

А. Ш.: Внедрение технологий должно быть экономически оправданно и увязано с архитектурно-конструктивной концепцией объекта. Если заказчик не стремится получить максимальный балл по BREEAM, у него уже имеется архитектурно-планировочная/

инженерная концепция. Необходимы решения, которые сделают здание более «зеленым», не изменяя основной концепции и в рамках адекватного бюджета.

Екатерина Иванова, менеджер по социальной и экологической политике Leroy Merlin: Причин для сертификации несколько. Для Леруа Мерлен большое значение имеют благоприятные условия работы сотрудников, а принципы «зеленого» строительства помогают не просто построить качественное здание со снижением негативного воздействия на окружающую среду, но и создать более здоровую атмосферу для будущих пользователей. Еще одна причина – это снижение ресурсопотребления и, соответственно, издержек в долгосрочной перспективе.

На ранней стадии проектирования нашего первого объекта, построенного по BREEAM, была поставлена цель снизить энергопотребление. Использовалась система вентиляции с рекуперацией тепла: приточный воздух подается из расчета 10% наружного воздуха, 90% рециркуляционного воздуха, т. е. меньше энергии тратится на охлаждение/обогрев помещения. Установлено передовое LED-освещение, позволяющее сэкономить более 50% энергозатрат. В санузлах установлена экономная сантехника и аэраторы. Для комфортной рабочей среды использовались краски с низкой эмиссией летучих органических соединений, а также естественное освещение.

Какие стандарты подразумевает сертификат BREEAM?

А. Ш.: В системе BREEAM баллы начисляются по разделам: «Менеджмент», «Здоровье и комфорт», «Энергия», «Транспорт», «Вода», «Материалы», «Отходы», «Землеиспользование и экология», «Загрязнение». Жестких норм нет. Можно применять разные решения, и все они будут рассматриваться комплексно. Например, выбор источника автономного электроснабжения будет рассматриваться в разделе «Энергия» с точки зрения энергоэффективности оборудования, а в разделе «Загрязнение» – с точки зрения выбросов. Вместо дизельного электрогенератора можно поставить

солнечные батареи или ветрогенераторы: за подобные решения будет начислено больше баллов.

Будет ли расти число «зеленых» зданий в России? Какие здесь сложности?

А. С.: Да, это очень серьезно обсуждается, в том числе и в правительстве. Разработано несколько систем контроля, например ГОСТ Р 54964–2012 «Оценка соответствия. Экологические требования к объектам недвижимости», признанный государством как национальный стандарт «зеленого» строительства. По пути «зеленого» строительства идут многие западные компании в России. Самый близкий для нас пример – Leroy Merlin, которая старается сделать свои помещения максимально удобными для сотрудников и посетителей магазинов. Есть и другие компании, с которыми мы ведем или планируем проекты с экологической сертификацией.

Е. И.: Наш опыт с BREEAM в России довольно скромный. Сегодня единственный сертифицированный здесь объект – наш собственный концептуальный склад «Южные Врата», открытый в 2016 г. Сложности в России касаются, прежде всего, доступности строительных материалов, подпадающих под критерии BREEAM. Часто приходится делать выбор в пользу импортных материалов по причине отсутствия у российских производителей необходимых заключений. Хотя и эта проблема постепенно решается.

А. С.: В 2015 г. ООН декларировала Цели устойчивого развития для решения глобальных проблем вплоть до 2030 года. Сохранение окружающей среды становится задачей планетарного масштаба, и компании будут вынуждены практиковать «зеленый» подход к строительству. Все начинается с микроуровня, именно поэтому мы в М.К.З сдаем бумажные отходы в переработку, входим в Совет по «зеленому» строительству и вкладываемся в обучение сотрудников на курсах BREEAM. Это инвестиции в будущее.



«LES PROJETS DANS LE DOMAINE DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE GARANTISSENT LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE LA RUSSIE»

Si, en Europe, les technologies liées à l'efficacité énergétique sont depuis longtemps plébiscitées, en Russie, elles n'ont jusqu'à présent pas reçu suffisamment d'attention et de distribution. Nous avons discuté du potentiel du marché des services énergétiques en Russie avec Mikhaïl Matyushin, directeur adjoint du développement stratégique de Fenice Rus, filiale de Dalkia Group EDF.

– Fenice Rus a commencé ses activités en Russie en 2009, immédiatement après l'entrée en vigueur de la loi fédérale sur l'efficacité énergétique. Qu'est-ce qui a changé depuis sur le marché et dans les activités de l'entreprise?

– Il ne fait aucun doute que la loi sur l'économie d'énergie était l'un des points de départ et le commencement du processus de formation du marché ainsi que du développement des projets utilisant les technologies d'efficacité énergétique et des modèles de services énergétiques en Russie. Fenice Rus est l'une des premières entreprises à avoir travaillé avec succès dans ce domaine, en particulier dans le secteur industriel. Le projet le plus célèbre et le plus important de notre société a été la mise en œuvre d'une série de contrats de services énergétiques avec AvtoVAZ. Ce partenariat est non seulement toujours en vigueur mais il se développe encore, compte tenu des résultats atteints.

La mise en œuvre des projets d'efficacité énergétique vise à obtenir non seulement à faire des économies et retirer des bénéfices, mais aussi de réaliser des synergies dans d'autres domaines, par exemple en apportant des solutions en matière de protection environnementale et de santé.

En optimisant et en réduisant la consommation d'énergie de nos partenaires, nous réduisons non seulement les coûts privés d'un propriétaire individuel de l'objet, mais également le besoin total en énergie, ce qui se reflète tant sur le volume des investissements dans la création des capacités de production et le développement des réseaux que sur la consommation de combustibles.

