

ФРАНЦИЯ

ТОП-10 НЕЗАЕЗЖЕННЫХ МЕСТ • ЛУЧШИЕ ВИННЫЕ МАРШРУТЫ • БЕРНАР АРНО — САМЫЙ БОГАТЫЙ ЧЕЛОВЕК СТРАНЫ • ТОП-12 ФРАНЦУЗСКИХ КОМПАНИЙ В УКРАИНЕ
КАК АШАН ИЗМЕНИЛ РЫНОК РЕТЕЙЛА • ПОСОЛ ФРАНЦИИ — О КИЕВЕ И ПАРИЖЕ



Galeries Lafayette



**БЮРО ВСТРЕЧИ И ИНФОРМАЦИИ - ЭКСПОРТНАЯ СКИДКА
ОБМЕН ВАЛЮТЫ - РЕСТОРАНЫ И КАФЕ
ПОКАЗЫ МОД - ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ УСЛУГИ**

Используйте приложение «Галери Лафайет» на бульваре Османа в Париже для ориентации в магазине и экономии времени.
Получите приложение бесплатно здесь



GALERIES LAFAYETTE PARIS HAUSSMANN
40, BOULEVARD HAUSSMANN 75009 PARIS
МЕТРО: CHAUSSÉE D'ANTIN-LA FAYETTE

ОТКРЫТО С ПОНЕДЕЛЬНИКА ПО СУББОТУ С 9.30 ДО 20.00, В ЧЕТВЕРГ ДО 21.00
ТЕЛ.: +33 (0) 1 73 71 94 32 hausmann.galerieslafayette.com/ru/





СОДЕРЖАНИЕ



Наталья Кравчук. Reuters, Loïc Lagarde via Flickr

ОТ ТУЛУЗЫ ДО ЛИЛЛЯ:

НВ представляет десять незаезженных туристических маршрутов по Франции, которые не менее интересны, чем самые популярные.....30

С ПАРИЖСКИМ АКЦЕНТОМ:

Изабель Дюмон, посол Франции в Украине, дает советы украинцам, которые впервые едут в Париж.....36

ПЛЕСНИТЕ КОЛДОВСТВА:

Четыре направления, где можно увидеть культовые винодельни и продегустировать отменное вино.....38

РОГ ИЗОБИЛИЯ:

Бернар Арно, самый богатый француз и владелец крупнейшего в мире холдинга роскоши LVMH, ставит новые финансовые рекорды.....46

ЯЗЫКОМ ДЕНЕГ:

Алексис Струве, торговый атташе посольства Франции и гендиректор представительства инвестиционного агентства Бизнес Франс в Киеве, рассказывает о французском бизнесе в Украине.....52

ПТИЧКА СЧАСТЬЯ:

Французский ретейлер Auchan, чьей эмблемой является птица, за семь лет изменил украинский розничный рынок.....54

30

Замок с историей:

Тысячу лет назад герцогство Бретань защищало свои границы от посягательств Франции и Нормандии при помощи фортификационных сооружений



ПАНИ ДЮМОН: Посол Франции в Украине Изабель Дюмон начала учить украинский язык еще до этого назначения



МЕСТО РАБОТЫ: Сеть супермаркетов Auchan обеспечивает работой 330 тыс. человек в 16 странах мира, в том числе — Украине



ЧЕЛОВЕК ИЗ СПИСКА FORBES: Состояние Бернара Арно, собственника лакшери-империи LVMH и самого богатого человека Франции, составляет более \$37 млрд

Фото на обложке: Алексей Самоваров

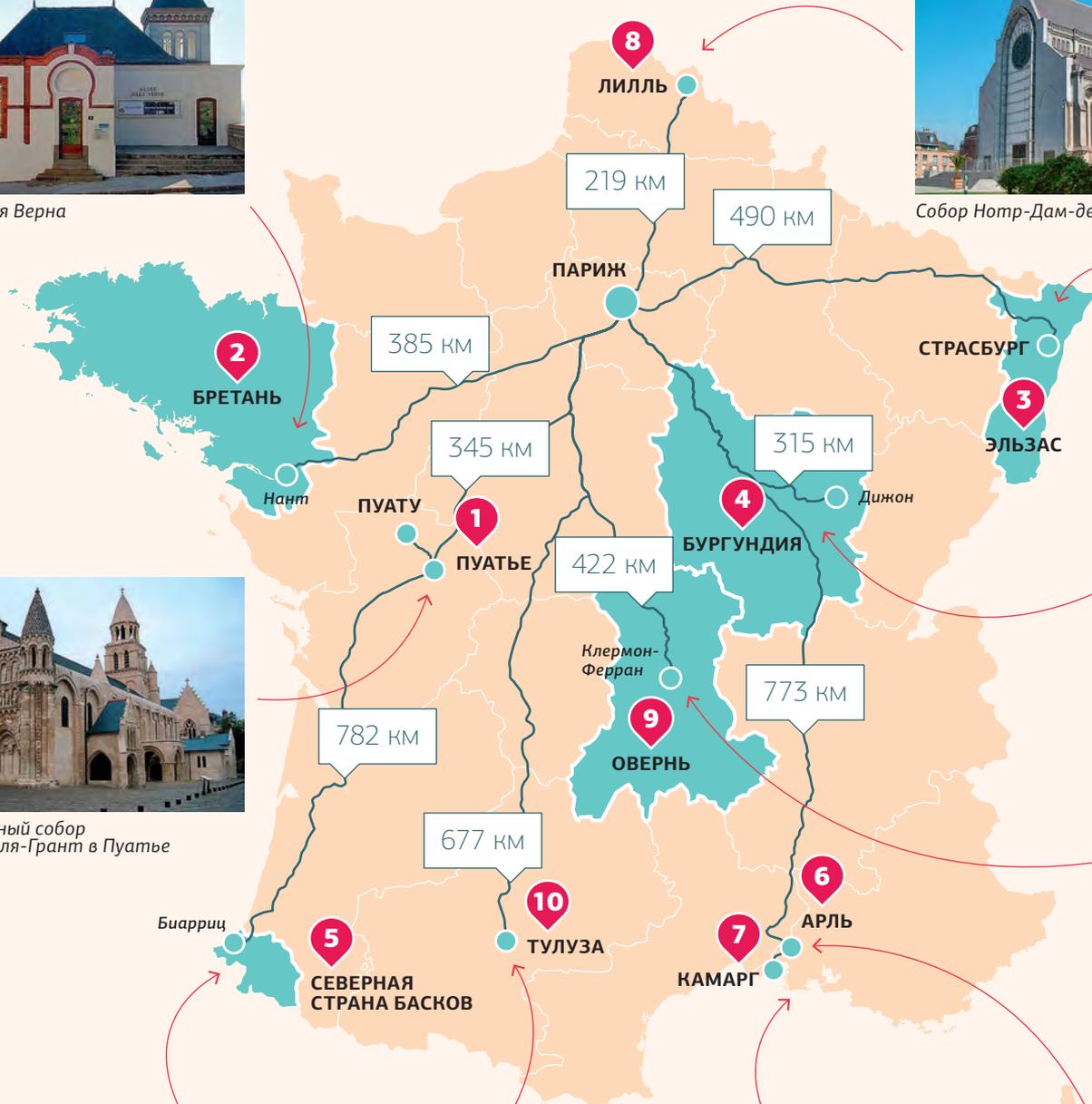
От Ту



Музей Жюль Верна



Собор Нотр-Дам-де-ла-Трей в Лилле



Кафедральный собор Нотр-Дам-ля-Грант в Пуатье



Музей Томи Уна



Отель Две в Биаррице



Собор вознесен в городе Клермон-Ферран



Коммуна Эспелет



Базилика Сен-Сернен в Тулузе



Собор в городе Сент-Мари-де-ла-Мер



Культурный центр

Лузвы до Лилля

НВ представляет десять незаезженных туристических маршрутов по Франции, которые не менее интересны, чем самые популярные *Мирослава Кива*

Т

е, кто собираются в путешествие по Франции, обычно концентрируются на трех ее туристических китах: Париж, Ницца и находящийся неподалеку Марсель. Однако эта страна значительно шире и интереснее, считают местные жители и те путешественники, которые объездили Францию вдоль и поперек. Специально для своих читателей *НВ* при помощи Мари-Анник Дюард, атташе по вопросам культуры посольства Франции в Украине, разработало десять маршрутов, которые не слишком жалуют туристы. А зря.

1 Пуатье (Poitiers) и Пуату (Poitou)

Пуату (Poitou) — древняя земля, которая входила в состав римской Аквитании. Столица земли — Пуатье. Рядом с Пуатье расположились живописные городки Шовиньи (Chauvigny) с пятью средневековыми замками, Сен-Савин (St. Savin) с церковью и аббатством XI века, живописный средневековый Партене (Parthenay).

Кафедральный собор Нотр-Дам-ля-Гранд в Пуатье (Notre-Dame la Grande) — вершина романского стиля XII века. В течение всего лета на резном фасаде собора проецируются красочные фрески.

Интерактивный парк Футуроскоп (Le Parc du Futuroscope) является одним из самых интересных мест во Франции для детей и взрослых. Символ парка — белый шар на стеклянной пирамиде. Благодаря современным визуальным технологиям любой посетитель может совершить подводное путешествие с помощью полусферического экрана или побывать на межпланетном корабле.

Природный парк Маре-Пуатевен (Marais Poitevin) — самый большой во Франции комплекс искусственных каналов и небольших речушек, где можно встретить редких животных и птиц. Изучить Зеленую Венецию — так неофициально называют этот край — можно на велосипеде или на плоскодонной лодке.

Гастрономия: в список традиционных рецептов входит фарси пуатевин (*farci poitevin*) — это смесь из



ТАМ ОСТАНОВИЛОСЬ ВРЕМЯ:

Деревня Англь-сюр-л'Англен находится на западе Франции, неподалеку от Пуатье. Считается, что ее архитектура мало изменилась за последнюю тысячу лет

капусты, разных трав и бекона, пуатинский пирог с курицей, козленок с чесноком, тыква в вине.

2 Бретань (Bretagne)

Бретань — живописный полуостров с пасторальными пейзажами, омываемый Атлантическим океаном. Неофициальной столицей этого региона является Нант (Nantes).

Нант — город искусства, большой промышленный и университетский центр. С Башни Бретань

(высота 150 м) открывается круговая панорама Нанта и его окрестностей.

Машины острова Нант (Les Machines de l'île) — название художественного и культурного проекта, созданного на складах бывших судовых доков художниками Франсуа Деларозьером и Пьером Орефисом. Коллекция монументальных сооружений возникла на стыке фантазий Жюль Верна, механической вселенной Леонардо да Винчи и промышленной истории Нанта.



герера в Страсбурге



оне (Бургундия)



ния Девы Марии
мон-Ферран (Овернь)



ентр Ван Гога в Арле

Музей Жюль Верна. Нант — родной город непревзойденного классика приключенческой литературы и научной фантастики. В местном музее собраны документы, рукописи, первые издания романов, личные вещи писателя.

Крупнейший ежегодный **фестиваль классической музыки** во Франции *La Folle Journée*, который проходит в конце зимы. Цель фестиваля — представить короткие концерты классической музыки для разнообразной аудитории в один день. В 2016 году темой фестиваля будет природа.

Гастрономия: для кухни Нанта характерен дух открытости и смелости.

В обязательной программе — ресторан *Restaurant L'Atlantide-Jean-Yves Gueho à Nantes*, имеющий одну звезду Мишлен.

3 Эльзас (Alsace), Страсбург (Strasbourg)

Страсбург — одна из столиц объединенной Европы и столица французского Эльзаса, к тому же это город с интересной историей. В Страсбурге был придуман и создан печатный станок. В здешнем университете учился Иоганн Вольфганг фон Гете. Из дворца Рогана уходил на бой под Аустерлицем Наполеон Бонапарт, а под куполом церкви Святого Фомы давал концерты Вольфганг Амадей Моцарт. И знаменитую *Марсельезу* Руже де Лиль написал именно в Страсбурге.

Старейшая в Европе Рождественская ярмарка открывается в Страсбурге ежегодно с 1570 года и проходит с конца ноября по 31 декабря.

Музей родившегося здесь писателя **Томи Унгерера**, из-под

БОЛЬНИЦА ДЛЯ ТУРИСТОВ:

В городке Бон старинный госпиталь XV века теперь стал музеем



пера которого появились любимые многими поколениями французских детей книги про удава Стриктора и семейку Хрюллопс. За них Унгерер получил премию Ханса Кристиана Андерсена. В экспозиции музея собрано свыше 8 тыс. рисунков и гравюр Унгерера (иллюстрации для детских книг, рекламные и эротические плакаты).

Гастрономия: *фуа-гра* и сыр *мюнстер* были изобретены в Эльзасе. Знаменитую *квашеную капусту* — любимое блюдо местных жителей — можно попробовать во всех ресторанах региона.

Также Эльзас по праву называют страной белых вин и землей пивоварен — в Страсбурге находится известный пивоваренный завод *Kropfenbourg-Gen*. В обязательной программе — ресторан *семейного типа Winstub Au Vieux Strasbourg, Restaurant 1741*, имеющий одну звезду Мишлен.

4 Бургундия (Bourgogne)

Кот-д'Ор (Côte-d'Or, в переводе буквально *Золотой берег*)

Золотой берег — один из четырех регионов Бургундии, известной своими винами. Также интересен город Бон, который называют столицей бургундского виноделия. За его мощными каменными стенами уже более двух веков хранятся миллионы бутылок бургундских вин лучших урожаев. Главной достопримечательностью считается госпиталь — Хоспис-де-Бон (Hospices de Beaune)

Хоспис-де-Бон, или Отель-Дье (Hospices de Beaune)

Внутренний двор Отель-Дье поражает красотой — галереи, купола, башенки, разноцветные крыши. Эта необычная богадельня в готическом стиле была по-

строена в XV веке. Сразу по окончании Столетней войны власти решили создать больницу для бедных, которую обеспечивали бы виноградники.

