

ВЕДОМОСТИ



Подписка по телефону 8 (495) 232 1753

№ 23
(4750)

АНДРЕЙ КЛИШАС НАШЕЛ 20 МЛРД РУБ.

Такая сумма, по мнению члена Совета Федерации, понадобится для управления рунетом в кризис

→02

«МАГНИТ» ПОКАЗАЛ, ЧТО ВОССТАНАВЛИВАЕТСЯ

Трафик в магазинах, правда, по-прежнему падает, зато аналитики радуются увеличению выручки

→10

ЦУМ НЕ СПРАВИЛСЯ С АЖИОТАЖЕМ

Клиенты интернет-магазина tsum.ru не могут получить оплаченные заказы

→11

ИГОРЬ РОТЕНБЕРГ И УМНЫЙ ЭЛЕКТРОСЧЕТЧИК

Использование протокола передачи данных компании Ротенберга может стать обязательным для приборов учета

→11

Льгота только работающим



На Кипре надо будет вести реальную экономическую деятельность, иначе придется поступиться частью дивидендов / BLOOMBERG / GETTYIMAGES

Анна Холявко

Получить льготную 5%-ную ставку налога на дивиденды, уплаченные за рубежом, будет сложнее: Россия готова к новым правилам ОЭСР

Пользоваться налоговыми льготами в сделках с иностранными компаниями станет сложнее. В четверг правительство одобрило законо-

проект о ратификации конвенции Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по борьбе с размыванием налоговой базы (MLI), рассказал «Ведомостям» представитель правительства. Россия подписала конвенцию два года назад, с тех пор к ней присоединились 87 стран, из которых 19 уже ратифицировали, сообщает ОЭСР.

Конвенция касается двусторонних соглашений об избежании двойного налогообложения, которыми компании могут пользоваться как схемами для ухода от налогов. Классическая – создать техническую компанию на Кипре, чтобы российскому юридическому лицу платить за дивиденды и про-

центы всего 5 и 0% налогов вместо 15 и 20% соответственно.

По данным ОЭСР, в год бюджеты стран теряют \$100–240 млрд из-за того, что корпорации переносят прибыль в низконалоговые юрисдикции, это 4–10% мировых поступлений налога на прибыль. Но планомерное противодействие выводу прибыли из-под налогов к июню 2018 г. позволило государствам вернуть около 93 млрд евро в виде налогов, пеней и штрафов (\$106 млрд по текущему курсу), отчитывалась организация.

ОЭСР ежегодно готовит новые рекомендации для борьбы с налоговыми схемами. Но странам с большим числом налоговых соглашений пере-

договариваться и в каждое вносить изменения слишком сложно. Для этого они и договорились о конвенции – MLI. Это алгоритм, с помощью которого страны выбирают критерии и инструменты для налогового контроля, а также юрисдикции, где они согласны их применять. Если страны совпадут между собой и выберут одни и те же инструменты, соглашения между ними будут автоматически скорректированы и новые инструменты контроля заработают. Например, Швейцария не выбрала Россию – значит, с ней алгоритм MLI применен не будет.

Россия собирается применять MLI с 71 страной, говорится в правительственном законопроекте.

Частично внести отдельные изменения в соглашения с Россией готовы такие популярные у российского бизнеса юрисдикции, как Нидерланды, Люксембург, Великобритания и Кипр. Есть все шансы, что документ будет ратифицирован в 2019 г. и уже с 2020 г. его положения начнут применяться, подчеркивает партнер KPMG Анна Воронкова.

Конвенция должна противодействовать выводу прибыли из России, говорит представитель Минфина.

Для добросовестных компаний условия ведения бизнеса не будут ужесточены, увер-

→04



PATEK PHILIPPE
GENEVE

Положите начало
собственной традиции.