En utilisant des technologies fiables et efficaces, notamment de bioénergie ou de production d'énergie à partir des déchets, nous participons à la transition énergétique et réduisons considérablement les émissions de substances nocives.

En Europe, on sait depuis les années 1970 qu'investir dans l'efficacité énergétique coûte deux à trois fois moins cher qu'investir dans la production d'énergie. En outre, on observe un effet direct sur la réduction sur l'environnement, notamment en ce qui concerne les

émissions de CO₂. C'est cette approche intégrée que Fenice Rus s'efforce de développer en Russie et le gouvernement actuel l'a bien compris.

– L'État, en tant que régulateur, soutient-il à cet égard le développement du marché?

– Les autorités législatives et exécutives sont activement impliquées dans la création d'un climat d'affaires propice au développement des services énergétiques. L'émergence des contrats de concession et des PPP peut réellement garantir l'amortissement des investissements faits dans des systèmes de chauffage d'approvisionnement en eau peu énergivores, ce qui repousse sensiblement les frontières du marché des services énergétiques en Russie.

L'État s'intéresse aussi davantage au respect de la législation et des normes en matière de protection de l'environnement et de la santé. Bien avant que 2017 ne soit déclarée Année de l'écologie en Russie, Fenice Rus a commencé à développer ses activités en ce sens. Ce n'est un secret pour personne qu'à partir de 2018, toutes les sociétés industrielles devront posséder leurs propres stations de traitement des eaux usées. Récemment, l'intérêt pour ce sujet et les projets de modernisation et de construction des stations du traitement des eaux usées a sensiblement augmenté. Les projets réalisés par notre société dans ce segment et, surtout, en partenariat avec Danone nous permettent aujourd'hui d'offrir à nos clients diverses solutions adaptées, testées dans les conditions russes. De plus, ils ont contribué à la création d'un centre de compétences Fenice Rus sur les projets de recyclage des déchets biologiques en recourant à la biomasse comme énergie renouvelable. Dalkia, notre maison mère, est également depuis longtemps dotée de compétences et de technologies étendues dans le domaine du traitement des déchets par méthanisation et production de biogaz.

– Autrement dit, dans le cadre des contrats de services énergétiques, votre entreprise, en plus d'augmenter l'efficacité énergétique, résout également des problèmes environnementaux?

– Oui, cela ne fait aucun doute. Je peux vous citer un autre exemple. Depuis la ratification de la Convention de Stockholm et l'adoption de la loi fédérale n° 164-FZ, les matériaux contenant des PCB doivent peu à peu cesser d'être utilisés d'ici 2025 et être recyclés d'ici 2028. Les transformateurs contenant des PCB sont largement utilisés en Russie. Fenice Rus possède les compétences nécessaires pour optimiser les équipements tout en garantissant la fourniture d'électricité en continu. Avant de remplacer et nettoyer l'équipement contaminé par des PCB, il est nécessaire de moderniser et d'optimiser le système électrique en place, de choisir une solution optimale pour le remplacer, et ensuite seulement de préparer un programme de remplacement – dans la mesure où tous les transformateurs ne devront pas être remplacés après l'optimisation du système. Tout cela a lieu dans le cadre d'un contrat intégré d'entretien du parc de transformateurs. Ce faisant, nous réduisons les coûts d'entretien et résolvons une difficulté majeure dans le domaine de la sécurité environnementale et de la protection du travail.

– Les services énergétiques sont-ils, selon vous, l'avenir de la Russie?

– En conclusion, je dirai que le marché des services énergétiques en Russie est encore au début de son développement. Mais son potentiel est énorme et les solutions qu'il apporte sont cruciales pour le développement du pays. Il s'agit non seulement d'améliorer la compétitivité des sociétés productrices et d'optimiser leur travail, mais aussi de réduire l'impact sur l'environnement et, ainsi, de positionner la Russie parmi les pays les plus écologiquement performants. Pour ce faire, nous devons améliorer les technologies – Fenice Rus travaille déjà, à cette fin, avec différents centres d'innovations – mais également élaborer des modèles d'affaires garantissant des solutions rentables.

Malgré la présence de concurrents compétents, l'entreprise Fenice Rus a fait ses preuves en tant que prestataire professionnel de services et ne compte pas s'arrêter en si bon chemin.

«ПРОЕКТЫ В СФЕРЕ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ – ГАРАНТИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ»

Энергоэффективные технологии давно востребованы в Европе, но пока не получили должного внимания и распространения в России. Мы поговорили с Михаилом Матюшиным, заместителем генерального директора по стратегическому развитию ООО Fenice Rus, дочерней компании DALKIA GROUP EDF, о перспективах рынка энергосервисных услуг в России.

– Компания Fenice Rus начала свою активную деятельность в России в 2009 году, сразу после вступления в силу федерального закона об энергосбережении. Что изменилось за эти годы на рынке и в деятельности компании?

– Безусловно, закон об энергосбережении стал отправной точкой и началом процесса формирования рынка, а также развития проектов с использованием энергоэффективных технологий и энергосервисных моделей в России. Fenice Rus – одна из первых компаний, которые начали успешно работать в этом бизнесе, преимущественно в индустриальном секторе. Наиболее известным и значимым проектом компании стала реализация пакета энергосервисных договоров с АВТОВАЗом. Это партнерство не только продолжается по сегодняшний день, но и, принимая во внимание достигнутые результаты, расширяет свои границы.