Отель-Дье и в настоящее время занимает значительную часть города Бон: музей, хозяйственные постройки, бастион XV века и сотни метров винных подвалов. Среди множества гобеленов и картин в Отель-Дье самым известным произведением искусства является алтарь XV века *Страшный суд*, расписанный великим нидерландским художником Рогиром ван дер Вейденом.

В помещении Отель-Дье ежегодно проводится международный фестиваль музыки барокко, один из крупнейших в Европе.

Все прогулки по виноградникам Бургундии завершаются в одном из многочисленных винных баров Бона.

Гастрономия: в обязательной программе — винный бар *La Part des Anges* или ресторан-отель *Le Relais Bernard Loiseau*, имеющий три звезды Мишлен.

5 Страна Басков, Франция (Pays basque français)

Французскую Страну Басков называют Дикой Францией. В отличие от испанской Страны Басков с развитой промышленностью, баскские земли по французскую сторону Пиренеев занимают в основном сельскохозяйственные угодья. Однако во французской "дикой" части процветают такие легендарные курорты, как Биарриц или Сен-Жан-де-Люз.

Музей шоколада в Биаррице (Planète Chocolat) рассказывает почти 400-летнюю историю лакомства. Согласно местной легенде, все французские монархи

ЗДЕСЬ ЖИЛ ТОМИ:

В Страсбурге, где родился писатель и художник Томи Унгерер, пишущий сразу на трех языках — английском, французском и немецком, — находится его музей



предпочитали именно здешний шоколад.

Эспелет (Espelette) — типичная баскская деревня, однако это столица красного перца. Красный перец эспелет — одна из эмблем Страны Басков. Каждый год в конце октября в деревне проводится ярмарка перца.



Вилла Арнага (Villa Arnaga). Дом-музей Эдмона Ростана, автора знаменитого *Сирано де Бержерака*. Вилла Arnaga и парк, настоящий Версаль в миниатюре, были построены по замыслу и плану Эдмона Ростана в начале XX века. В доме-музее размещена постоянная экспозиция, посвященная жизни Ростана.

Гастрономия: Музей баскского пирога (*Le Musée du Gâteau Basque*). В Пиренеях в деревне Сар (Sare) находится музей этой традиционной выпечки.

6 Арль (Arles)

Красотами Арля в свое время восхищались Юлий Цезарь, Константин Великий, Гоген и Ван Гог.



Культурный центр Ван Гога (La Fondation Van Gogh)

Для Ван Гога период жизни в Арле был одним из самых плодотворных, здесь он создал более 200 работ. В старой больнице, где художник лечился от безумия, теперь располагается Центр Ван Гога — большое собрание материалов о художнике и коллекция его живописи.

Ежегодный фестиваль фотографии Встречи в Арле (Les Rencontres d'Arles), июль-сентябрь, 2016. За 45 лет существования фестиваль фотографии *Встрече*

чи в Арле превратился в один из самых авторитетных фотофорумов мира.

Собор Святого Трофима (Ancienne Cathédrale Saint-Trophime) был построен в XII веке и является одним из самых интересных романских зданий Франции.

Гастрономия: *L'Atelier de Jean-Luc Rabanel*, имеет две мишленовские звезды.

7 Камарг (Camargue)

Это место на юге Франции в дельте Роны знаменито своими природными красотами и уникальными заповедниками

Природный заповедник Камарг в первую очередь привлекает любителей фауны уникальными белыми лошадьми древней породы. И это один из двух заповедников во всей Европе, где можно встретить розовых фламинго в естественной среде обитания. Здесь удивительная флора: лаванда, можжевельник, тамариск; бескрайние рисовые поля и вековые сосновые боры. Лучшее время для посещения — поздняя весна и ранняя осень.

Город Сен-Мари-де-ла-Мер (Saintes-Maries-de-la-Mer) дарил вдохновение Ван Гогу, Эрнесту Хемингуэю и Пабло Пикассо. Сам городок небольшой, с населением чуть больше 2 тыс. человек, но каждый год 25 мая сюда приезжают цыгане со всего мира на праздник Святой Сары, их небесной покровительницы. Статуя Святой Сары-Кали находится в крипте центрального храма города — собора Нотр-Дам-де-ла-Мер (XII–XIII век).

Сен-Мари-де-ла-Мер знаменит своими чистыми песчаными



пляжами, которые входят в топ-10 лучших во Франции.

Гастрономия: Ресторан *La Chassagnette* с одной мишленовской звездой.

8 Лилль (Lille)

Лилль — это город с фламандским акцентом, столица исторической области Французская Фландрия



Старый Лилль раскинулся вокруг площади Grand Place и возвышающейся фондовой биржи (XVII в.). Особый интерес представляют приют Комтес XII века с садом лекарственных растений; дом-музей Шарля де Голля; собор Нотр-Дам-де-ла-Трейи, цитадель Лилля (XVII в.).

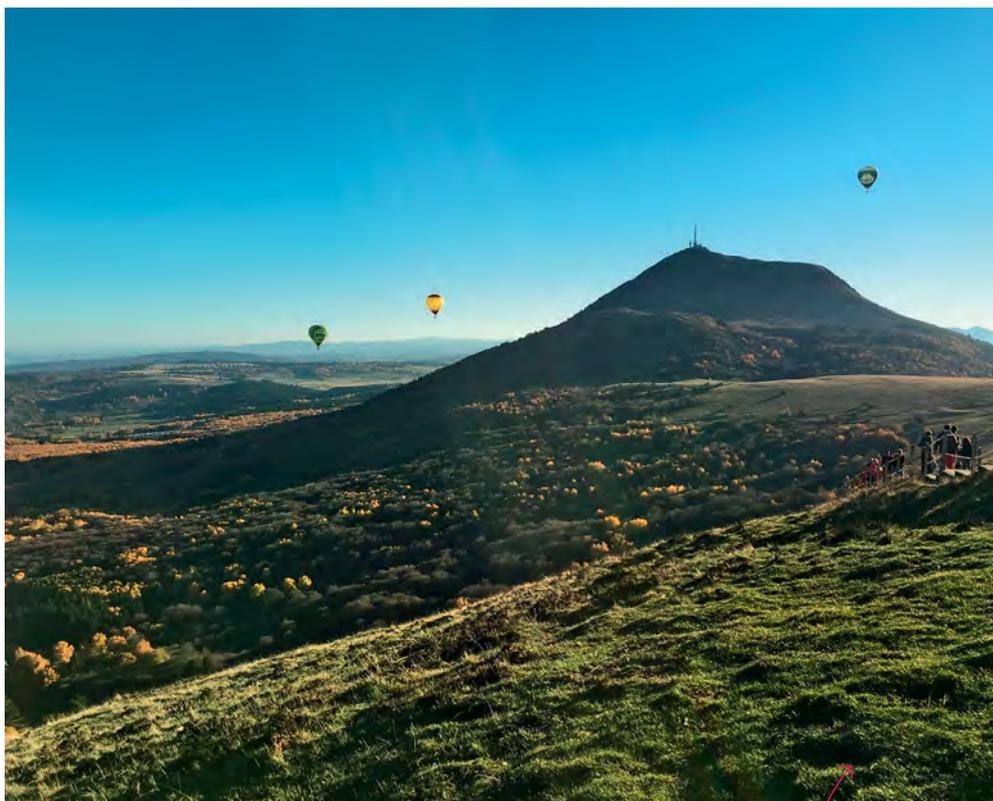
Музей изящных искусств Лилля (Palais des Beaux — Arts de Lille), второй после Лувра по богатству коллекции. Это был один из первых музеев, созданных по приказу Наполеона I в начале XIX века. В экспозиции музея представлены работы таких знаменитых авторов, как Рафаэль, Ван Дейк, Рембрандт, Гойя, Эль Греко, Тулуз-Лотрек, Делакруа, Рубенс, Роден.

Брадерии (La Braderie) — крупнейший блошинный рынок Европы (100 км стенов, 10 тыс. продавцов). Каждый первые выходные сентября на один уик-энд уважаемый элитный Лилль превращается в большой базар. Торговля ведется днем и ночью.

Гастрономия: ресторан *Clément Marot*, предлагающий отличное соотношение цены и качества.

КОРОЛЕВА ЦИТАДЕЛЕЙ:

Так назвал пятиугольную крепость Лилля ее создатель — знаменитый военный инженер XVII века, маршал Франции маркиз де Вобан



9 Овернь (Auvergne)

Регион Овернь был выбран популярным туристическим путеводителем *Lonely Planet* в качестве одного из десяти мест для посещения в 2016 году. Овернь расположен всего в трех часах езды от Парижа.

Парк Вулканы Оверни (Parc des volcans Auvergne) занимает площадь 400 тыс. га. На севере парка растянулась цепь из 80 молодых вулканов (возраст 10 тыс. лет), самый известный из которых — Пюи-де-Дом (1.465 м). На его вершине галло-римляне в I–II веках построили храм Меркурия Думийского. И именно эта возвышенность была использована Паскалем в XVII веке для доказательства существования атмосферного давления. Самому древнему вулкану парка — Пюи-Мари — 20 млн лет.

Кафедральный собор Вознесения Девы Марии (Notre-Dame de l'Assomption à Clermont-Ferrand) называют черным — готический храм XIII века построен из темного вулканического камня. Именно здесь в 1095 году был провозглашен Первый крестовый поход.

В экспозиции **музея Мишлен** (L'Adventure Michelin) множество сюрпризов для посетителей. Среди них — первая съемная шина,



использовавшаяся победителем велогонки Париж—Брест—Париж, карта гонок — уникальный документ длиной в 5 м — и, наконец, Eclair, машина от Michelin, которая в свое время приняла участие в первой автомобильной гонке в мире.

С конца XIX века в Овернь потянулись туристы “на воды”. Наиболее известные **термы**: Виши (Vichy), Ля Бурбуль (La Bourboule), Мон Дор (Mont-Dore), Руайя (Royat) и Шатегийон (Chatelguyon).

Гастрономия: родина французских голубых сыров *Бле д’Овернь* (Bleu Auvergne). В обязательной программе — попробовать разные блюда, в частности с голубым сыром, можно в ресторане *Régis et Jacques Marcon*, награжденном тремя звездами Мишлен, или в бистро *La Coulemelle*.

ВУЛКАНЫ ОВЕРНИ:

По склонам уснувших вулканов проложены летние пешеходные и зимние лыжные маршруты

С БОГОМ:

Базилика Сен-Сернен XIX века в Тулузе — самая большая из дошедших до наших дней построек романского стиля

10 Тулуза (Toulouse)

В Тулузе — столице средневекового Лангедока, современного региона Южные Пиренеи — Средневековые переплетаются с современным мегаполисом.

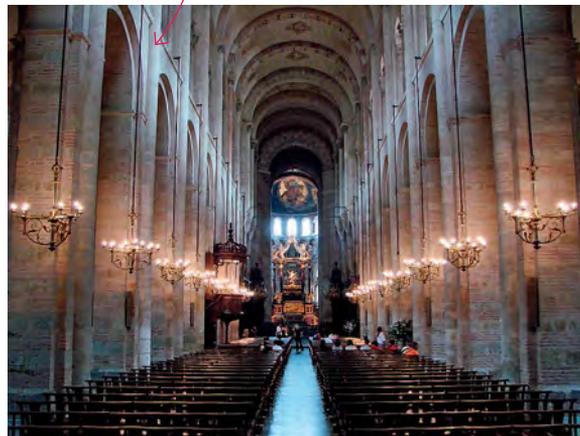
Будучи религиозным папальным центром в Средние века, Тулуза сохранила ряд великолепных старинных церквей: романская базилика Сен-Сернен (Basilique Saint-Sernin de Toulouse), Капитолий и площадь перед ним, Кафедральный собор Сент-Этьенн (Cathédrale Saint-Etienne). В городе сохранились кварталы особняков XVI–XVII веков.

В Тулузе есть свой **звездный городок** (La Cité de l’Espace), где представлена мощная экспозиция из старых ракет, спутников, станций плюс несколько интерактивных кинотеатров-планетариев. Здесь можно воспарить в невесомости, погулять по поверхности Марса или разглядеть в микроскоп осколок настоящего лунного камня.

Инженерный центр Airbus

Для интересующихся авиацией — экскурсии на завод корпорации Airbus, расположенный в городке Бланьяк. На специальных площадках посетители могут увидеть, как собирают лайнеры, моделируют их салоны.

Гастрономия: первые засахаренные фиалки (*violettes de Toulouse*) — популярный французский десерт — приготовили в Тулузе. К тому же этот цветок является эмблемой города. Обязательная программа — рестораны *Michel Saran*, *Les Jardins de l’Opéra* со звездами Мишлен и *Le Bibent*. **FB**



 LAMPE
BERGER
PARIS



Лалпа Берже

- *эфективно борется с бактериями*
- *разрушает молекулы неприятных запахов*
- *ароматизирует воздух в вашем доме*
- *украшает интерьер*



*производится
во Франции с 1898 года*



*более 100 моделей ламп,
более 70 ароматов*

 <https://www.facebook.com/LampeBergerUA>
+38 050 622 79 50

С ПАРИЖСКИМ АКЦЕНТОМ

Изабель Дюмон, посол Франции в Украине, удивляется тому, что здешние поборники национальных интересов зачастую говорят по-русски, и дает дельные советы украинцам, которые впервые едут в Париж

Екатерина Иванова

“Д

оброго дня”, — на чистом украинском языке приветствует *НВ* в своем рабочем кабинете Изабель Дюмон, новый посол Франции в Украине.

Она свободно владеет английским, турецким, русским и немного испанским, а за уроками украинского отправилась во Львов накануне своего назначения. “Я была там инкогнито”, — заговорщицки сообщает она.