Хронограф мод. 5170R

Москва: Столешников пер., 15, бутик Patek Philippe
ЦУМ; Третьяковский проезд, 7; Кутузовский пр-т, 31
Барвиха Luxury Village; С.-Петербург: ДЛТ

тел. 8 800 700 0 800

ЭКСКЛЮЗИВНО В *Mercury*
www.mercury.ru

ИНТЕРВЬЮ шеф-повар отеля Ritz Paris

Николя Саль: Я для коллег не только шеф-повар, еще менеджер и коуч

РОДИЛСЯ

в 1972 г. в Париже. Окончил Ecole Hoteliere de Paris – CFA Mederic. Начинать карьеру в La Maison Blanche в Париже, работал у Алена Сендерана и Пьера Ганьера

начинает работу в Four Seasons George V на позиции шеф-де-парти (линейный повар, отвечающий за конкретную станцию)

1999

начал работать шефом в Hyatt Madeleine

2003

получает первую звезду Michelin в ресторанах Monte Cristo в L'Hotel du Castellet и Les Pecheurs в Cap d'Antibes

2007

получает две звезды Michelin как шеф La Table du Kilimandjaro в отеле Kilimandjaro в Куршевеле

2013

получает две звезды Michelin как шеф Le Kintessence в отеле K2 в Куршевеле

2014

становится главным шеф-поваром Ritz Paris

2015

получает две звезды Michelin как шеф La Table L'Espadon и одну – как шеф Les Jardins L'Espadon

2017

Анна Шилова

Шеф-повар одного из самых знаменитых отелей Парижа рассуждает о поиске идентичности, о командном духе и будущем высокой гастрономии

Открывая в 1898 г. отель под своей фамилией в Париже, швейцарский отельер Цезарь Ритц представлял его как «самый роскошный отель в мире». Интерьер Ritz Paris, занявшего исторический особняк на Вандомской площади, по замыслу Ритца не должен был уступать в роскоши дворцам потенциальных клиентов – в первую очередь первых лиц государств и коронованных особ. Отель оборудовали по последнему слову тогдашней техники, кроме того, впервые установили ванны в каждом номере. В плане dolce vita и гурманских удовольствий отель тоже ориентировался на самую высокую планку: его первым шефом стал легендарный Огюст Эскофье, основоположник современной французской кухни.

Позиции Ritz Paris пошатнулись в конце 1970-х, когда отель, долгое время оставшийся без уже необходимой реконструкции, больше не мог быть безусловным лидером на гостиничном рынке Парижа. Тогда в 1979 г. потомки семьи Ритц продали отель нынешнему владельцу – миллиардеру Мохаммеду аль-Файеду, заплатившему за него, по некоторым данным, \$30 млн. Столь незначительная сумма, вероятно, объяснялась неизбежными внушительными

затратами на реновацию: в начале 80-х аль-Файед вложил в ремонт отеля около \$1 млн на номер (тогда их было 159), писала The New York Times. Ritz Paris продолжал оставаться одним из самых любимых мест у богатых и знаменитых, но с каждым годом становилось все очевиднее, что без перестройки не обойтись. Аль-Файед с начала 2000-х обещал закрыть устаревший отель на реконструкцию, но решился только в 2011 г., когда французские регуляторы лишили Ritz звания Palace – высшей категории, присваиваемой 5-звездочным отелям.

Масштабная реконструкция продолжилась 3,5 года, а затраты на нее, по данным The New York Times, достигли \$400 млн. Этот бюджет ушел на полное техническое переоснащение отеля и его частичную перепланировку, а также реставрацию исторической мебели и предметов интерьера. Глобальную перестройку претерпела и ресторанный служба отеля. Руководить ею генеральный менеджер отеля Кристиан Бойенс пригласил Николая Салю – довольно молодого, но успешного шефа, успевшего поработать в знаковых для люксовой гостиничной индустрии местах, от George V до отелей Куршевеля, за работу в которых он удостоился двух звезд от гида Michelin. «У Николая есть репутация, он умеет слушать клиентов, и у него богатейший опыт работы с русскими клиентами, поскольку он пять лет проработал в Куршевеле. При этом Николая родился и вырос в Париже, он знает Ritz Paris и понимает, что нужно сделать, чтобы Ritz был и оставался Ritz. Нам не нужен был шеф, у которого 20 ресторанов в городе и он бы появлялся у нас на кухне раз в месяц. Нет, нам нужен был шеф, который будет работать именно в Ritz Paris», – аргументировал Бойенс свой выбор.