Реализация проектов в сфере энергоэффективности направлена на получение не только экономии-выгоды, но и синергии в других областях, например решении вопросов охраны окружающей среды и здоровья людей. Оптимизируя и снижая энергопотребление у наших партнеров, мы не просто уменьшаем частные издержки отдельно взятого собственника объекта, но и сокращаем общую потребность в энергоресурсах, что в свою очередь отражается не только на объеме инвестиций в создание генерирующих мощностей, развитии сетевого хозяйства, но и величине потребляемых топливных ресурсов. С помощью использования надежных и эффективных технологий, в том числе биоэнергетики и получения энергии из отходов, мы участвуем в повышении энергетической эффективности промышленности и значительным образом снижаем выбросы вредных веществ.

В Европе уже с 70-х гг. знают и понимают, что инвестиции в энергоэффективность стоят в два-три раза меньше, чем инвестиции в производство энергии. Кроме того, наблюдается прямой эффект воздействия на окружающую среду, в том числе и за счет выбросов CO₂. Именно такой комплексный подход Fenice Rus стремится развивать в России, и государство сейчас это хорошо понимает.

– Государство, как регулятор, в этой связи оказывает содействие развитию рынка?

– Российская законодательная и исполнительная власти активно участвуют в создании позитивной бизнес-среды для развития энергосервисных услуг. С появлением моделей концессионных соглашений и ГЧП может быть гарантирована реальная возможность возврата инвестиций в энергоэффективность отопительных систем, а также водоснабжения и водоотведения в коммунальной сфере. Это дает существенное расширение границ и объемов рынка энергосервисных услуг в России.

Растет внимание со стороны государства также к вопросам соблюдения законодательства и норм в области охраны окружающей среды и здоровья людей. Fenice Rus еще задолго до объявления 2017 года Годом экологии в России начала активно развивать свою деятельность и в этом направлении. Не секрет, что с 2018 года все промышленные предприятия должны иметь собственные очистные сооружения. Проекты, реализованные нашей компанией в этом сегменте и, в первую очередь, в партнерстве с DANONE, позволяют сегодня предлагать заказчикам различные по уровню и наполнению кейсы, которые прошли реальную обкатку в российских условиях. Более того, это способствовало созданию центра компетенций Fenice Rus по проектам утилизации биологических отходов с использованием биомассы в качестве ВИЭ. Необходимо отметить, что наша материнская компания DALKIA давно обладает обширными компетенциями и технологиями в области переработки отходов путем метанового брожения и получения биогаза.

– То есть в рамках энергосервисных контрактов ваша компания наряду с повышением энергоэффективности активно решает задачи экологического характера?

– Да, несомненно. Приведу еще один пример. После ратификации Стокгольмской конвенции и принятия Федерального закона №164-ФЗ об оборудовании, содержащее совтол, должно быть выведено из эксплуатации до 2025 года и утилизировано до 2028 года. ПХБ-трансформаторное обо-

рудование широко используется в России. Fenice Rus обладает необходимыми компетенциями для оптимизации работы оборудования с гарантией непрерывности поставки электроэнергии. Прежде чем начать производить замену и очистку загрязненного совтолом оборудования, необходимо актуализировать и оптимизировать действующую схему электроснабжения, подобрать оптимальное техническое решение для замены и лишь затем готовить программу замены, поскольку не все трансформаторное оборудование после оптимизации схемы должно быть замещено. Все это происходит в рамках комплексного договора на обслуживание трансформаторного парка. Таким образом, мы достигаем и снижения эксплуатационных затрат на обслуживание, и решения серьезной задачи в сфере экологической безопасности и охраны труда.

– Итак, по вашему мнению, энергосервис – это будущее России?

– В заключение отмечу, что рынок энергосервиса в России все еще находится в начале своего становления и развития, но потенциал его огромен, а задачи, которые решает рынок энергосервиса, являются фундаментальными для развития страны. Речь идет не только о повышении конкурентоспособности производств и оптимизации их работы, но также о снижении негативного влияния на окружающую среду и, таким образом, позиционирования России в числе наиболее экологически эффективных стран. Для достижения этих целей нам необходимо стремиться к улучшению используемых технологий (Fenice Rus уже работает с различными инновационными центрами в этом направлении), а также разработки бизнес-моделей, гарантирующих экономически эффективные решения.

Несмотря на наличие достойных соперников, компания Fenice Rus зарекомендовала себя в качестве профессионального поставщика услуг и не собирается останавливаться на достигнутом.



«Зеленые» технологии и российский бизнес: брак по расчету

2017-й был объявлен в России годом экологии. Официальная заявленная цель данной инициативы – привлечь внимание к проблемным вопросам в сфере экологии и улучшить состояние экологической безопасности страны. BizMag решил разобраться, насколько следует «зеленой» повестке дня российский бизнес.

Текст: АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА

МНОГО ШУМА ИЗ НИЧЕГО?

В преддверии Года экологии, выступая на заседании Государственного совета 27 декабря 2016 года, президент Владимир Путин объявил, что Россия должна переходить к модели экологически устойчивого развития. Для страны, доходная часть бюджета которой формируется за счет продажи полезных ископаемых, это можно расценивать как вызов.

«Бизнес всегда хочет получить большие доходы и сверхдобычу и априори не заинтересован тратить часть заработанных средств на охрану окружающей среды или поддержание экологии. Компании могут это делать, если поступает давление со стороны государства или населения», – считает старший научный сотрудник экономического факультета МГУ Андрей Стеценко.

Российское население в целом сложно назвать экологически ответственным. В то же время первые попытки влияния экологов на бизнес в России уже есть – это, например, конфликт вокруг строительства трассы Москва – Санкт-Петербург через Химкинский лес в конце 2000-х, протесты против деятельности Байкальского целлюлозно-бумажного комбината, который в итоге приостановил работу, или акции в защиту Хопра – против разработки в бассейне реки Хопер в Воронежской области никелевых месторождений.