До теперешней своей командировки Дюмон курировала вопросы Восточной Европы во французском МИДе, а также участвовала в подготовке Минских соглашений и занималась мони-

торингом их выполнения.

Впрочем, во время фотосессии для *НВ* груз служебных дел с 40-летней Дюмон в момент слетает, и она с легкостью рушит стереотипы о строгости и исключительной серьезности кадровых дипломатов. К то-

му же Дюмон — натура творческая: хорошо играет на виолончели, немного на флейте, кларнете и гитаре и, если бы не диплома-

тическая карьера, вполне могла бы стать профессиональным музыкантом.

Тут же Дюмон признается *НВ*, что мечтает найти в Украине музыкантов, с которыми можно было бы создать группу и в свободное от работы время играть. Сложив руки в виде рупора, она наклоняется к диктофону и громко, делая акцент на каждом слове, произносит: “Я ищу музыкантов!”

Впрочем, тема музыки мгновенно исчезает, как только речь заходит об урегулировании конфликта в Донбассе и начатых в Украине реформах.

— Вам лично довелось заниматься подготовкой Минских соглашений. Как вы оцениваете ход их выполнения? В чем причина нынешнего обострения военного конфликта после непродолжительного перемирия?

— Когда подписывались Минские соглашения, ситуация была напряженной, каждый день гибли люди. Президент Французской Республики и канцлер Германии в срочном порядке мобилизовали усилия, чтобы положить конец этой ситуации. Я согласна, что ни одно соглашение не является совершенным, и Минские — не исключение. Но прогресс был достигнут: соблюдался режим прекращения огня, снизилось количество жертв, была достигнута и реализована договоренность об отводе вооружений. Как вы отметили, с недавних пор имеет ме-

сто обострение ситуации. И хотя сложно назвать причины этого, я, к сожалению, вынуждена согласиться с вашей оценкой происходящего.

— Зная цену слову Путина, как думаете, есть ли у Западной Европы план Б на случай, если Минск-2 будет сорван?

— Президент Олланд, канцлер Меркель, а также украинское руководство неоднократно об этом заявляли: плана Б не существует. Потому что Минские соглашения предусматривают прекращение боевых действий, вывод войск, установление режима местного самоуправления и возвращение Украине контроля над своей границей, и мы не видим возможной альтернативы этим целям, базовым по своей сути.

— 23 июля группа французских сенаторов посетила аннексированный Крым в обход Украины. Недавно издательство Larousse выпустило атлас мира, определив Крым в составе РФ. Почему во французском обществе нет единого мнения о территориальной целостности Украины?

— Позиция Франции в этом вопросе всегда была и остается ясной: мы не признаем аннексии Крыма. Но наша страна, как и ваша, велика, в ней живут более 65 млн жителей, имеющих различные взгляды.

Нужно гулять по Парижу абсолютно свободно, поддаваясь лишь собственным желаниям



— **Вы уже некоторое время живете в Украине, и наверняка у вас сложился образ типичного украинца. Каков он, на ваш взгляд?**

— Честно говоря, я не думаю, что он существует, типичный украинец. Как и мы во Франции, вы живете в большой стране, наделенной большим разнообразием. Что могу выделить, и, мне кажется, это общая черта для большинства украинцев, — это доброта, которая чувствуется при первом же контакте, стремление как можно лучше принять гостя.

— **Вы нашли в Киеве место, где готовят настоящую французскую кухню?**

— Вы знаете, дипломат — это человек, который никогда...

— **Не скажет правду?**

— На самом деле, я никогда не лгу. И в личной жизни, и профессиональной. Настоящие, хорошие дипломаты всегда говорят правду. Но я хотела сказать, что дипломат — это человек, который должен уметь приспосабливаться к жизни в любой стране. Если вы живете, например, в Индонезии и ищете там круассаны (а там их вообще нет), то как вам чувствовать себя счастливым?

— **А что из украинской кухни вам нравится?**

— Я человек очень неприхотливый, ем то, что мне приготовят. Но мне нравятся вареники. И борщ, конечно.

— **Вы уже говорите по-украински?**

— Трошки так.

— **А вас не удивило то, что в Украине в основном говорят по-русски?**

— Нет. Когда я ехала сюда, уже знала об этом. Но когда по телевизору или по радио выступают люди, которые защищают Украину и отстаивают ее суверенитет, но говорят об этом по-русски, это, конечно, интересно. Для некоторых [французов] это [выглядит] странно.

— **Как вы считаете, чего не хватает украинцам, чтобы осуществлять какие-то перемены? Революцию провели — одну, вторую, а дальше дело не идет. Почему у нас не получается?**

— У украинцев есть все, чтобы осуществить эти изменения. Ва-

ПЯТЬ ВОПРОСОВ ИЗАБЕЛЬ ДЮМОН:

— **Ваш самый большой провал?**

— Они точно были, но я не могу вспомнить ни одного. Просто я сосредотачиваюсь на успехах, а не на неудачах.

— **Ваше самое большое достижение?**

— Назначение послом в Украине.

— **На чем вы передвигаетесь по городу?**

— На машинах Renault, Peugeot и Citroen.

— **Последняя книга, которая произвела на вас впечатление?**

— *Ночной молочник* [Андрея] Куркова. Это такая емкая метафора про Украину. Это очень красивая, злободневная, хотя и немножко мрачная книга.

— **Кому бы вы не подали руки?**

— Человеку, у которого кровь на руках. Тому, кто убил и не сожалеет об этом.

ша страна богата ресурсами, природными и промышленными, а также — и особенно — богата своими людьми, невероятно образованными и воспитанными. Все обязательно сработает. Большой вызов для Украины в том, чтобы сохранить эти таланты на своей земле.

— **Почему говорят: “Увидеть Париж и умереть”? Что бы лично вы посоветовали посмотреть в Париже?**

— Если хотите ощутить истинную душу Парижа, на стыке традиций и современности, я советую вам проехать по городу на велосипеде. А также проехаться по берегам Сены, которые были недавно переобустроены и стали любимым прогулочным маршрутом парижан. В качестве культурной паузы посетите музей на набережной Бранли, в котором собраны самые лучшие коллекции первичного искусства Африки, Азии, Океании и Америки. Самое важное: нужно гулять по городу абсолютно свободно, подываясь лишь собственным желаниям. Таким образом вы создадите свой собственный Париж.

Плесните колдовства

НВ определило четыре направления во Франции, где можно не только увидеть культовые винодельни, но и продегустировать отменное вино. Помог изданию Виктор Олейников, руководитель Wine School, редактор журнала *Guide to Good Wine* *Мирослава Кива*

Винные маршруты



Е

сли уж вы оказались во Франции и выполнили обязательную программу начинающего туриста — Эйфелева

башня, Лувр, пробежки по магазину Галерея Лафайет — то, возможно, вам теперь можно расслабиться и немного выпить. Винные туры во Франции, как и сами французские вина, — удовольствие не для бедных. Но если после посещения достопримечательностей у вас еще осталось несколько сотен евро, вы можете получить то, что на английском называется *life experience*, т. е. впечатление на всю жизнь.

НВ предлагает вам четыре направления, где вы сможете не только лучше понять французов и их историю и увидеть легендарные шато, но и получить гастрономическое удовольствие. В три из этих четырех мест лучше добираться из Парижа, в одно — Долина Роны — удобнее с юга Франции.

Если бы было возможно вместить эти четыре направления в один день, вы совершили бы идеальный гастрономический вояж: начали бы с шампанского, перешли бы к закускам с утонченными белым и красным винами Бургундии, Бордо, затем взяли бы за основное блюдо с плотным вином *Chateneuf-du-Papes* и на дижестиф оставили бы Коньяк.

Однако в нашем случае, к счастью, удовольствия придется растянуть во времени.



1 Маршрут 1-й
Шампань (Champagne)
Париж—Реймс—Эперне
(Paris—Reims—Épernay)



Шампань — отличное место для винного путешествия сразу по многим причинам. Во-первых, до города Реймса, столицы Шампани, от Парижа всего 150 км. Дорога займет не более двух часов на автомобиле или вдвое меньше (около 40 минут) на скоростной электричке.

Во-вторых, это один из самых живописных регионов Франции с ярко-желтыми горчичными полями, зелеными лесами и многочисленными речушками. Уютные городки региона поражают роскошью своей архитектуры. И это не удивительно, ведь Шампань — богатейший винодельческий регион с годовым оборотом в почти €5 млрд.

Реймс (Reims)

В столице Шампани, по сравнению с остальными винодельческими регионами Франции, довольно просто попасть на дегустации. Вызревание игристого вина происходит в многочисленных тоннелях, расположенных под городом. Еще древние римляне построили здесь габаритные меловые погреба-шахты, которые по сей день являются лучшими на планете для вызревания вина. Особое внимание в Реймсе стоит уделить домам Taittinger и Ruinart. Именно эти производители удачно встроены в туристическую структуру региона, они предоставляют возмож-

РЕЙМСКИЕ СОКРОВИЩА:

Свыше 200 км погребов с шампанским растянулись под Реймсом — там хранится около 200 млн бутылок

ности посмотреть на знаменитые меловые погреба, но и, конечно же, впечатляет качество самого шампанского.

Столица Шампани гармонично сочетает как винодельческие, так исторические ценности. Реймс называют городом королей: именно в Реймском соборе на протяжении более десяти столетий короновались практически все монархи Франции, начиная с Людовика I Благочестивого в 816-м и до Карла X в 1825 году.

А в историю XX века Реймс вошел тем, что именно в нем был подписан предварительный протокол о капитуляции Германии (7 мая 1945 года, в 2 часа 41 минуту).

Рекомендации: походите по магазинчикам Реймса и купите шампанское и вино. То шампанское, которое везде стоит €40, там вам обойдется в €30, а то и €25.

В Реймсе, помимо того, что просто огромный выбор хороших вин, вы сможете найти и вина старых винтажей.

Эперне (Épernay)

Сам город не так примечателен своей красотой, зато здесь находится знаменитая Avenue de Champagne, на которой стенка к стенке расположены штаб-квартиры большинства великих домов, производящих шампанские вина. В частности, крупнейший дом Шампани — Moët Chandon. Там же находятся небольшие, но знаковые дома, как Pol Roger, Perrier-Jouët, De Venoge.

В винных барах в Эперне очень хороший выбор шампанского по бокально. €20–40 — стоимость средней дегустации в домах шампанского. За эту сумму вам, как правило, нальют базовый брют, розе + миллезимное шампанское.

Рекомендации: везде желательно предварительное согласование визита. Также советуем совершить небольшой тур по деревушкам, имеющим статус Grand Cru. От Реймса можно проложить линию Sillery—Verzenay—Verzy—Ambonnay—Louvois.

Продегустировать:

← **Taittinger, Les Folies de la Marquetterie**
Agrapart & Fils, l'Avizeoise
Pol Roger, Brut Reserve
Duval Leroy, Clos des Bouveries





ТИПИЧНЫЙ ПЕЙЗАЖ:

Залитые солнцем виноградные склоны, горы и скалы со средневековыми замками — характерные пейзажи Бургундии

дет, так как это отнюдь не винодельческая столица Бургундии. С другой стороны, здесь есть на что посмотреть: местная архитектура, включая Нотр-Дам де Дижон, фахверковые дома XII–XV веков и дворец герцогов Бургундских, сохранилась весьма неплохо.

Помимо этого, здесь находится множество ресторанов, отмеченных в гиде Мишлен.

Бон (Beaune)

Бон — прекрасно сохранившийся древний город, находящийся почти посередине винной жемчужины Бургундии — региона Кот-д'Ор (Côte-d'Or). Кстати, именно в Кот-д'Ор производят уникальные лучшие белое шардоне (Chardonnay) и красный пино-нуар (Pinot Noir) — вина, которым нет аналогов в мире.



В Боне есть два места туристического притяжения: старый госпиталь Hôtel-Dieu de Beaune (основанный в XV веке и владеющий до сей поры роскошными виноградниками) и музей бургундских вин (Musée du Vin de Bourgogne).

Кроме того, в Боне проводится знаменитый ежегодный аукцион бургундских вин.

Рекомендации: для хорошего винного шопинга в Боне нужно иметь не менее пары тысяч евро. Однако даже при деньгах, но без протекции, в высокий винный мир вход строго ограничен. К известным небольшим виноделам, как правило, “простому смертному” попасть невозможно. Зато прямо в Боне есть такие крупные известные дома, как Maison Louis Jadot и Maison Bouchard Pere&Fils с хорошо оборудованными туристическими центрами.

Если у вас достаточно времени, то ради любопытства можно проехать южнее Бона и посетить родину самых известных молодых вин — божоле (Beaujolais).

Продегустировать:

← Louis Jadot, Beaune Clos des Ursules Monopole
Tollet-Beaut, Chorey-les-Beaune
Coche-Dury, Mersault
Patrick Javillier, Puligny-Montrachet

2 Маршрут 2-й (или продолжение 1-го)

Бургундия (Bourgogne)
Париж—Шабли—Дижон—
Бон (Paris—Chablis—Dijon—
Beaune)



Бургундские вина многими экспертами признаются самыми сложными, элегантными и самыми дорогими винами на земле.

Дорога из Парижа до Бургундии машиной займет порядка 3–3,5 часа, а скоростным поездом можно добраться за 2 часа.

Шабли (Chablis)

Северный форпост Бургундии — Шабли. В его окрестностях производят, пожалуй, самое известное белое вино в мире, ставшее именем нарицательным, — Chablis. Сам городок крохотный, его можно обойти за 15–20 минут, но здесь повсюду расположены винодельни и магазинчики при них, где можно купить местным вином.

Рекомендации: советуем подняться на вершину Chablis Grand Cru с прекрасным видом на город.

Дижон (Dijon)

Проехав из Шабли еще 140 км на юго-восток, вы окажетесь в столице Бургундии, одной из гастрономических столиц Франции — Дижоне.