На этой неделе Николая Саль с командой своего отеля приехал на кулинарные гастроли в Novikov School в Москву и встретился с корреспондентом «Ведомостей».

– Вы всего лишь десятый шеф в Ritz Paris. Как получилось, что в достаточно классическое место пригласили вас – шефа молодого и в большой степени новатора?

– Да, с 1898 г. в Ritz Paris было всего 10 шефов, включая первого шефа Огюста Эскофье, что очень мало. В современном мире многое меняется очень быстро, я часто вижу чехарду шефов, которые

этой базе мы хотим экспериментировать и формировать идентичность современного Ritz Paris. База остается французской классикой, а дальше я добавляю свое – что-то из воспоминаний о детстве, что-то современное, вкус с горечью или определенным уровнем кислотности. Еще одно отличие современной кухни Ritz Paris – раньше повара неукоснительно следовали заветам и рецептурам Огюста Эскофье. Сейчас нет: мы помним прошлое, но готовим для будущего.

– Тем не менее появление в Ritz Paris такого шефа, как, например, Рене Редзепи, вряд ли возможно.

ствий. Но я хочу не просто двигаться вперед, а сформировать идентичность кухни Ritz Paris – как почерк, по которому бы нас узнавали.

ВСЕЛЕННЫЕ RITZ

– С вашим приходом число ресторанов в Ritz Paris увеличилось. Почему нужно именно такое портфолио, как сейчас?

– Реконструкция Ritz Paris длилась около четырех лет, и в процессе появлялись места, о которых мы сначала даже не задумывались, – например, салон Пруста, где мы сервируем чайную церемонию по-французски

Художник не будет отказываться от красного или черного цвета, потому что один слишком яркий, другой – слишком темный. И для шефа не должно быть ограничений, работать с картофелем или с редким видом рыбы

переходят с места на место. В Ritz Paris такого нет. За 120 лет отелю владели только две семьи. Поэтому моя важная задача – продолжить традиции моего предшественника Мишеля Рота и передать следующему шефу не только все мои знания, но и ценности этого места. Думаю, когда Кристиан Бойенс выбрал меня, он в первую очередь ориентировался на то, что я выучился классической французской кухне. И уже на

– Думаю, вопрос больше в том, что для Ritz Paris важна идентичность: кухня Ritz Paris должна быть узнаваема именно как кухня Ritz Paris. Но Ritz Paris совершенно точно развивается и открыт новому, иначе бы не приглашали меня – все-таки шефа, как вы говорите, новатора, шефа со своим взглядом. Готовность отеля меняться и быть современным подтверждает и то, что мне предоставлены карт-бланш и полная свобода дей-

с традиционным печенем и сладостями. Есть два ресторана La Table L'Espadon и Les Jardins L'Espadon, два бара – Ritz Bar и Bar Hemingway, а еще брассери Bar Vendome. Каждое из этих мест – самостоятельная вселенная, они все мне нужны. Плюс есть наше уникальное предложение – кулинарная школа. Можно ли добавить что-то? Возможно, но сейчас нам всего достаточно.

– До реконструкции отеля L'Espadon был единственным рестораном в Ritz Paris, и потому там сервировались не только обеды и ужины, но и завтраки. Почему было решено по-прежнему сервировать завтраки в L'Espadon? Это единственный двухзвездочный ресторан в Париже, открытый на завтраки?