Что касается государственной политики, то в России пока нет

такого количества экологических налогов или системы торговли квотами на выбросы парниковых газов, как в Европе. Но за последние несколько лет в экологическое законодательство был внесен ряд изменений. К наиболее весомым из них можно отнести принятие закона о наилучших доступных технологиях (№ 219-ФЗ от 21 июля 2014 года), который гармонизирует процесс внедрения наилучших доступных технологий (НДТ) в России с нормами международного права.

НДТ применяются в разных странах и изложены, например, в директиве ЕС или решении по рекомендациям совета ОЭСР о комплексном предупреждении и контроле загрязнений.

ВЕРХИ НЕ МОГУТ

Согласно новому законодательству, предприятия, осуществляющие воздействие на окружающую среду с превышением предельных технологических нормативов НДТ, обязаны разработать программу повышения экологической эффективности, содержащую мероприятия по модернизации производства. Но на данном этапе сложно судить о возможной эффективности этого закона в России.

«Исполнение закона идет с опозданием, в частности закон требует установить к 1 января 2018 года автоматические счетчики на трубах крупных предприятий-загрязнителей, но и бизнес-сообщество, и регулятор в лице Минприроды признают, что это требование не будет выполнено в срок», – отмечает директор департамента налогообложения и права Deloitte СНГ Татьяна Кофанова.

Сложности с продвижением экологического законодательства в России можно увидеть даже на ведомственном уровне: Министерство природных ресурсов и экологии изначально содержит в своем названии противоречие. «Ни в одной стране мира нет такого, чтобы в одном министерстве были сосредоточены и добыча природных ресурсов, и забота об окружающей среде», – отмечает доцент департамента мировой экономики ВШЭ Игорь Макаров.

Конечно, разделение министерств или введение наказывающих мер в данном вопросе – не панацея. Эксперты считают, что залогом успешного внедрения «зеленых» технологий могли бы стать поощрительные механизмы. «Например, создание благоприятного инвестиционного климата и упрощение процедур получения патентов на «зеленые» технологии могли бы стать эффективными способами поощрения экологической деятельности. Очевидной становится необходимость формировать



Западные энергетические компании, в отличие от российских, активно инвестируют в развитие «зеленой» энергетики

сознательность организаций, понимание ответственности за вред, который их деятельность наносит окружающей среде, разяснять преимущества интеграции принципов устойчивого развития в бизнес-процессы», – полагает глава группы по услугам в области устойчивого развития Deloitte СНГ Иван Кухнин.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ВЫГОДЫ

И все же называть российский бизнес исключительно «антизеленым» несправедливо. «Зеленые» технологии неравномерно, но представлены в разных отраслях российской экономики, – утверждает Иван Кухнин. – Показательно, что за последние 10 лет объем «зеленых» инвестиций в России вырос более чем в два раза».

Среди лидирующих отраслей эксперт выделяет транспортный сектор, в частности: железнодорожный транспорт, а также энергетику, сельское хозяйство и некоторые промышленные производства. «Зеленые» инвестиции присутствуют в компаниях экологически «грязных» отраслей, что, как считается, связано с требованиями регуляторов и желанием избежать экологических штрафов», – добавляет Иван Кухнин.

Его слова подкрепляет тот факт, что на сайтах практически каждой

из крупнейших российских производственных компаний можно найти раздел, посвященный охране окружающей среды. Например, «Норникель» отчитывается о сокращении выбросов серы в Норильске, Новолипецкий металлургический комбинат – о применении новейших биохимических технологий и переработке железного лома, а сайт «Русала» активно продвигает идею, что при производстве алюминия компания использует 90 % экологически нейтральных мощностей.

«В отдельных случаях возможны ситуации, когда компании и сами заинтересованы в том, чтобы применять «зеленые» технологии. Задачи при этом у всех разные», – отмечает Игорь Макаров.

По его словам, в ряде случаев речь идет о сокращении издержек, в такой ситуации компаниям выгодно прибегать к технологиям по энергоэффективности. Часть предприятий приводят свою деятельность в соответствие глобальной корпоративной политике – это присуще присутствующим в России международным компаниям. Так, по итогам прошедшего в Москве в августе Климатического форума городов,

французская L’Oreal была признана «Эжкорпорацией года» в России благодаря экологическому подходу к расширению завода в Калуге.

Некоторые же компании, привлекая внимание к заботе об окружающей среде, думают о выходе на международный рынок и соответствующем позиционировании. Например, присутствие экологической повестки добавляет стоимость акциям компании на бирже. «Если у компании нет отчета о корпоративной социальной ответственности, то она просто не сможет провести IPO на зарубежных рынках», – рассуждает директор по развитию центра биоэкономики МГУ Петр Кирышин.

«Норникель» активно выстраивает экологическую политику в Норильске, одном из самых грязных городов России. Какие-то улучшения, безусловно, достигаются, но они не делают Норильск экологически чистым городом, зато создают на международной арене имидж «зеленой» компании», – отмечает он.

«Буквально пять лет назад мы перешли на этап, когда бизнес использует экологическую тематику в своих интересах. На мой взгляд, это уже хороший шаг», – дополняет эту идею Кирышин.

КАКОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО ЗАЩИЩАЕТ ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ: ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

КОНСТИТУЦИЯ РФ:

ст. 42: каждый имеет право на благоприятную окружающую среду.
ст. 58: каждый обязан сохранять природу и окружающую среду, бережно относиться к природным богатствам.