Это самый крупный город региона. Однако в качестве базы для винного тура он не подой-



Збираєтесь у подорож?



купити квитки **online**



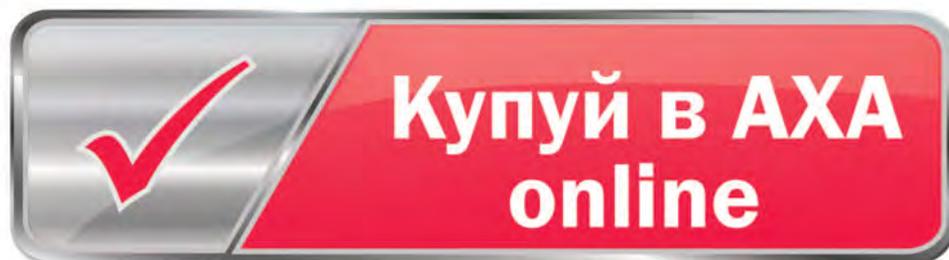
орендувати авто **online**



забронювати готель **online**



придбати страховку **online**



0 800 30 272 3

(безкоштовно в межах України)

www.axa-ukraine.com

Ліцензії Держфінпослуг серія АВ № 483276-483295 від 17.09.2009 року.



СТРАХУВАННЯ

змінюємо / стандарти



3 Маршрут 3-й

Бордо (Bordeaux)
Париж—Бордо—Пояк—
Сент-Эмильон—Коньяк
(Paris—Bordeaux—Pauillac—
Saint-Emilion)

Бордо (Bordeaux)

Из Парижа в Бордо можно добраться за 4 часа скоростным поездом. Поездка на машине может занять целый день, однако арендовать авто желательнее в самом Бордо.

Бордо — само воплощение колониального величия: собор Сан-Пьер, площадь Кодеи и старинные особняки, Гранд-театр, фонтан Трех граций, роскошная набережная.

Когда открыли Америку, в Европе были го-



рода с выигранным выходом к океану, которые озолотились ментально. Во Франции это был Бордо. Город за 20 лет из захолустного провинциального стал вторым по богатству после Парижа. В самом Бордо виноградников нет, поэтому путь держим в Пояк.

Пояк (Pauillac)

В регионе Пояк располагаются 18 классифицированных шато, и именно здесь находятся три из пяти Premier Cru Медока: Latour, Lafite-Rothschild и Mouton-Rothschild. Пояк — это квинтэссенция красного бордо.

Многие слышали слово *chateau*, обозначающее *поместье* на французском. Однако именно в Бордо шато — достояние архитектуры, резиденции разбогатевшей французской аристократии, часто с парком и винодельческим хозяйством.

При желании в один день можно посетить 10–15 шато. Расстояние между ними — в среднем 10 минут езды на машине.

Рекомендации: во все шато можно попасть, но по предварительной записи. И лучше не писать, а звонить и договариваться на французском. Есть и другой вариант, как организовать свой визит. Можно обратиться в центральный офис по туризму города Бордо, который регулярно организует туры в шато, где производятся великие вина региона — premier grand cru. Такой тур занимает целый день, в программе — посещение шато, обед и дегустация — средняя стоимость €95 на человека.

ТОТ САМЫЙ ДОМ: Винодельческое хозяйство Шато Марго, расположенное в округе Медок региона Бордо, производит вина, которые специалисты относят к высшей категории

Сент-Эмильон (Saint-Emilion)

Слава вин Сент-Эмильона гремела еще в Средние века. В IX веке здесь в катакомбах поселился будущий святой Эмильон, а затем и вся монашеская братия. Древняя церковь в скале, крепостные стены, королевская башня XIII века и прекрасное вино привлекает сюда миллионы туристов.

Здесь виноделы чаще делают упор на каберне фран (Cabernet Franc) и мерло (Merlot).

Именно в Сент-Эмильоне располагается знаменитый виноградник Шато Озон (Château Ausone). Будучи небольшим по своим размерам (порядка 7 га), виноградник позволяет виноделам тщательно ухаживать за каждой лозой, средний возраст которой составляет 50 лет.

Коньяк (Cognac)

И хотя мы акцентируем на “винных дорогах” Франции, грех не вспомнить о городе Коньяк, который в 1 часе 45 минутах езды от Бордо (122 км). В живописном городе на реке Шаранте находятся самые знаменитые коньячные дома — Hennessy, Martell, Rémy Martin, Camus. Всего в городе и его окрестностях работает более 600 коньячных домов. Попастись на дегустацию труда не составит.

Продегустировать:
 Chateau Maucailou, Moulis-en-Medoc
 Chateau La Lagune, Medoc
 Chateau Pontet-Canet, Pauillac
 Chateau Canon, Saint-Emilion
 Chateau La Lagune, Medoc



Мода и Франция уже давно стали неразрывной смысловой конструкцией. Мы говорим “мода” и подразумеваем “Франция”, мы говорим “Франция” и подразумеваем “мода”

Вклад Франции в развитие моды никогда не станет просто историческим фактом в прошедшем времени, пока существуют такие компании, как Morel Lunettes. Став известным мировым брендом на рынке оптики, компания Morel поддерживает имидж страны-законодательницы мод. На рынке появляется все больше конкурентов, но компании Morel позиционирует себя как признанный создатель оправ для очков с диоптриями и солнцезащитных очков.

Связь очков и моды неоспорима. Без дизайна, оригинальности, стиля очки превращаются в утилитарное приспособление для видения. Очки уже давно стали способом самовыражения и модным аксессуаром, французским по происхождению. Занимательный исторический факт — первое пенсне было изобретено в местечке Морэ. Именно здесь в начале XIX века местные земледельцы долгими зимними вечерами делали оправы и детали для очков. Очковое дело было местным промыслом и особенностью региона. Вот и молодой Жуль Морель, отказавшись от столярного ремесла своего отца, отправился на обучение и работу в мастерскую по сборке очков и уже в 1880 году положил начало того семейного дела, о котором теперь знают далеко за пределами Франции.

Сегодня во главе компании уже четвертое поколение Морелей: Франсис, Жером и Амели. Новым вызовом глобального рынка противостоит стратегия компании: “Увековечить предприятие и сохранить независимость, продвигая собственные марки и уделяя особое внимание творческому аспекту, общему качеству изделий и обслуживанию в оптиках”. Компания имеет филиалы в США, представительства в Бразилии и Гонконге, но главный офис предприятия неизменно остается в Морье, во Франции.

Размах семейного дела покоряет, но сила дома Morel — это не только логистика и талант продвижения, а творчество. В каждой новой коллекции открытие, ноу-хау, основанные на 135 годах опыта, что в сочетании с неординарными дизайнерскими решениями представляет настоящий капитал компании. Дизайнеры Дома Morel буквально фонтанируют идеями для

каждой марки, что обеспечивает узнаваемость и дифференциацию продукта. Компания представляет шесть собственных марок: Marius Morel 1880, Ōga, Nomad, Lightec, Koali и Rebel. Это подтверждает и демонстрирует стратегическую важность дизайна в Morel, а также качество и изобретательность “дизайн-центра” компании. Дом Morel ищет таланты по всему миру и приглашает к себе — 100% дизайна осуществляется в Морье.

Все производство, материалы, технологические цепочки и конечный продукт строго соответствуют единым стандартам. Это контролирует независимая лаборатория ALUTEC. Она не допускает никакой разницы между компонентами и их происхождением в рамках одной и той же марки, несмотря на то что производство распределено между субподрядчиками и партнерами по всему миру. Таким образом, сохраняется главенство производственной площадки в Морье.

Новаторство в технологиях и творчество вознаграждаются: компания Morel ежегодно получает одобрение профессиона-

лов и престижные награды – Silmo d’Or (Париж), Award of Excellence (Сидней), V Award (Гонконг), Janus du Design (Франция), Good Design Award (Япония), Observer du design (Франция). В Украине бренд Marius Morel представлен в национальной сети оптик “Люксоптика” (www.luxoptica.ua).

Эпилог.

По словам Анны Морель, семейный характер бизнеса начинался с позитивных рассказов отца о производстве, о новых очках, планах, клиентах. Это всегда было интересно. Думается, именно это сформировало желание детей работать вместе. Самые младшие дети семьи Морель еще малы для того, чтобы сообщать родителям о своих интересах и профессиональных планах. Их никто не собирает привязывать к семейному делу. Но если сработает опыт старшего Мореля, то им будет безумно интересно развивать семейное дело, ведь о нем много можно рассказывать и показывать в картинках. А это значит, что дело Морелей будет жить очень и очень долго.

Стратегия компании базируется на развитии собственных марок, с последующим распро-

странением через интернациональную сеть. Стратегия, основанная на дизайне и креативности, создании собственных брендов. Компания создает все условия для творчества дизайнеров. В команде работают и мастера, которые осуществляют связь мира моды, аксессуаров с новыми материалами и силуэтами, дополняя фантазии дизайнеров знаниями техник построения оправ и особенностей поведения различных металлов и пластика. Для каждой разработки выбираются лучшие технологии для каждой концепции дизайна до идеала под пристальным вниманием партнеров-экспертов.



4 4-й маршрут

Прованс (Provence)
Ницца—Авиньон—Шатонедю-Пап—Тэн л'Эрмитаж
(Avignon—Chateauneuf-du-Pape—Tain-l'Hermitage)



Если уж вы оказались на Лазурном побережье и хотите наполнить свой отдых содержанием, вам нужно съездить в Авиньон, винодельческий регион Долина Роны.

Авиньон (Avignon)

Авиньон — бывшая папская столица. В церковной истории Авиньон имеет большое значение, так как на протяжении 69 лет (1309–1378) служил местопребыванием пап. Это один из самых красивых городов Прованса с прекрасными и величественными памятниками архитектуры, включая грандиозный папский дворец и символ города — арочный мост.

Замок Шатонедю-Пап / Chateauneuf-du-Pape / Palais des papes d'Avignon

Шатонедю-Пап расположен в 12 км к северу от Авиньона.

Этот замок — одно из культурных мест для любителей вина, так как оно родилось там благодаря римским папам. В Авиньоне папы на протяжении всего XIV века чувствовали себя в гораздо большей безопасности, чем в беспокойном Риме, где происходили острые конфликты между аристократическими родами.



В те времена папы были не только духовными, но и вполне светскими правителями. Любили хорошо выпить и закусить. История виноделия в Авиньоне началась с папы Климента V. Он в самом начале XIV века решил заняться виноградниками, раскинувшимися вокруг города. Климент V был большой любитель вина и всегда хотел иметь собственное качественное вино к столу. Но качество первого вина из окрестностей Авиньона было далеко не блестящим. Улучшилось оно при следующем папе — Иоанне XXII. Француз по происхождению, он был настоящим виноделом и понимал, какое место идеально для хороших урожаев. Иоанн XXII выстроил себе летнюю резиденцию, которая с тех пор стала называться Шатонедю-Пап, что в переводе обозначает **новый замок папы**.

Однако Шатонедю-Пап интересен не только своей историей, но и собственно винами, которые регулярно занимают высшие места в мировых рейтингах лучших вин мира вроде Wine Spectator, получая наивысшие баллы. Наиболее часто используемые здесь сорта винограда — Гренаш, Сира и Мурведр, а сами вина ощущаются более насыщенными, чем бургундские и даже бордосские — все-таки сказывается обилие солнца на юге Франции.

Рекомендации: винодельни вокруг Авиньона более дружелюбны и открыты, так как через них не проходят интенсивные

СИМВОЛ АВИНЬОНА: Мост Сен-Бенезе просуществовал недолго: с XII до XVII века. До наших дней сохранилась лишь небольшая часть с часовой башней Святого Николая

туристические потоки. Но все же настоятельно советуем договариваться и предварительно записываться на экскурсии и дегустации.



Тэн л'Эрмитаж (Tain-l'Hermitage)

Всего в 90 км на север от Авиньона, на берегу величественной реки Роны притаился Тэн л'Эрмитаж (область Рона — Альпы, провинция Дром) — городок, разбогатевший именно за счет производства вина. Он знаменит производством вин и Hermitage. Hermitage — одно из самых дорогих вин на планете. И это первое знаковое французское вино, известное еще задолго до великих вин Бургундии и Бордо. **HB**

Продегустировать:

Chateau de Beaucastel, Coudoulet de Beaucastel Rouge

← Clos des Papes, Chateauneuf-du-Pape
Chateau de la Mordoree, Tavel
Jaboulet aine et fils, Hermitage La Chapelle





Анна Довгаль,
журналистка,
бывший
главный
редактор
журнала
Афиша

Если бы я родилась в Нормандии

На севере Франции, в двух часах езды от Парижа, можно прожить скучную, но размеренную и красивую жизнь

Старички в Нормандии умирают тихо, во сне, с блаженной улыбкой на лице. Почему-то мне так кажется. Я бы на их месте умирала именно так. Будь я нормандской старушкой, я бы, наверное, была совершенно довольна своей жизнью, начиная с крайне юного возраста.

Юный возраст проходил бы в городе Трувиле, где я бы, наверное, родилась. В маленьком таком городке на берегу Ла-Манша с огромным рыбным базаром, в доме, где изначально жили, допустим, рыбаки. Все теплые зимы я бы коротала в школе имени Жанны д'Арк (среднее число учеников — 200).

Летом я, симпатичная нормандская девочка, ходила бы на набережную, где с друзьями наблюдала бы за импрессионистами, которые со всего мира приезжают в мой родной город, дабы попытаться поймать на холст светлое облако. Цвет неба в Трувиле меняется каждые два часа — я была бы уверена, что большинство японцев приезжают исключительно для того, чтобы узнать, насколько это правда.