– Нет-нет, в других отелях Парижа в двух- и трехзвездочных ресторанах

Двухзвездочная свекла

Для московских гастролей Саль приготовил меню, в котором одна из перемен была только из свеклы в трех видах. Этот выбор шеф сделал, исходя из сезонности и как дань уважения роли свеклы в русской кухне. «В L'Espadon мы много работаем с овощами и всегда выбираем сезонные – свеклу, спаржу, сельдерей и др. Свекла в этом ряду – важный продукт: используя разные способы приготовления, можно получить самые разные текстуры, не похожие одна на другую, т. е. показать разные грани одного продукта. Для повара это большой простор для работы и творчества»,

– развивает Саль предубеждения против корнеплода. В меню La Table L'Espadon свекла представлена два месяца в году. И все это время с ней экспериментируют, пробуя запекать при разных температурах, с золой, бланшировать и т. д. Это одно из отличий La Table L'Espadon – блюда, в которых совмещаются разные (не менее трех) текстуры одного продукта. У гостей такие блюда из свеклы очень популярны, уверяет Саль. К сету из свеклы в московском меню Салю эксперт компании MVB Wine Наталия Шастина подобрала австрийское розовое вино Hubert Qualitätswein Zweigelt Rose 2017. «Свекла – продукт с высоким содержанием сахара, и,



с одной стороны, эту сладость можно подчеркнуть остаточным сахаром в вине, с другой – его надо сбалансировать вином с высокой кислотностью, – объясняет она. – Цвайгелт – это ярко ароматический сорт, из которого обычно делают красные вина, но мы выбрали розовый цвайгелт от Markus Hubert. Вино проходит короткую мацерацию в течение 3–4 часов, получая яркий розовый цвет, тонкие ароматы красных ягод, подчеркнутых высокой кислотностью и отличным балансом с остаточным сахаром. С такими овощами, как свекла и томаты, розовое вино, имеющее структуру, ароматику и кислотность, будет идеально сочетаться».

часто подают и завтрак, и бранч. Несомненный плюс такого подхода – в ресторане всегда есть гости, всегда кипит жизнь. Для ресторана это очень важно. У нас завтраки сервируются в двух помещениях – L'Espadon и Bar Vendome, могут подать в номере. Таким образом, если гость остается в отеле на 3–4 ночи, то он может каждый день пробовать разный завтрак в разных помещениях. Также на разных площадках мы сервируем бранч: в L'Espadon подаем бранч a la carte, в Salon d'Ete – буфет. Такого предложения нет больше ни в одном отеле Парижа.

– Не снижает ли это интерес гостей отеля к вашему ресторану? Кто-то сходит на завтрак в L'Espadon, делает селфи, а на ужин пойдет в другой ресторан.

– В любом случае люди так поступают, с этим ничего не поделаешь. Мы все равно обязаны делать завтрак на самом высоком уровне. Завтрак – важный прием пищи, а для многих красивый завтрак – один из аргументов в пользу выбора отеля. С этой точки зрения сервировка завтрака в одном из самых красивых помещений – это логичный выбор, ведь наши клиенты очень требовательны.

– У вас есть три меню завтраков в L'Espadon, самое дорогое – 120 евро с человека. Это самый дорогой завтрак в парижских отелях?

– 120 евро стоит завтрак Prestige с шампанским и деликатесами. Американский завтрак, большой и сытный, стоит уже 66 евро – столько же, сколько в других отелях нашего уровня. Мы не стремимся шокировать нашими ценами. Мы предлагаем продукт определенного качества, и это качество и формирует цену.

– Учитывая, что L'Espadon открыт на завтрак, обед и ужин, есть у вас в команде ротация или начинающие повара/официанты всегда работают на завтраке, а более опытные – на обедах и ужинах? Есть ли ротация персонала между ресторанами?

– Для коллег я не только шеф-повар, еще менеджер и коуч. И эта часть работы мне интересна ничуть не меньше, чем поварская. Я сам провожу собеседования со всеми соискателями, всегда подолгу разговариваю с человеком. Не обязательно буду ориентироваться только на резюме, мне не менее любопытно, что это за человек, какие у него интересы. Особенно я внимателен к слабостям – как правило, это то, над чем можно поработать.