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН № 7-ФЗ «ОБ ОХРАНЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ»

Лесной кодекс № 200-ФЗ
Федеральный закон
№ 33-ФЗ
«Об особо охраняемых природных территориях»
Федеральный закон
№ 209-ФЗ «Об охоте и сохранении охотничьих ресурсов»

Водный кодекс № 74-ФЗ
Федеральный закон
№ 166-ФЗ
«О рыболовстве и сохранении водных биологических ресурсов»

Федеральный закон № 52-ФЗ
«О животном мире»

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН № 174-ФЗ «ОБ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЕ»

Земельный кодекс № 136-ФЗ
Федеральный закон № 4-ФЗ
«О мелиорации земель»
Федеральный закон № 109-ФЗ
«О безопасном обращении с пестицидами и агрохимикатами»

Федеральный закон № 26-ФЗ
«О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах»

Закон РФ
№ 2395-1
«О недрах»

▶ ЗАПРОС ОБ ЭКОЛОГИЧНОМ ОБРАЗЕ ЖИЗНИ

Применимо ли данное утверждение не только для крупного, но и для малого и среднего бизнеса? «Главным драйвером развития «зеленых» технологий в России является крупный бизнес. Я бы не сказал, что малый и средний бизнес играет здесь активную роль. На втором месте правительство, затем гражданское общество, а уже потом средний и малый бизнес, который сейчас поглощен совсем другими проблемами. Кроме того, в России соответствие экологическому законодательству, к сожалению, часто используется как давление на бизнес на уровне региональных администраций», – считает Игорь Макаров.

Вместе с тем опрошенные BizMag эксперты признают запрос о заботе об окружающей среде со стороны определенной общественной прослойки в крупных городах, особенно в столице. **«Москва стремится позиционировать себя как современный мегаполис. Чтобы стать таковым, нужно внедрять «зеленые» решения»,** – считает Петр Кирюшин. **У москвичей в целом есть запрос о так называемом lifestyle of healthy and sustainable (LOHAS) – образе жизни, пропа-**

ганирующем экологию и здоровье.

Набирает популярность направление «зеленого» строительства и архитектуры, осуществляются проекты по созданию «зеленых» бизнес-пространств, офисов. «В данном случае я обычно вспоминаю экологическую кривую Кузнецова – гипотезу, согласно которой люди начинают заботиться об экологии тогда, когда у них решены основные экономические проблемы. Эту кривую уже прошли многие развитые страны, например Великобритания. Уровень доходов позволяет перейти на более ответственное потребление и в Москве», – считает Андрей Стеценко.

ЗНАНИЕ – СИЛА

О запросе об экологическом образе жизни может свидетельствовать и то, что все больше российских компаний в крупных городах стремятся организовать свою деятельность по принципу «зеленого» офиса: разделять мусор, собирать батарейки и бумагу на переработку. В отсутствие должных инициатив со стороны государства спрос на «зеленый» образ жизни дает идеи для предпринимательских инициатив.

Пример: компания «Экотехнологии», занимающаяся отдельным сбором отходов и их переработкой; «МК Сервис», организующая вывоз из офиса бумаги; или «Бокси», уста-

навливающая контейнеры по сбору батареек.

Координатор экологических проектов компании «Экотехнологии» Дарья Савкова признает, что главными ее клиентами в данный момент являются офисы крупных международных компаний, поскольку экологическая составляющая «является неотъемлемой частью корпоративной культуры и активно поддерживается западными штаб-квартирами».

В то же время клиентура «зеленого» бизнеса постепенно расширяется. «Когда мы только запускали проект, нам казалось, что наша целевая аудитория – западные компании, у которых есть сильная культура экологической ответственности. Поэтому мы были очень удивлены, когда к нам стали обращаться преимущественно российские компании», – констатирует основатель проекта «МК-сервис» Катерина Шипилова.

В рамках развития бизнеса и популяризации «зеленых» идей эcobизнес часто участвует в благотворительных инициативах, так называемой деятельности pro bono, когда компания бесплатно делится своими знаниями. «Например, в рамках студенческого фестиваля «ВузЭкоФест» мы помогаем университетам организовать отдельный сбор – это деятельность благотворительная, но в конечном итоге

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ДОГОВОРЫ
И СОГЛАШЕНИЯ

Федеральный закон № 96-ФЗ
«Об охране
атмосферного
воздуха»

Федеральный закон № 184-ФЗ
«О техническом регулировании»

Федеральный закон № 116-ФЗ
«О промышленной безопасности
опасных производственных
объектов»

УКАЗЫ ПРЕЗИДЕНТА

Акты правительства РФ
Минприроды, Росгидромета,
Росприроднадзора,
Роснедр, Рослесхоза,
Росводресурсов, Ростехнадзора,
Россельхознадзора, Главного
государственного санитарного
врача РФ и т.д.

Федеральный закон № 3-ФЗ
«О радиационной
безопасности населения»

Федеральный закон № 190-ФЗ
«Об обращении с
радиоактивными отходами»

МЕСТНОЕ И РЕГИОНАЛЬНОЕ
ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО

Градостроительный кодекс РФ
№ 190-ФЗ, Гражданский кодекс РФ,
статьи 209 и 751

Федеральный закон № 52-ФЗ
«О санитарно-эпидемиологиче-
ском благополучии населения»

Федеральный закон № 68-ФЗ
«О защите населения и террито-
рий от чрезвычайных ситуаций
природного и техногенного
характера»

Федеральный закон № 89-ФЗ
«Об отходах производства
и потребления»

она направлена на выстраивание цивилизованной системы обращения с отходами», – отмечает Дарья Савкова.