В юности я бы гоняла на велосипеде в соседний Довиль — люди незнающие считают Трувиль продолжением Довиля, в то время как на самом деле все было наоборот:

сначала викинги облюбовали местность, где сейчас находится Трувиль, а уже значительно позже парижане из местности по соседству с Трувилем сделали здесь себе сдержанный, но фешенебельный курорт Довиль.

В Довиле меня из года в год поражал бы американский кинофестиваль, улыбки и наряды кинозвезд, возможность встретиться на пляже самой Катрин Денев (хотя о таком даже мечтать грешно) и помахать Омару Шерифу, когда он выйдет на балкон своей виллы.

Я с подружками, наверное, заставалась бы у ярких довьильских витрин — есть ли во Фран-

ции люксовый бренд, который тут не представлен? — и разглядывала бы богатых парижанок, которые прогуливают платки Hermès на деревянной набережной. Мы с подружками купались бы вплоть до октября, когда пляжи в Довиле и Трувиле одновременно пустеют, и нам казалось бы, что ледяной Ла-Манш с его пляжами принадлежит нам.

Чтобы я случайно не влюбилась в какого-нибудь похотливого парижанина, мать отослала бы меня к бабуш-

ке в какую-то деревню недалеко от побережья. Козы, овцы и коровы были бы моими друзьями, а домашние сидр и кальвадос — лучшим способом уйти от реальности.

Лет в 25 я бы окончательно поняла, что производить сыр и кальвадос мне неинтересно, продавать туристам китайские магниты с французскими видами — унизительно, а подавать еду в ресторанах — скучно. Я стала бы гидом. Со свойственным всем французам достоинством я бы влюбляла приезжих в свой город и окрестности и с довольной улыбкой слушала бы их восторженные ахи.

Рано или поздно я вышла бы замуж и, наверное, родила бы ребенка. Жизнь у меня была бы скучнее некуда: утром — налить мужу кофе, отвезти ребенка в школу — в ту же, в которой училась я сама — и на работу, экскурсионную водить.

Откровенно считая Эйфелеву башню образцом пошлости и гигантомании, я бы везла туристов с их вспышками фотокамерами на остров-крепость Мон-Сен-Мишель и успокаивалась бы, видя, как они забывают и про башню, и про Джоконду, и про Триумфальную арку, и про всю остальную парижскую ерунду. Я бы посоветовала им, каким сыром стоит закусывать кальвадос и чем нужно поливать каре ягненка, чтобы оно было мягким, а затем с гордостью выслушивала бы комплименты французам как нации, которая умеет красиво жить.

В свободное от работы время я бы это и делала — жила красиво. На день рождения мой супруг водил бы меня в мой любимый рыбный ресторан (если считать в тоннах, рыбы в Нормандии столько же, думаю, сколько и сыра), где я с ловкостью фокусника доставала бы из завитых раковин улиток и ела бы их с наслаждением, непонятным остальной части земного шара. Отпуск мы бы проводили на Южном побережье или ездили бы в Бретань.

Ездить отдыхать за пределы родной страны — французам этого не понять. Зачем? Французы активно и охотно потребляют только то, что производят сами. Вот и мы с мужем пили бы шампанское, белое бургундское и коньяк. Ели бы сыр, или рыбу, или устриц, или ягненка — который вот буквально вчера тут недалеко травку жевал. Ездили бы на французских машинах. Носили бы французские бренды, пусть даже сшитые в Китае. И упрямо недоучивали бы английский или любой другой язык — все равно нет нашего языка краше, так пусть другие учат французский!

За день до своей старушечьей смерти я бы пошла гулять на набережную родного Трувиля в компании любимой собаки. Вдохнула бы запах Ла-Манша, с привычной жителям курортных городов ненавистью посмотрела бы на толпы восторженных туристов. Я села бы на лавочку, вынула бы из старой сумочки Longchamp флягу с кальвадосом, затагнулась Житаном и поняла, какую скучную, предсказуемую, но полную комфорта, удобства и красоты жизнь я прожила. **FB**

Чтобы я не влюбилась в какого-нибудь похотливого парижанина, мать отослала бы меня к бабушке в какую-то деревню

РОГ

Бернар Арно, самый богатый француз и владелец крупнейшего в мире холдинга роскоши LVMH, ставит новые финансовые рекорды, собрав семь десятков брендов класса люкс

Инна Семенова

До недавнего времени почитатели умных часов и обладатели классических швейцарских хронометров были обитателями разных планет. Однако в ноябре произошло невероятное: швейцарская часовая марка класса люкс TAG Heuer совместно с IT-гигантами Google и Intel представила первые в мире часы, совмещающие в себе достоинства наручного гаджета с классическими дизайном и механикой.

Презентация часов TAG Heuer Carrera Connected стоимостью \$1,5 тыс. прошла в нью-йоркском офисе французской компании Louis Vuitton — Moët Hennessy (LVMH) — крупнейшего в мире холдинга по производству предметов роскоши, которому принадлежит и TAG Heuer. Представлять часы приехал Бернар Арно — владелец и генеральный директор LVMH.

Регулярно удивлять даже преуспевших клиентов премиум-класса — дело жизни 66-летнего Арно, возглавляющего LVMH больше четверти века. Мир ро-



ИЗОБИЛИЯ

скоши платит ему сторицей: Арно является самым состоятельным французом и занимает 13-ю строку в списке богатейших людей планеты по версии журнала Forbes, который оценил капитал семьи Арно в €34 млрд.

Его бизнесу нет равных среди конкурентов. Группа обладает огромной сетью розничных магазинов — свыше 3,3 тыс. точек в более чем 50 странах — и является работодателем для 110 тыс. человек, хотя восемь лет назад сотрудников было вдвое меньше. LVMH доминирует на рынке по объему продаж и показателям общей выручки — по итогам 2014 года она составила рекордные €30,6 млрд и выросла на 6%. Нынешний год вряд ли пошатнет позиции группы: за три квартала 2015-го LVMH выручил €25,3 млрд, что на 18% больше, чем годом ранее.

Когда речь идет о роскоши, сложно найти нишу, которую бы еще не занял LVMH. Под его управлением находится около 70 брендов, среди которых производители одежды и парфюмерии (дома моды Christian Dior, Givenchy, Kenzo), напитков (коньяки Hennessy, шампанское Moët & Chandon), обуви (Berluti), аксессуаров (сумки Louis Vuitton), а также часов и ювелирных изделий (Bulgari, Chaumet, Hublot, TAG Heuer, Zenith). При этом флагман компании — бренд Louis Vuitton — занимает 14-ю строку среди самых дорогих в мире (\$28,1 млрд), обгоняя в рейтинге Forbes BMW (16-е место) и Intel (19-е).

Уникальность люксовой индустрии — в ее традициях и высокой марже, однако LVMH сумел занять в этом секторе непревзойденные позиции, констатирует Фредерик Годар, профессор французской бизнес-школы INSEAD и эксперт сферы роскоши. Особую роль в этом Годар отводит усилиям владельца LVMH: “Бернару Арно удалось привнести рациональный подход в иррациональный мир, но при этом не убить креативность”, — поясняет НВ эксперт.

Волк кашемира

Париж обязан Арно своей новейшей достопримечательностью: год назад в Булонском лесу открылся музей современного искусства Louis Vuitton Foundation. Фантастическое здание — объект притяжения туристов уже само по себе — построил архитектор Фрэнк Гери, лауреат Притцкеровской премии и автор музея Гугенхайма в испанском Бильбао.

Музей, по замыслу Арно, должен стать хранилищем жемчужин его личной арт-коллекции, а также размещать регулярно обновляемые выставки. Первая из них впечатлила критиков: чтобы рассказать об истории современного искусства, кураторы собрали хрестоматийные шедевры модернизма из лучших музеев мира.

Louis Vuitton Foundation — подарок Арно своей родине: через полвека здание стоимостью €140 млн перейдет в собственность Парижа. Владелец LVMH любит подчеркивать тесную связь своего бизнеса с Францией. “То, что мы создаем [в LVMH], — символично и уходит корнями во времена Версаля и Марии-Антуанетты”, — заявил однажды Арно, назвав себя “послом французского наследия и французской культуры”.

Франция действительно является одним из немногих мест на планете, где зародилась роскошь как продукт потребления, комментирует амбициозные слова Арно Милтон Педраза, глава американского Института роско-

ши — консалтинговой компании в сфере люкс-индустрии. “Это делает LVMH мировым символом и куратором роскоши”, — считает Педраза.

Правда, свой путь в бизнесе Арно начинал в более прозаической сфере — строительстве и недвижимости. Уроженец небольшого города Рубе на севере Франции, Арно окончил Поли-

То, что мы создаем в LVMH, уходит корнями во времена Версаля и Марии-Антуанетты

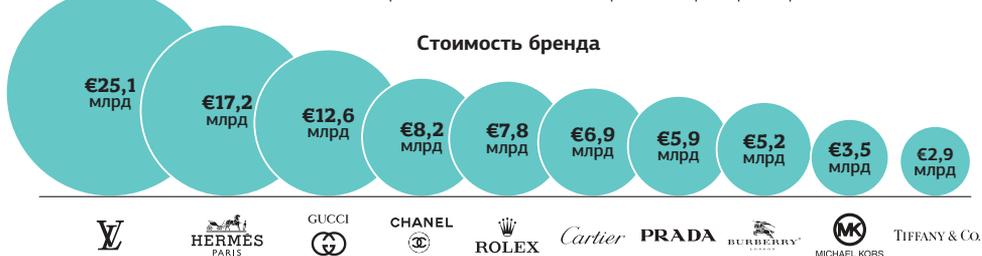
Бернар Арно,
владелец и генеральный директор LVMH

техническую школу — один из самых престижных вузов страны. Однако диплому инженера юноша предпочел работу в семейной строительной фирме Ferret-Savinel, которая принадлежала его отцу.

Уже в 25 лет, в 1971 году, Арно возглавил компанию и тут уже проявил предприимчивость: спустя несколько лет продал большую часть бизнеса, сосредоточившись на недвижимости. В начале 80-х он даже переехал в США и три года занимался девелоперским бизнесом во Флориде.

Золотые ярлыки

В десятке самых дорогих люксовых брендов мира на первом месте Louis Vuitton, который входит в империю Бернара Арно



По мнению многих аналитиков, именно в Америке Арно освоил напористый и даже агрессивный стиль ведения бизнеса — навыки, которые он впоследствии использовал для наращивания своих активов, да и для самого вторжения в мир роскоши.

Его первым шагом на пути к креслу главы LVMH стало приобретение в 1984 году дома моды Christian Dior, а точнее — обанкротившейся текстильной компании Boussac, владевшей среди прочего и легендарным брендом. В эту покупку Арно вложил средства, полученные от продажи отцовского бизнеса, а также заручился финансовой поддержкой банка Lazard Freres.

Уже тогда Арно сфокусировал свои усилия на люкс-сегменте и распродал все непрофильные активы Boussac, оставив за собой лишь Christian Dior. На вырученные деньги он стал скупать акции LVMH — компании, образованной в 1987 году после слияния производителя алкогольных напитков Moët Hennessy и бренда дорожных сумок Louis Vuitton.

Несмотря на объединение этих монстров рынка, руководители обеих компаний погрязли в корпоративных распрях, чем и воспользовался Арно. Одного за другим, он сместил обоих топ-менеджеров и в 1989-м взял управление компанией на себя. Для этого будущий миллиардер сумел через суд изменить устав холдинга и превратить свой пакет акций LVMH в контрольный.

Шик и блеск

Империя Бернара Арно

LVMH

Год основания	1987
Оборот в 2014 году	€30,6 млрд
Президент	Бернар Арно (66 лет)



€34 млрд

состояние Бернара Арно в 2015 году

Структура группы

Доля в общем обороте группы, %



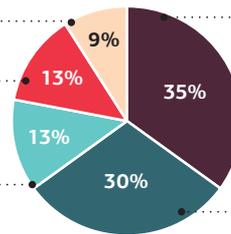
ЧАСЫ, ЮВЕЛИРНЫЕ ИЗДЕЛИЯ
Bvlgari, Tag Heuer, Hublot, Zenith



ПАРФЮМЕРИЯ И КОСМЕТИКА
Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Kenzo Parfums



ВИНО И АЛКОГОЛЬНЫЕ НАПИТКИ
Dom Pérignon, Veuve Clicquot, Ruinart, Glenmorangie, Hennessy



МОДА, КОЖАНЫЕ ИЗДЕЛИЯ
Louis Vuitton, Fendi, Givenchy, Kenzo, Céline, Donna Karan, Marc Jacobs



СЕЛЕКТИВНАЯ ДИСТРИБУЦИЯ
Sephora, Le Bon Marché, Starboard Cruise Services, DFS

Данные LVMH, Forbes

ЗРИТЕЛИ ПЕРВОГО РЯДА:

Бернар Арно (в центре) — частый гость на показах своего модного дома Christian Dior. На фото он разговаривает с голливудскими актерами Шарлиз Терон и Шоном Пенном

Залучив холдинг в свои руки, Арно взялся воплощать в жизнь грандиозную идею — собрать воедино как можно больше брендов, выпускающих товары класса люкс. В течение 90-х годов он скупал компании с такой скоростью, что заслужил прозвища “волк кашемира” и “папа римский моды”, напоминает Рэй-Кэрл Кавендер, профессор Университета Кентукки и специалист в области менеджмен-

та лакшери-брендов, посвятившая многие годы изучению бизнеса Арно.

После 2001 года и терактов 11 сентября, обваливших рынки, миллиардер несколько изменил стратегию и реструктуризировал компанию, отмечает Кавендер: стал развивать лучшие марки и избавляться от тех, что не оправдали его ожиданий.

Сегодня в копилке француза около 70 брендов, и бизнесмен продолжает ее пополнять. Так, в конце ноября стало известно, что LVMH приобрел пакет акций итальянской ювелирной марки Repossi. А два года назад холдинг выкупил итальянского производителя дорогого кашемира Loro Piana. Сделка на \$2,83 млрд стала крупнейшим поглощением 2013 года в люкс-индустрии.