Такой градации – эти работают в Ritz Bar, другие – в Bar Vendome или в L'Espadon – нет. У нас нет резервации, никто строим не ходит. Важнее, с чем именно человек хочет работать, на каком участке ему комфортнее. Я могу как коуч наметить сотруднику определенный план: две недели ты будешь здесь, потом три месяца – там, потом еще полгода – тут. И мы вместе будем смотреть, как человек развивается. Для меня важно, чтобы работа была для сотрудника в радость. Если что-то не идет, если человек развивается быстрее или медленнее, мы всегда можем пересмотреть план, который наметили, дальше уже все зависит от способностей. Я очень много занимаюсь отношениями между сотрудниками, командообразованием. Я помню по именам всех своих коллег, стараюсь побольше узнать о них. Часто у людей достаточно технических навыков, но им нужно больше уверенности. Я не жалею сил и времени на такое, любой может обратиться ко мне – Николая или шеф Николая, кому как комфортнее. Для многих молодых сотрудников эти психологические вещи много значат, я тоже в них очень верю. В этом смысле мы как спортивная команда, и моя задача как тренера не только научить приемам, но и воспитать командный дух, дух победителей. Мне важно,

чтобы люди вокруг меня были успешными. Уже сейчас многие из тех, с кем я работал, стали самостоятельными шефами, у кого-то уже есть даже звезды Michelin во Франции или других странах. Я не родился шефом Ritz Paris. Я поставил себе цель и шел к ней. Мне помогали на этом пути, и я хочу передать это другим.

MICHELIN И ЗВЕЗДЫ

– Сейчас у La Table L'Espadon две звезды Michelin. Стоит ли перед вами задача получить третью? И что для этого нужно сделать?

– Всегда должна быть цель, всегда нужно стремиться к большему, это наше правило. Первый шаг к третьей звезде Michelin – стремление как можно дольше сохранить две звезды. Чтобы получить три звезды, нужно две вещи. Первое: запастись терпением, нельзя перепрыгнуть через ступеньку или поставить цель во

ная истина, гид не столько следит за тенденциями, сколько дает понять шефам, что за ними наблюдают.

– Для гастролей в Москве вы приготовили необычно много блюд из свеклы. Между тем в России до сих пор остается предубеждение к корнеплодам как к продуктам слишком простым для высокой кухни.

– Я не сказал бы, что для современной гастрономии подобное деление актуально. Что такое высокая кухня? Это эмоция, впечатление, которое остается в памяти. И не важно, с помощью какого продукта этот эффект достигнут. Современные шефы должны уметь создать эмоцию с помощью любого продукта. Художник не будет отказываться от красного или черного цвета, потому что один слишком яркий, другой – слишком темный. И для шефа не должно быть ограничений, работать с картофелем или с редким видом рыбы. Например, авторская кухня сканди-

– В Куршевеле я работал в двух отелях, в общей сложности в семи ресторанах. И целью было сделать их разными, поэтому уход от локальности не был связан с концептуальным заявлением или желанием выделиться – больше с необходимостью предоставить гостям выбор.

В Ritz Paris у меня одной из главных задач было оптимизировать процесс поставок: по возможности сократить число посредников, оптимально – работать с поставщиками напрямую. Если работаешь в Париже, то многие качественные продукты можно найти в радиусе 100 км. Но если нам нужна определенная рыба или другие экзотические продукты либо специи, то приходится выходить за эти рамки. Некоторые уникальные продукты можно найти только на их родине. Если выбирать между локальностью и качеством, для меня на первом месте качество.

Еще важный момент – все-таки мы отель, многие гости приезжают

что говорил: я уверен, что у российских шефов сейчас намного больше способов рассказать о себе через телепередачи, соцсети, посещая фестивали.