В целом же эксперты признают, что для формирования спроса на экологические решения и разработ-

ки передового законодательства не хватает именно просвещенного в вопросах экологии населения и, как следствие, квалифицированных кадров. «Можно нанять экспертов какой-нибудь крупной международной консалтинговой компании, это

недолго, но не факт, что приведет к чему-то стоящему. А чтобы самим выработать соответствующее законодательство, у нас, к сожалению, часто не хватает экспертных ресурсов», – заключает Игорь Макаров. ▢

23 НОЯБРЯ 2017

МОСКВА, LOTTE HOTEL

ОРГАНИЗАТОРЫ



АИП

АССОЦИАЦИЯ
ИНДУСТРИАЛЬНЫХ
ПАРКОВDeutsch-Russische
Auslandshandelskammer
Russische-Germanische
Auslandshandelskammer

ДЕЛОВЫЕ ПАРТНЕРЫ

CCI FRANCE RUSSIE
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТАROTOBO
Connecting Markets

МЕЖДУНАРОДНАЯ B2B КОНФЕРЕНЦИЯ

ЛОКАЛИЗАЦИЯ И ПРОМЫШЛЕННАЯ КООПЕРАЦИЯ

500 УЧАСТНИКОВ 50 РЕГИОНОВ РОССИИ 20 СТРАН МИРА

ДЛЯ ЧЛЕНОВ CCI FRANCE-RUSSIE СКИДКА 50%

CASE-STUDIES И МНЕНИЯ
ВСТРЕЧИ С ИНВЕСТИТОРАМИ
БИРЖА ПОСТАВЩИКОВ
ИНТЕРАКТИВНЫЕ ЗНАКОМСТВА
B2B КОНСЪЕРЖ-СЕРВИС
GR SUPPORT
И ДРУГИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

www.inrussia.pro

CHOISIR L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE: UN AVANTAGE EN RUSSIE

En Russie, comme partout ailleurs dans le monde, l'efficacité énergétique est au cœur des débats et le secteur du bâtiment fait de plus en plus appel aux technologies vertes.

Les solutions efficacité énergétique présentent des avantages évidents à tous les niveaux: utilisation raisonnée de l'énergie, respect de l'environnement, action positive sur la santé, recours à des matériaux de construction écologiques – et cette liste est loin d'être exhaustive. Faire le choix des solutions efficacité énergétique, c'est investir dans des actifs qui resteront longtemps à la pointe de la technologie et de l'éthique. Les conséquences en matière de prestige et de réputation sur le marché ne peuvent qu'être positives. L'efficacité énergétique signifie aussi, pour les entreprises, de meilleures conditions de travail pour le personnel, une augmentation de la productivité et une baisse des coûts d'exploitation.

UN CERTAIN NOMBRE D'OBSTACLES AU DÉVELOPPEMENT DE LA CONSTRUCTION ÉCOLOGIQUE SUBSISTENT EN RUSSIE: LÉGISLATION IMPARFAITE EN MATIÈRE D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET D'ÉCOLOGIE, LENTEUR DES RETOURS SUR INVESTISSEMENT, RISQUES FINANCIERS.

Cependant, une loi sur l'efficacité énergétique adoptée en 2009 a entraîné une modification de la fiscalité et un allègement du fardeau fiscal pour les entreprises qui investissent dans des équipements verts. Chaque année, la législation se renforce, les normes écologiques évoluent, les entreprises exigent des installations toujours plus performantes, et l'image des constructeurs écoresponsables ne fait que s'améliorer.

Des dizaines de chantiers ont déjà été réalisés en Russie conformément aux normes internationales et russes en matière d'efficacité énergétique et de développement durable. Beaucoup ont reçu les certifications internationales BREEAM ou LEED. Dans le détail, les solutions plébiscitées concernent l'isolation thermique, la qualité de l'électricité et la réduction de la facture énergétique.

Le groupe Legrand (France), spécialiste mondial des infrastructures électriques, est en recherche constante de solutions innovantes afin de répondre aux exigences croissantes en matière de performance énergétique des



ARCHIMOD HE. Onduleurs triphasés modulaires composables, puissance de 160 à 240 kW

bâtiments. Les solutions intégrées Legrand pour les systèmes électriques et numériques des bâtiments industriels, commerciaux et résidentiels sont largement reconnues sur le marché mondial. L'efficacité énergétique se situe au cœur de chaque projet Legrand. Considérée comme la pierre de touche de la réussite d'un chantier, elle implique des solutions technologiques de pointe, le recours à des matériaux modernes et innovants, et un assemblage sur site optimal.

Legrand développe ses solutions selon plusieurs axes:

1. analyse et surveillance des réseaux électriques (systèmes de contrôle modernes et fonctionnels);

2. qualité de l'électricité (équipements de pointe pour compenser l'énergie réactive, systèmes de filtres actifs, onduleurs de dernière génération pour une alimentation sans interruption et un taux de rendement jusqu'à 96%);

3. optimisation de la consommation d'électricité : système BUS/KNX de gestion de l'éclairage dans les bâtiments publics et industriels – une solution unique, système de busbar LB PLUS DATA, système domotique MY HOME LEGRAND;

4. rendement énergétique (hautes performances énergétiques des transformateurs Green T.HE).

Legrand adopte une approche intégrée des projets qui évite l'apparition de «conflits techniques» entre intervenants indépendants. Par exemple, le système de contrôle Legrand inclut la fonction de gestion de l'énergie du bâtiment. Ce système permet d'unifier le réseau formé par les différents nœuds d'un bâtiment (transformateurs, tableaux de distribution, postes de livraison, appareillages de puissance, etc.), de surveiller à distance l'état et les paramètres des divers éléments, et donc d'exercer un contrôle manuel ou automatique sur l'ensemble du réseau.

Legrand travaille actuellement sur de nouvelles solutions en matière d'efficacité énergétique. Citons notamment des stations de recharge pour appareils électriques mobiles (pour le secteur privé, commercial, et les lieux publics) et de nouvelles applications connectées pour la maison: sonnerie et interphone wi-fi, gestion des prises électriques et de l'éclairage à partir des téléphones mobiles et des tablettes.