В своем стремлении расширить бизнес Арно порой напорист на грани допустимого. Лишь в прошлом году завершилась четырехлетняя судебная тяжба между LVMH и французским люксовым брендом Hermes, который выпускает парфюмерию, платки, сумки и другие аксессуары. Hermes обвинил группу Арно в незаконной попытке захватить контрольный пакет акций компании, после того как LVMH внезапно заявил о владении 17% акций, купленных в том числе и через дочерние компании в офшорных зонах.



Семейное дело

Исключительная способность использовать финансовые рычаги для достижения своих целей, а также настойчивость и дальновидность — эти качества Арно определили его успех во главе LVMH, полагает Годар.

Прозорливость французского миллиардера подмечают многие бизнес-аналитики. К примеру, он де-факто вдохнул новую жизнь в дом Christian Dior, не побоявшись доверить его скандальному, но яркому британскому модельеру Джону Гальяно. Кроме того, LVMH первым среди конкурентов рассмотрел потенциал китайского рынка и еще в 1992 году открыл в Гуанчжоу магазин Louis Vuitton. До недавнего спада в экономике Китая именно азиатский рынок, и китайский потребитель в частности, обеспечивал LVMH двузначные показатели роста продаж.

Еще одна отличительная черта Арно-менеджера — дотошное внимание к деталям своего бизнеса. Перед открытием нового магазина он может лично выверять до сантиметра расположение товара на полках. А работающие с ним архитекторы рассказывают, что бизнесмен, в отличие от многих состоятельных людей, готов неделями обсуждать нюансы проектов. «Его стандарты очень высоки», — говорит Педраза о миллиардере.

При этом Арно склонен доверять узкому кругу проверенных топ-менеджеров, многие из которых работают в LVMH десятилетиями. Так, более 20 лет бренд Louis Vuitton возглавлял Ив Карсель. За эти годы прибыль флагмана LVMH выросла в 14 раз, а число магазинов — в четыре.

Такие показатели были бы невозможны без той автономии, которую французский миллиардер предоставил брендам, подчеркивает Кавендер. Это касается как работы топ-менеджеров, так и творческих руководителей — креативных директоров, дизайнеров и т. д. «Творчество как процесс — центральный элемент бизнес-стратегии Арно», — отмечает Кавендер.

Тем временем его империя становится семейным делом: в LVMH уже работают дети бизнесмена от его первого брака с Анной Деваврэн. 38-летний Антуан возглавляет обуювную бренд Berluti и является председателем совета директоров марки Logo Piana, а 40-летняя Дельфина работает вице-президентом Louis Vuitton. Прежде чем занять высокие должности, оба прошли длинный путь в LVMH, начав карьеру с консультантов в различных магазинах.

По их стопам наверняка пойдут и трое младших сыновей Арно от его нынешней супруги, пианистки Элен Мерсье — 17-летний Жан, 20-летний

Фредерик и 23-летний Александр. Последний уже работает в LVMH, где занимается цифровыми коммуникациями.

К слову, со второй женой Арно познакомился благодаря общему увлечению музыкой: бизнесмен, почитающий классику и неплохо сам играющий на фортепиано, встретил канадскую пианистку на обеде, организованном его друзьями-музыкантами.

Однако основное хобби миллиардера — изобразительное искусство. Арно собрал одну из крупнейших частных арт-коллекций в мире, состоящую преимущественно из работ мастеров XX века, включая самых дорогих — Пабло Пикассо, Джеффа Кунса, Энди Уорхола. Причем открывая новые магазины и офисы LVMH, бизнесмен привлекает к их созданию лучших мировых архитекторов и художников.

Классом люкс

Несмотря на пристальное внимание всего мира к своей персоне, Арно остается искусным руководителем гигантской фабрики роскоши. По итогам 2014 года чистая прибыль его группы компаний составила €5,65 млрд, что на 64% больше, чем годом ранее.

Арно, по сути, изменил лицо лакшери-бизнеса, говорит профессор Кавендер, ведь по его примеру многие ведущие мировые бренды стали собирать собственные конгломераты (к примеру, швейцарский Richemont). «Но ни один из них не демонстрирует такой устойчивости, как LVMH», — заключает профессор.

Правда, стремительный рост компании таит в себе и главный вызов для Арно, считают эксперты: он должен балансировать между наращиванием масштабов бизнеса (а значит, привлекать все более массового клиента) и одновременно сохранять эксклюзивность брендов LVMH. «Пока ему это удастся», — полагает Педраза.

Еще одной непростой задачей для LVMH он считает необходимость адаптировать консервативный мир роскоши к современным инновациям, чтобы идти в ногу с потребителями. Особенно это касается клиентов так называемого миллениум-поколения, которые не мыслят своей жизни без интернета и цифровых технологий. Так что умные часы от LVMH — лишнее свидетельство готовности Арно бороться и за такую аудиторию.

Сомневаться в том, что миллиардер справится с подобными вызовами, вряд ли придется. «Что я люблю, так это выигрывать и быть номером один», — заявил Арно в одном из интервью. — Меня все еще увлекает возможность собирать бренды, подобные Christian Dior, и сочетать эти давно известные марки с современностью». **НБ**

“НОВАЯ ПОЧТА” ЗАПУСТИЛА УСЛУГУ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДОСТАВКИ В 200 СТРАНАХ МИРА

Теперь клиенты компании могут оформить экспресс-доставку документов и посылок, а также отправить больших грузов за рубеж. Услуга ориентирована в первую очередь на предпринимателей: производителей, дистрибьюторов и поставщиков товаров. Удобство и широкую территорию покрытия в компании считают главными преимуществами новой услуги для клиентов.

Пока заказать доставку за границу могут только жители столицы. В будущем году “международку” планируют сделать доступной по всей территории Украины.

Сейчас услуга доступна в двух вариантах. В первом случае срок доставки составит семь дней, а во втором — три дня. Заполнить все необходимые для отправки документы можно онлайн. Перемещение отправления доступно на всех этапах доставки.

Почтовый оператор предлагает пользователям выгодные фиксированные тарифы без скрытых платежей. При этом импортные товары стоимостью до 150 евро оформляются на границе без пошлины. Таможенная очистка грузов происходит на собственной центральной сортировочной станции “Нова Пошта”.

В компании убеждены: возможность заказать экспресс-доставку за рубеж уже в ближайшие годы станет для украинцев такой же простой и доступной, как доставка по Украине.

Запуск международной экспресс-доставки стал логичным шагом в расширении бизнеса компании за пределами Украины. В конце 2014 года “Новая Почта” открыла представительства в Грузии и Молдове, где сегодня уже является основным перевозчиком для многих корпоративных клиентов.



Генеральный директор Yves Rocher Украина: украинки отдают предпочтение декоративной косметике, а вот француженки — средствам по уходу

Генеральный директор косметической компании Yves Rocher Украина Анна Запталова рассказала об особенностях работы французской компании на украинском рынке.

— Ни для кого не секрет, что сейчас Украина находится в сложном экономическом периоде. Как в этих условиях живет косметический рынок?

— Кризис, безусловно, затронул все сектора экономики нашей страны, и косметический рынок не стал исключением. Но вместе с тем никто не отменял так называемый эффект “губной помады”, когда, сопротивляясь негативным переменам, люди пытаются находить позитивные моменты в жизни и радовать себя. Женщины проявляют себя в покупках косметики.

— Поменялись ли предпочтения украинок в связи с кризисом?

— Сейчас на рынке косметики наблюдается кардинальное перераспределение потребления. Мы видим, как клиенты ищут для себя новые качественные и в то же время доступные марки косметики. Если говорить на примере нашей компании, то среди покупателей появляется все больше новых клиентов, пришедших из премиум-сегмента. Для них мы достойная альтернатива — как по цене, так и по качеству.

К тому же потребители в нынешний кризис ведут себя по-другому. Если в 2009 году покупатель в первую очередь смотрел на ценник, то сегодня акцентирует внимание на качестве, но по разумной цене. Подтверждением для нас является значительный рост продаж парфюмерии Yves Rocher.

И самое главное — принцип жизни украинок не изменился: они хотят быть красивыми всегда. Мы видим по продажам средств по уходу и декоративной косметики, что женщины продолжают стремиться быть красивыми.

— Существуют ли особенности в построении бизнеса в Украине?

— Бренд Yves Rocher в Украине представлен тремя каналами продаж. Мы продаем свою косметику через почтовые каталоги, интернет-бутик Растительной Косметики® и сеть монобрендовых бутиков. На сегодняшний день наша сеть насчитывает



75 бутиков. Каждый канал имеет своих клиентов. Для каждого канала у нас своя программа лояльности для клиентов, чтобы делать покупки было не только приятно, но и интересно.

— Говоря о работе с клиентом, существует ли какая-то специфика с украинками по сравнению, например, с француженками?

— Зародившись более 50 лет тому назад во Франции, наш бренд построен на любви к нашим клиенткам, и в первую очередь мы думаем, что им необходимо и как им помочь ухаживать за своей красотой. Специфика нашей работы в Украине заключается в персонализированном подходе, мы знаем, что любит наш клиент, чем пользовался в течение последних лет. Таким образом мы знаем, что ему предложить в данный момент или подарить на важную дату. Такой подход украинки очень ценят.

— А если говорить в общем, чем украинский рынок отличается от французского косметического рынка?

— Конечно, Франция является родоначальником большинства косметических брендов. Французский рынок насыщен брендами как локального, так и мирового масштаба, которые давно распределили между собой доли продаж. Украинский рынок отличается тем, что у него есть потенциал к росту. Даже на сегодняшний день у нас представлены не все бренды мирового уровня, а тем, которые представлены, приходится бороться не только между собой, но и со все более набирающими силу локальными производителями.

— Отличаются ли в своих предпочтениях украинские и французские потребители?

— Француженки более лояльны к своему выбору: выбрав какой-то продукт или бренд, они могут пользоваться ими годами. Украинки, напротив, склонны экспериментировать и пробовать что-то новое. Если марка в течение года не предлагает новинки, то она становится малоинтересна нашим женщинам. К тому же украинские женщины отдают свое предпочтение декоративной косметике, в то время как француженки покупают больше средств по уходу, особенно антивозрастной направленности.

— Вы представляете шесть категорий косметики на рынке. Какая из них для вас является приоритетной?

— Уход за кожей является для марки Yves Rocher приоритетным направлением. В лаборатории, которая находится во Франции, работает более сотни специалистов, которые занимаются разработкой новых продуктов с использованием натуральных растительных компонентов. Также они разработали и запатентовали технологию натуральной ассимиляции (ТНА). Это специальный процесс экстракции и обработки, в результате которого мы получаем растительный компонент, легко воспринимаемый кожей.

— Возвращаясь к ситуации на рынке, довольны ли вы работой компании Yves Rocher?

— Мы входим в десятку косметических марок в Украине, и уже можно сказать, что мы довольны своими позициями и тем, как наш бренд повел себя в кризис.

ІННОВАЦІЯ
У БОРОТБІ ЗІ ЗМОРШКАМИ

МЕЗЕМБРИАНТЕМУМ КРИШТАЛЕВИЙ
РОСЛИНА ЖИТТЯ



Проскануйте код, щоб дізнатися більше про Асиміляцію.
www.yves-rocher.ua/assimilation

SÉRUM VÉGÉTAL
ПРИРОДНЕ СЯННЯ
Денний Догляд від Зморшок та для Вирівнювання Поверхні Шкіри

Асиміляція Ключ до ефективності антивікового догляду*

*Ваша шкіра виглядає значно молодшою. Мезембріантемум Кришталевий, названий Рослиною Життя, – активний рослинний інгредієнт, направлений на боротьбу зі зморшками, природнім шляхом асимілюється Вашою шкірою (тест in vitro) завдяки унікальній технології Т.Н.А. ** Він на 32% збільшує синтез протеїну mTOR⁽¹⁾ (тест in vitro), котрий активізує клітини та їхні внутрішні механізми боротьби зі зморшками.

РЕЗУЛЬТАТ: Зменшення глибини зморшок спостерігається у 90% випадків⁽²⁾.



Фіброласти ДО застосування догляду



Фіброласти ПІСЛЯ застосування догляду

+32% Протеїну mTOR⁽¹⁾

ЗАМОВТЕ ЗАРАЗ ЗА ТЕЛЕФОНОМ (044) 461 04 04⁽³⁾

**Технологія Натуральної Асиміляції. ⁽¹⁾mTOR. ⁽²⁾Результат клінічного дослідження у 21 випадку одразу після застосування. Зменшення глибини зморшок в середньому на 15%. ⁽³⁾Відділ обслуговування клієнтів. З понеділка по суботу, з 8:00 до 22:00. Вартість дзвінків згідно з тарифами Вашого оператора. Шукайте новинку також в усіх 70 бутиках Ів Роше. ©Товарний знак зареєстрований компанією Yves Rocher.

ЯЗЫКОМ ДЕНЕГ

Алексис Струве, торговый атташе посольства Франции и генеральный директор представительства инвестиционного агентства Бизнес Франс в Киеве, использует дипломатический язык, чтобы сообщить, как чувствует себя французский бизнес в Украине и что надо сделать, чтобы его стало больше *Людмила Жарская*

— Как вы можете сравнить объем французских инвестиций в Украину и, скажем, Польшу? Насколько меньше они в Украине и как сильно отличаются типы французских компаний, которые работают здесь и у соседей?

— По прямым иностранным инвестициям в Украину в 2014-м Франция заняла 8-ю позицию, инвестировав \$ 1,6 млрд. В действительности, если мы исключим Кипр, Нидерланды и Виргинские острова — которые зачастую являются украинскими инвестици-

ями, но формально относятся к этим странам, — Франция окажется пятым инвестором в Украину и четвертым среди европейских стран после Германии, Австрии и Великобритании. Что касается Польши, то там наша страна находится на 10-й позиции среди всех инвесторов.