Informations fournies par Dmitri Tsourkan, directeur des projets Legrand Russie et CEI



Transformateur haute efficacité à faible impact environnemental Green T.HE.



ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОССИИ

В России, как и во всем мире, востребованы технологии, применяемые в экологическом строительстве, а вопросы энергоэффективности становятся все более актуальными.

Преимущества энергоэффективных технологий очевидны для всех участников процесса. Это эффективное использование энергии, уменьшение негативного влияния на окружающую среду, положительное влияние на здоровье людей, применение экологических материалов в строительстве – список можно продолжать долго. В результате использования энергоэффективных решений инвестор получает активы, которые долгое время будут оставаться высокотехнологичными и не устареют морально, что положительно сказывается на престиже и репутации компании на рынке. Арендатор со своей стороны создает благоприятные условия для персонала, повышает производительность труда и экономит средства на эксплуатационных расходах.

Вместе с тем ряд проблем препятствует распространению экологического строительства в России: все еще несовершенное законодательство в области энергоэффективности и экологии, длительный срок окупаемости, инвестиционные риски.

В то же время принятый в России в 2009 году закон об энергоэффективности способствовал появлению поправок в налоговом законодательстве и привел к снижению налогового бремени для предприятий, применяющих энергосберегающее оборудование. Ужесточение экологического законодательства в стране происходит каждый год, вместе с тем изменяются экологические нормы, повышаются требования к качеству офисного оборудования со стороны арендаторов, улучшается имидж участников рынка экологического строительства.

В соответствии с международными и российскими нормами энергоэффективности и экологичности в стране уже были построены десятки зданий, многие из которых прошли международную сертификацию по стандартам BREEAM или LEED. Что касается отдельных решений, то в России наиболее популярны технологии, позволя-

ющие уменьшить потери тепловой энергии, снизить потребление и улучшить качество электроэнергии.

Компания Legrand (Франция), являясь одним из ведущих мировых производителей электрооборудования, непрерывно занимается разработкой инновационных решений, способных удовлетворить возрастающие требования в области энергоэффективности зданий. На мировом рынке широко известны комплексные решения Legrand для электрических и информационных систем зданий промышленного, коммерческого и жилого сектора. Энергоэффективность является важным компонентом каждого проекта Legrand, показателем его успешности и достигается за счет применения новых, технически более совершенных решений, использования современных инновационных материалов и высокого качества сборки.

Среди энергоэффективных решений Legrand можно выделить следующие направления:

1. Измерение и мониторинг электросетей (современная и удобная система энергетического менеджмента).

2. Качество электрической энергии (высокотехнологичные устройства компенсации реактивной мощности, системы активных фильтров, новейшие образцы источников бесперебойного питания с высоким КПД – до 96%).

3. Оптимизация потребления электроэнергии в общественных и промышленных зданиях BUS/KNX, уникальное решение – система осветительных шинопроводов LB PLUS DATA, интеллектуальная система домашней автоматизации MY HOME LEGRAND.

4. Преобразование электроэнергии (энергоэффективные трансформаторы Green T.HE.).

Комплексный подход Legrand к проекту исключает вероятность «технического конфликта» между продукцией различных, не связанных между собой обязательствами, сторонних производителей. Например, система мониторинга Legrand, включающая управление энергией здания. Эта система позволяет соединить в единое целое все энергетические узлы здания (трансформатор, главный распределительный щит, вводно-распределительное устройство, распределительные щиты, шкафы управления освещением и пр.) и осуществлять дистанционный мониторинг состояния, параметров всех элементов системы, обеспечивая тем самым дистанционное автоматическое и ручное управление.

В планах компании – еще больше новых энергоэффективных решений. Среди них зарядные станции различных типов для электромобилей (для частного, коммерческого сектора и общественных мест), новинки для домашнего применения: Wi-Fi-домофон, Wi-Fi-звонок, IP-управляемые с мобильных устройств розетки и беспроводная система управления освещением.

ARCHIMOD HE. Модульные трехфазные ИБП от 20 до 120 кВА



Информация предоставлена Дмитрием Цурканом, руководителем отдела по работе с проектными институтами Legrand Россия и СНГ

legrand®
www.legrand.ru



CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE

ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

450

SOCIÉTÉS MEMBRES
КОМПАНИЙ-ЧЛЕНОВ

LA FRANCE,
1^{ER} INVESTISSEUR
DIRECT EN RUSSIE
EN 2016, HORS
PARADIS FISCAUX

ФРАНЦИЯ –
ЛИДЕР* ПО
ОБЪЕМУ ПРЯМЫХ
ИНВЕСТИЦИЙ
В РОССИЙСКУЮ
ЭКОНОМИКУ
В 2016 ГОДУ
*БЕЗ УЧЕТА ОФШОРОВ

54%

SOCIÉTÉS
FRANÇAISES
FRANCUZSKICH
КОМПАНИЙ

34%

SOCIÉTÉS RUSSES
РОССИЙСКИХ
КОМПАНИЙ

200

ÉVÉNEMENTS
ORGANISÉS
CHAQUE ANNÉE
МЕРОПРИЯТИЙ
В ГОД

15

COMITÉS
PROFESSIONNELS
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
КОМИТЕТОВ

54%

PME
ПРЕДПРИЯТИЙ
МАЛОГО
И СРЕДНЕГО
БИЗНЕСА

25 000

CONTACTS
PROFESSIONNELS
БИЗНЕС-КОНТАКТОВ

3 GRANDS AXES
D'ACTIVITÉ:

- ▶ LA VIE ASSOCIATIVE
- ▶ LE LOBBYING
- ▶ LE SOUTIEN AUX ENTREPRISES

3 ОСНОВНЫХ
НАПРАВЛЕНИЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- ▶ РАЗВИТИЕ ДЕЛОВОГО СООБЩЕСТВА
- ▶ ЛОББИРОВАНИЕ ИНТЕРЕСОВ
- ▶ ПОДДЕРЖКА БИЗНЕСА

Agenda de la CCI France Russie

OCTOBRE

10 octobre 4^e Conférence « Le marché russe des produits de luxe »

18 octobre Petit déjeuner d'affaires AECOM : « Promoteur immobilier vs maître d'oeuvre »

Comment organiser efficacement le processus de construction et comment éviter les pertes ? »

24-27 octobre Délégation à Irkoutsk

25 octobre Comité Retail

- Petit déjeuner d'affaires Softline : « Mobilisation générale : solutions Apple pour les entreprises »
- Comité Finances, Sécurité et Investissements

NOVEMBRE

14-17 novembre Délégation à Samara

21 novembre Petit déjeuner d'affaires Rosemont Consulting

24 novembre Soirée Gala d'hiver

28-30 novembre Délégation en Biélorussie

- Réunion avec le Service fédéral anti-monopole

DÉCEMBRE

7 décembre 2^e Conférence « Caractéristiques de la localisation de la production en Russie »

Pour plus d'informations :

moncontact@ccifr.ru, +7 495 721 38 28, www.ccifr.ru

Календарь событий CCI France Russie

ОКТАБРЬ

10 октября IV Ежегодная Конференция «Российский рынок товаров роскоши»

18 октября Деловой завтрак AECOM: «Девелопер vs генподрядчик: как эффективно организовать строительный процесс и избежать потерь?»

24-27 октября Делегация компаний в Иркутск

25 октября Комитет по розничной торговле

- Деловой завтрак Softline: «Всеобщая мобилизация: решения Apple для бизнеса»
- Комитет по финансам, безопасности и инвестициям

НОЯБРЬ

14-17 ноября Делегация компаний в Самару

21 ноября Деловой завтрак Rosemont Consulting

24 ноября Зимний Гала-вечер

28-30 ноября Делегация компаний в Белоруссию

- Встреча с Федеральной антимонопольной службой (ФАС России)

ДЕКАБРЬ

7 декабря II Ежегодная Конференция «Особенности локализации производства в России»

Для получения дополнительной информации:

moncontact@ccifr.ru, +7 495 721 38 28, www.ccifr.ru

We support our clients in their efforts to bring on tomorrow in a more safe way



Innovative insurance solutions



Reliable and responsive claims handling



Leading insurance and reinsurance capacities



98 years of risk management experience



aig.ru



[aig.russia](https://www.facebook.com/aig.russia)



8 800 700 8950
+ 7 495 935 8950



Bring on tomorrow

AIG in Russia (AIG, JSC)
Licenses CB CJL № 3947, СИ № 3947,
OC № 3947-04, ПС № 3947 as of April 12, 2017
Moscow, Leningradsky prospect 72/2
©2017 American International Group Inc. All rights reserved

Premium Banking

Best practices
of european service

В лучших традициях
европейского качества

www.raiffeisen.ru

АО «Райффайзенбанк». Премиальное обслуживание «Премиум Банкинг»

Campus

Wine Express



wine
express
by Alianta Group

Более 50% отгулов на работе связано со стрессами и низкой командной мотивацией. Чтобы работа продолжала увлекать нас, необходимо иметь альтернативные интересы и хобби.

Лишь 1 из 10 способен самостоятельно найти для себя развивающее и интересное хобби, которое будет поддерживать силы и интерес.

Wine Express Campus – это центр дополнительного образования, помогающий современному человеку найти себе расслабляющие увлечения, завести новых друзей и попробовать лучшие вина со всего мира



смотри еще больше
интересных фактов
о вине на we2c.ru

- Красное вино подают
к рыбным блюдам?

- **ДА!** легкое красное Пино Нуар отлично
сочетается с рыбой на гриле



смотри еще больше
интересных фактов
о вине на we2c.ru

- Как держать бокал?

- **ЗА НОЖКУ** дабы не давать
жидкости нагреваться



смотри еще больше
интересных фактов
о вине на we2c.ru

- Можно ли начинать день
с вина?

- **ДА!** только если в холодильнике
больше ничего нет



смотри еще больше
интересных фактов
о вине на we2c.ru

- Вино стимулирует
аппетит?

- **НЕТ!** вино способствует
пищеварению

Campus Wine Express

Мастер-классы



Ощути себя
художником



Кулинарный шедевр
за 15 минут



Продегустируй
и сравни



Новинки книг
для бизнеса



Мастерство успешных
переговоров



Life hacks
большого города



Путешествия
глазами жителей



Вино как
инвестиция



Ароматерапия
простых вещей



Подарки и
скрапбукинг

Campus
WineExpress

Скидка **35%**
на we2c.ru



+7 495 651 9080)))

промо код **WECampus** срок действия **31.12.17**

PRIORITY CLIENT



Campus
WineExpress

Скидка **35%**
на we2c.ru



+7 495 651 9080)))

промо код **WECampus** срок действия **31.12.17**

PRIORITY CLIENT



Campus
WineExpress

Скидка **35%**
на we2c.ru



+7 495 651 9080)))

промо код **WECampus** срок действия **31.12.17**

PRIORITY CLIENT



Campus
WineExpress

Скидка **35%**
на we2c.ru



+7 495 651 9080)))

промо код **WECampus** срок действия **31.12.17**

PRIORITY CLIENT



ЗАКАЗАТЬ
ИЛИ ЗАПИСАТЬСЯ

we@we2c.ru
www.we2c.ru

+7 495 651 9080

121357, Москва, ул. Верейская 17, Верейская Плаза