На сегодняшний день больше 160 французских компаний обосновались в Украине и, несмотря на войну и ухудшение экономической ситуации, не уходят с украинского рынка.

Я приехал в Украину год назад, чтобы возглавить офис Бизнес Франс в Киеве, и был удивлен уверенностью работающих тут французских бизнесменов в том, что у Украины прекрасные перспективы.

— С какими основными трудностями сталкиваются французские компании в Украине? На что вам жалуются?

— В первую очередь это сложность административных процедур и проблемы, связанные с таможенной и фискальной службами. Однако наиболее остро стоит вопрос возврата НДС. В некоторых случаях речь идет о крупных суммах. Эта проблема неоднократно обсуждалась с украинскими властями, пока с переменным успехом.

Деловое сообщество также ожидает более строгого регулирования конкуренции и прозрачности решений Антимонополь-



ного комитета, несмотря на отмеченную позитивную динамику, связанную со сменой руководства комитета в июне этого года. Французские предприниматели отмечают политическую волю властей к проведению реформ. Но они хотели бы, чтобы реформирование проходило быстрее.

— Идет ли украинская власть навстречу в решении этих вопросов?

— Украинские власти прилагают усилия для решения проблем. Из опыта наших компаний мы знаем, что решить каждую отдельную проблему возможно. Однако пока все происходит в ручном режиме. Это значит, что пока все работают в рамках старой системы.

— Какая, по-вашему, французская компания наибольшим образом повлияла на украинский рынок?

— Нельзя не выделить агропромышленный сектор. Сейчас французский бизнес очень активен в молочной отрасли и в производстве семян.

Я говорю, например, о группе Данон, которая работает в Украине уже 16 лет, у нее два завода — в Херсоне и Кременчуге, и группе Лакталис, которая в 2007-м приобрела одного из крупнейших производителей молочной продукции в Украине, у нее теперь мощности в Николаеве и Павлограде.

В агарном секторе французский гигант Louis Dreyfus стал крупнейшим экспортером украинского зерна среди иностранных компаний. Louis Dreyfus создал совместное предприятие строительства элеватора в Одессе, рассчитанного на хранение 2,3 млн т зерна в год.

Также хочу сообщить, что французская трейдинговая компания Суфле Групп решила в течение нескольких следующих лет инвестировать \$ 100 млн в портовую логистику на юге Украины. Компания построит новый терминал в Ильичевском морском торговом порту. Это знаковая инвестиция.

— Что бы вы могли порекомендовать украинским властям для привлечения иностранных инвестиций?

— Инвесторам, в том числе и французским, нужна политическая стабильность. Компаниям, которые находятся во Франции, сложно иногда понять украин-

ские политические игры, отличить угрозу разрыва политических союзов от игры на камеры. Возможно, стоит усилить коммуникацию как внутри страны, так и за рубежом, чтобы проекты реформирования и позиция руководства страны были понятны, в том числе для иностранных компаний.

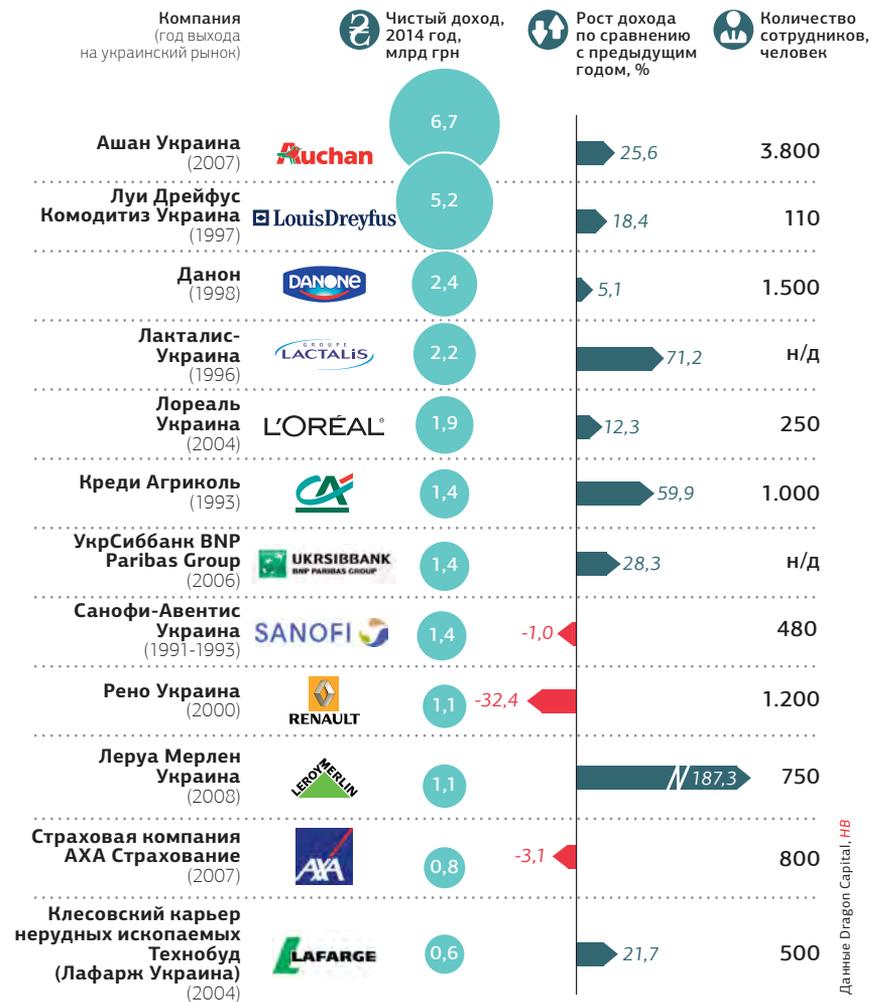
Но главным препятствием, конечно же, является коррупция. Пока проект может быть заблокирован на любом этапе по прихоти чиновника, который готов решить вопрос за взятку, инвестор не придет. Мне также кажется, что важно сотрудничать с инвесторами, но не менее важно создать четкие правила работы для всех компаний. Мы понимаем это даже на примере нашей структуры, агентства Бизнес Франс. Мы в течение многих лет

Инвесторам, в том числе и французским, нужна политическая стабильность

поддерживаем французских производителей в экспортных проектах по всему миру, у нас более 70 офисов на всех континентах. С января этого года мы также занимаемся привлечением инвестиций во Францию. Во Франции система работает успешно, так как существует понятная бизнес-среда, созданы инструменты поддержки производителей, и они же открыты для иностранных компаний. **FB**

Французский десант

12 крупнейших французских компаний, работающих в Украине



Данные Dragon Capital, FB



ФРАНЦИЯ

ТОРГОВАЯ ПАУТИНА

Птичка счастья

Французский ритейлер Auchan, чьей эмблемой является птица, за семь лет изменил украинский розничный рынок, показав, как можно торговать многим и дешево *Андрей Юхименко, Вадим Макеев*

Накануне Нового года первый и самый известный киевский гипермаркет французского ритейлера Auchan возле метро Петровка выглядел как большое железнодорожное депо, которое за ночь захватили создатели рождественских мюзиклов. Грубые белые стены бывшего за-

вода Киевкабель, сложенные из железобетонных конструкций, и сводчатые перекрытия служили фоном для мигающих гирлянд, развешанных повсюду красных баннеров. И везде звучит рождественская музыка.

На больших шести- и семиметровых стеллажах перед входом сложены разные акционные товары: теплые одеяла, дачный ин-

струмент, посуда и даже веники для бани. Глубже все разложено уже по тематическим секциям. Цены низкие, много акций — все это заставляет покупателя делать спонтанные покупки. На выходе за одной из почти сотни касс сидит немая сотрудница, которая при этом отлично справляется со своей работой и даже отвечает на вопрос, написав несколько цифр

на листке бумаги. Подобных работников в Auchan достаточно много — не в пример другим торговым сетям в Украине.

Сегодня вся эта торговля по-французски, в формате гипермаркета-дискаунтера, стала для киевлян и жителей ряда других крупных украинских городов привычной. Но восемь лет назад, когда Auchan только вышел на местный рынок, такой подход удивлял клиентов и вводил в шок поставщиков. В итоге Auchan задал рынку новые правила, преобразовавшие розничную торговлю в столице и за ее пределами.

Франция, вперед

В начале марта 2007 года один из залов киевского кинотеатра Зоряный забили до отказа представители компаний-поставщиков. Все они хотели услышать о планах сети Auchan по экспансии в Украине.

Их интерес легко объяснялся: на рынок выходила крупная международная розничная компания, созданная в 1961 году. Она присутствует в 16 странах и обеспечивает работой свыше 330 тыс. человек. Выручка от реализованной продукции до уплаты налогов у компании составляет десятки миллиардов евро.

Поначалу услышанное мало кого впечатлило, вспоминает присутствовавший на презентации Игорь Гарбарук, эксперт FMCG-рынка, то есть розничной торговли. “Лозунг *Ашан* — удар по ценам многими расценивался как дань моде”, — говорит он. Ведь схожие заявления уже делала немецкая сеть Metro, которая вышла в Украину несколькими годами ранее. Но немцы по ценам сильно ударить не смогли, и от французов поставщики не ждали чудес.

Их больше волновали насущные проблемы, знакомые по работе с другими ретейлерами, — кому нужно заплатить, чтобы получить выгодное место на полке в торговом зале? Многие, как утверждает Гарбарук, впадали в ступор, узнав, что в связи с международной политикой компании, товар в Auchan будут выкладывать по “потребностям” покупателя, а также в порядке возрастания цены. “Товар должен был стоять вперемешку с товарами конкурентов”, — уточняет эксперт.

Кто-то возмущался, кто-то пытался убедить, что потребитель этого не примет. Но в компании твердо стояли на своем: если по-

Теперь можно найти все в одном месте и по доступным ценам

Евгений Кулинич,
гендиректор сети Фуршет

требителю нужно 2 л сока для поездки на шашлыки, то ему все равно, какой марки он будет. Так Auchan начал формировать свои правила. И рынок их принимал.

“В основном мы принесли наш опыт сезонных операций и скорость реагирования на нужды клиентов”, — скупко говорит Констанс Борис, ответственная за коммуникации и устойчивое развитие дочерней компании Ашан Украина.

Но это далеко не все. Auchan отказался от так называемого глубокого ассортимента в пользу широкого. Александр Ланецкий, партнер консалтинговой компании RetailNet, объясняет: раньше в том же Фуршете — местной торговой сети, ставшей партнером Auchan в Украине, — имелось до 50 видов черного чая. А продавалось всего 20. Так же действовали и другие ретейлеры, изымая часть денег из оборота. “Остальное лежало на полке. Сейчас такого маразма нет”, — говорит эксперт, подчеркивая, что сегодня на торговых полках крупных сетей 50% занимают товары, которые пользуются наибольшим спросом. А потребитель даже не замечает, что выбора у него стало меньше. Дело в психологии: если покупатель находит нужный ему товар, он остается доволен ассортиментом. Подобную новацию отечественные торговые сети позаимствовали именно у французов.

Однако главное, что привнес на рынок Auchan, — это развитие самой ниши гипермаркетов. Первые магазины бренда по украинским меркам выглядели огромными — площадь каждого превышала 8 тыс. кв. м. До этого в Украине большими считались супермаркеты в 2–4 тыс. кв. м. “Auchan организовал продажу всех видов товаров под одной крышей. Теперь можно найти все в одном месте и по доступным ценам”, — так сум-

ДАВНИЙ ПАРТНЕР:

Игорь Баленко, президент и соучредитель сети Фуршет, сыграл ключевую роль в выходе Auchan в Украину



мирует то, что сделал французский ретейлер в Украине, Евгений Кулинич, гендиректор сети Фуршет.

На Auchan ходили уже существовавшие на рынке гипермаркеты Metro и Fozzy, но они ориентировались на оптовых покупателей. При этом первая сеть отпугивала клиентов тем, что работала только по специальным карточкам, оформляемым зарегистрированными предпринимателям, и не пускала в зал детей. А торговые помещения второй сети располагались за городом.

“В Metro сейчас изменили свою политику, но время упущено”, — считает Кулинич, имея в виду то, что немцы выдают одно-разовые карты и стали лояльнее к посетителям с детьми.

Формат гипермаркетов в Украине теперь развивают также сети Novus и Караван, но они регулируют свой ассортимент так, чтобы отличаться от Auchan, уточняет Ланецкий.

Главное конкурентное преимущество французов — низкие цены — в Украине так и не смог никто перебить. Auchan во всем мире работает как жесткий дискаунтер, то есть стремится удерживать цены на 15–20% ниже, чем у конкурентов. Об этом рассказывает Алексей Дорошенко, генеральный директор Ассоциации поставщиков торговых сетей.

Компания работает в сегменте “средний минус”. Она добивается низких цен за счет широкого ассортимента, а также товаров, которые производятся или импортируются под собственной торговой маркой, уточняет Наталья Кравец, директор департамента торговой недвижимости консалтинговой компании Colliers International.

Яйца к бою

В начале декабря на позиции жесткого дискаунтера покусился конкурент — Fozzy. До сих пор это гигант, принадлежащий группе днепропетровских бизнесменов во главе с Владимиром Костельманом, с оборотом в Украине в 36 млрд грн — в пять раз больше, чем у французов, — в прямое столкновение с Auchan не вступал. Но 1 декабря Fozzy открыл на киевской Петровке новый гипермаркет — в каких-то сотнях метров от французского. И к этому событию приурочил заметные скидки на продукты питания, пригласив сотни покупателей.



ПОХОД НА ЗАПАД: Мэр Львова Андрей Садовый совместно с представителями французской компании открывает во Львове магазин нового формата Ашан Сити

Auchan отреагировал, снижая последовательно цены на яйца, сахар, куриное филе, подсолнечное масло, яблоки и куры гриль. Покупатель побежал на скидки, в итоге во французском гипермаркете клиенты в считанные часы размели акционные товары. Праздник конкурентам Auchan изрядно подпортил.

По мнению Дорошенко, это был логичный шаг для французов, которые в случае появления конкурентов в непосредственной близости от своих торговых площадей всегда и везде стараются сделать так, чтобы все у них стоило на 5% ниже. «Они верны своей глобальной политике. Тем более что средняя наценка у нас в стране выше, чем в Европе», — объясняет эксперт.

Судя по всему, подобных ценовых баталий у Auchan будет еще много. «В соседней Польше, где гипермаркетов и международных сетей намного больше, такие ценовые войны — обычное дело», — говорит Ланецкий.

Они верны своей глобальной политике

Алексей Дорошенко, генеральный директор Ассоциации поставщиков торговых сетей

Торопитесь не спеша

Какую бы роль ни сыграл Auchan на украинском рынке, на сегодня он — не самый крупный ретейлер в стране. Данные Ассоциации поставщиков торговых сетей показывают: по размеру оборота (около 7 млрд грн. в год) он входит в пятерку крупнейших сетей, заметно уступая дискаунтерам АТБ (около 39 млрд грн) и той же Fozzy с ее 36 млрд грн. Но у французской компании есть тыл, о котором их украинские конкуренты могут лишь мечтать: материнская компания Auchan Group имеет недостижимую для местных конкурентов выручку в десятки миллиардов евро.

Пока украинские сети опережают конкурента за счет того, что лучше понимают специфику работы в Украине. «У Fozzy есть Владимир Костельман, у Novus — ее основатель Раймондас Туменас. У французов — наемные менеджеры, перед которыми не стоит задача любым способом открыть пять магазинов в год. Вот они и решают вопросы не так быстро», — говорит Ланецкий.

Раньше у Auchan был Игорь Баленко, совладелец Фуршета. При выходе в Украину стороны создали два совместных предприятия, которые должны были заниматься развитием обеих сетей. А французская компания выкупила миноритарный пакет акций Фуршета. По словам Кулинич, его компания оказывала помощь Auchan в поиске по-

мещений и решении вопросов с властями.

Ланецкий говорит, что после кризиса стороны вынужденно пересмотрели свои обязательства, хотя изначально была идея, что французская компания выкупит Фуршет. Сейчас оба СП ликвидированы. Однако Auchan по-прежнему владеет акциями Фуршета.

То, что французы вышли на украинский рынок с местным партнером, а сейчас взяли инициативу в свои руки, свидетельствует об амбициях сети, говорит Дорошенко.

Но в чем они заключаются, для конкурентов и экспертов рынка остается тайной.

Сейчас у Auchan в Украине 11 магазинов в 5 городах. Главным образом это гипермаркеты. Но несколько лет назад компания заявила о планах развивать магазины поменьше, и этим заставила волноваться весь рынок. В сентябре французская сеть запустила один подобный маркет под вывеской Ашан Сити — во Львове. Формат магазина рассчитан на районы, где нет возможности арендовать очень большие помещения.

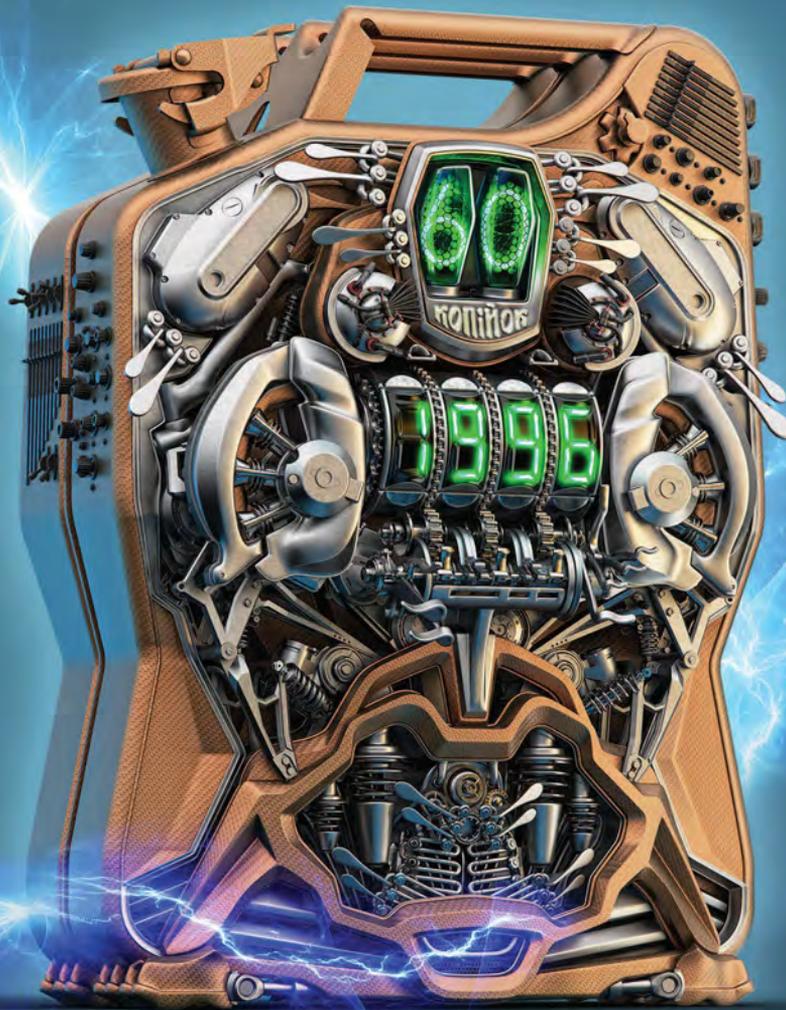
Чего еще можно ожидать от ретейлера в Украине, в компании не сообщают. Но при этом Констанс Борис отмечает, что в других странах у них есть супермаркеты, магазины у дома, онлайн-продажи. И не везде компания добивается хороших цен за счет дисконтов. Так что шуму в Украине французский ретейлер надеяться еще сможет. **FB**



АНАЛИЗ СТРАТЕГИИ: Эксперт FMCG-рынка Игорь Гарбарук слышал обещания французского ретейлера и видел, как они претворяются в жизнь

МАШИНА ЧАСУ ВІД KLO

Ціни з минулого повертаються



Строк дії Акції: 07.10.2015 – 31.12.2015. Організатор проведення Акції – ТОВ «Прем'єр – Ліга». Місце проведення Акції – мережа АЗК KLO. Детальна інформація зазначена на www.klo.ua, www.yousystem.com.ua та в куточку споживача мережі АЗК KLO. Номер телефону гарячої лінії – 0 800 501 898

Дзвінки зі стаціонарних телефонів у межах України безкоштовні. Вартість дзвінка з мобільного телефону залежить від тарифу оператора.



TM

carréblanc

PARIS

Домашній текстиль



Відкриття у серпні 2016 бутіка Carré Blanc в ТЦ "ЦУМ", м. Київ

www.carreblanc.com.ua



facebook.com/carreblanc.ukraine



carreblanc.ukraine

LISE CHARMEL®



Відкриття у серпні 2016 бутіка Lise Charmel в ТЦ "ЦУМ", м. Київ

www.ingenue.com.ua



facebook.com/ingenue.ukraine



[ingenue_boutique](https://instagram.com/ingenue_boutique)



Андрей Курков,
украинский
писатель

Другая Франция

Туристов во Франции в первую очередь тянет в Париж, а затем на юг, но я отправляюсь на север

Стоит кому-нибудь рядом произнести слово *Франция*, и у вас на языке возникает чудесное воспоминание о вкусе красного вина и сыра бри. У вас сразу загорается в воображении разноцветными огнями вечерняя Эйфелева башня, за которой наползают на холмы Ардеша виноградники, а дальше уже виднеется Средиземное море с красными дорожками Канна.

“Да,— скажете вы гордо.— Мы знаем, что такое Франция. Мы любим Бордо, Камамбер, Эдит Пиаф, Эмиля Золя, Пастис и фуа-гра”. “Да,— скажу я.— Конечно, вы правы! Но это не вся Франция, а та, которую любят приезжие”.

Их всегда тянет в Париж, а потом дальше на юг, этих туристов. Их тянет вниз по глобусу Франции. А я последние годы часто прилетаю в Париж и карабкаюсь наверх, на север.

Тут, в Норд-па-де-Кале, я знаю, что я во Франции. Знаю, но не вижу и не чувствую. Между этим регионом и остальной Францией пролегли несколько видимых и невидимых границ. Одна из них — ментальная. Тут живут “другие” французы. Их отличие уже долгие годы вызывает у одних “правильных” французов беспокойство, у других — подозрительность и снисхождение. Эти французы говорят на своем французском языке, который между собой называют *шти*.

Чтобы их понимали французы из Парижа, они даже издали словарь своего “шти-французского”, словарь и учебник!

Когда один мой знакомый парижанин услышал, что я уже четыре раза ездил в Бетюн, а также посетил Вими, Аррас и Ланс, он посмотрел на меня так, словно хотел сказать: “Куда ты едешь? Настоящая Франция ниже и южнее!” Но не сказал, только посмотрел. Удивленно и немного растерянно. А потом добавил, что сам там никогда не был и, наверное, никогда не будет.

За углом направо от Норд-па-де-Кале — настоящая Бельгия. Во всех кафе, в которые я заходил, клиенты чаще пили бельгийское пиво, чем кофе или вино. На каждом

шагу здесь жуют картошку фри. Ее получают на улице в конусоподобных бумажных пакетах прямо из рук крупных, взрощенных на такой же картошке фри поваров, стоящих за передвижными прилавками-кухнями мобильных “королевских фритюрен”.

Здесь на каждом шагу — бельгийские вафли-галеты, дешевые и сытные. Здесь на каждом шагу польские фамилии и европейская история. Здесь не делают вино. Здесь словно затаили дыхание, задумавшись о прошлом и будущем. И еще здесь очень любят Америку, словно жива еще американская мечта среди жителей Северной Франции. То фасад дешевого кафе раскрывают в американский

флаг, то неоновое Дядю Сэма заставят рекламировать киоск с сосисками, то в меню обычные бутерброды назовут американскими сэндвичами.

Законы физики помогают менять пейзаж. Если в одном месте выкопать яму, а рядом оставить землю из этой ямы, то получится гора. Долина терриконов в Норд-па-де-Кале — это французская Долина фараонов. Потомки создателей терриконов продолжают жить рядом с терриконами. И присматривают за ними, как за домашними питомцами. Ведь если за ними не присматривать — они одичают и потеряют свою правильную геометрию линий.

В Норд-па-де-Кале нет “одичавших” терриконов. Они все на учете и в очереди на “переориентацию”. Один террикон уже стал всепогодной горкой для лыжного спуска, второй — центром парка, третий превращается в горку-виноградник.

Мы с приятелем-французом как-то поднимались к этому винограднику. Под ногами осыпалась смесь угольной крошки и земли. Над виноградником — резервуар с водой для полива. Еще выше — просевшая вершина террикона, а из трещин до сих пор выходит дым. Поверхность кажется зыбкой и опасной. Но вид, открывающийся с вершины, заставляет забыть о дымящихся внутренностях этой горы.

Перед вами открывается недавнее прошлое региона. Архитектура шахтерских сите — городков — проста и убедительна. Шахтеров много — у них много одинаковых домиков. Инженеров меньше — их домики побольше, вокруг них чуть больше пространства. Вся эта инфраструктура “пристроена” к земле надежно и надолго.

Сотни километров шахтных туннелей до сих пор пронизывают землю под ногами жителей региона. Вместо рек вода течет по каналам, вырытым для барж, которые за три дня могли доставить уголь жителям Парижа. И доставляли. И Париж сжигал в своих камнях сотни, тысячи тонн угля, удлиняя и расширяя шахтные туннели. А потом перестал. Движение барж замедлилось.

Мне бы хотелось представить себе эти же баржи, возвращающиеся из Парижа в Норд-па-де-Кале с бочками вина. Но слово *логистика* тогда еще не существовало, да и бочки вина не являлись частью северного пейзажа Франции.

Да, здесь пьют пиво. Но как только виноград вызревает на терриконе, из него делают белое вино, которое можно пить, но нельзя продавать. В принципе, по французским законам делать вино в Северной Франции тоже не разрешается. Но запрет на продажу местного вина важнее запрета на его производство. Именно поэтому бочки с вином хранятся в подвале местной мэрии, а ключ мэр носит с собой. Именно мэр мне и открывал подвал, чтобы я смог сделать глоток этого редкостного напитка.

Этому вину уже дали имя — шарбоне. *Шарбон* — по-французски *уголь*. Знаменитое шардоне оно напоминает только цветом. Угольного привкуса, конечно, в этом вине тоже нет. Но зато есть аромат Северной Франции, ее история, ее ландшафт, изрубленный битвами Первой мировой войны и изрезанный индустриализацией XX столетия. **FB**

Во всех кафе,
в которые
я заходил, кли-
енты чаще пили
бельгийское
пиво, чем кофе
или вино

Спеціалізовані послуги для агробізнесу

КРЕДІ АГРІКОЛЬ. Надійний банк великої країни



Ліцензія НБУ №99 від 12.10.2011

0 800 30 5555

безкоштовно в межах України з усіх телефонів

www.credit-agricole.ua

 **CRÉDIT AGRICOLE**

Мій банк — Креді Агріколь. Це має сенс

GIVENCHY

Живанши, Джентльмен Онлі, Кежуал Шик.

ДП "Селдіко" тел.: (044) 393 26 27, факс: (044) 393 26 30

www.givenchybeauty.com



GENTLEMEN
ONLY

CASUAL CHIC

НОВИЙ АРОМАТ ДЛЯ ЧОЛОВІКІВ