– В продолжение этой темы. У нас сейчас много говорят о том, какой путь для развития российской гастрономии предпочтительнее: акцент на традиционную кухню и местные продукты или все же космополитичность, соответствие мировым тенденциям. Что вы об этом думаете?

– Я думаю, что нужно сохранять базу – помнить о классических блюдах, продуктах, способах приготовления, которые повлияли на идентичность кухни как таковой. Затем, когда уже глобально станет понятно, что эта база идентичности наработана и сохранена, можно идти дальше и развиваться. Во Франции мы шли тем же путем. Кстати, тоже ошибались – например, когда слишком много экспериментировали с фьюжн или



НАТАША ШАРАПОВА / ДЛЯ ВЕДОМОСТЕЙ

что бы то ни стало получить третью звезду как можно скорее. Второе: трехзвездочный ресторан – это в первую очередь ресторан со своим узнаваемым почерком. И для меня вопрос получения третьей звезды – это вопрос формирования идентичности кухни.

– Michelin был и остается главным гастрономическим ориентиром, но многие шефы, в том числе трехзвездочные, говорят, что его значимость преувеличена – лояльность гостей и популярность ресторана у публики для них важнее. Michelin и другие гиды и рейтинги остаются влиятельными в эпоху соцсетей?

– Я скорее согласен с теми шефами, которые говорят, что клиенты – это самое важное. Если выбирать, что может заставить нас измениться кардинально, то это скорее пожелания гостей, а не Michelin.

Мы стараемся получать комментарии гостей постоянно: во время ужина, завтраков, от рум-сервиса и т. д. Нельзя создать какое-то одно блюдо, попасть с ним в рейтинг – и увериться, что это все. Важны детали ежедневной работы. Гид выходит каждый год, в один год вам могут присудить третью звезду, на следующий – ее отнять. Это важные послания шефам, но не единствен-

навских шефов почти полностью построена на базовых продуктах. Для шефа часто работать с простыми продуктами даже интереснее: требуются фантазия и мастерство, чтобы создать из них блюдо-эмоцию, это часто сложнее, чем работать с деликатесами.

– Российские шефы лишь несколько лет назад стали переориентироваться на местные продукты и совсем недавно начали серьезно работать с овощами. Зато теперь так и говорят: «Будущее за овощами».

– Во Франции этой тенденции уже несколько лет. Но это, как и любая мода, идет периодами: одно время овощей становилось меньше, потом они снова появлялись. Иногда это связано с тем, что портится качество других продуктов или становится труднее обеспечить поставки, тогда шефы переключаются на овощи. Плюс сейчас много говорят о правильном питании и о том, что овощей в рационе должно быть больше, поэтому создается впечатление, что овощи сейчас в авангарде.

– Еще одна мода – на локальные продукты. Но в ваши рестораны в Куршевеле вы привнесли средиземноморский акцент. Многие оценивали это как рискованный шаг. Но так ли важен обязательный акцент на локальности?

к нам из других стран, и если они хотят тот продукт, который традиционно едят у себя, а у нас в это время года его нет, то мы будем думать, как сделать так, чтобы сказать им «да».

– А сколько примерно среди гостей ресторанов парижан?

– Мы счастливы, у нас довольно много клиентов-французов, около 55%. Но это именно в ресторанах, в отеле другие цифры.

– География широкой кухни значительно расширилась. Франция остается главной гастрономической точкой или она уже оплот классики, а развивают индустрию другие?

– Я думаю, что современная гастрономия – это прежде всего обмен и открытые границы. Да, Франция, естественно, имеет богатую гастрономическую традицию и, конечно, остается гастрономической страной номер один. Но другим странам тоже есть что сказать. Может, и всегда было, но раньше мир был немного по-другому устроен. Сейчас возможность высказаться есть у всех. В любом случае все должны развивать в первую очередь свою кухню, неважно, модна она или нет.

– А о подъеме российской гастрономии вы слышали?

– Да, я слышал об этом. Для меня это продолжение того, о чем я только

другими современными веяниями. Поэтому я считаю, что в первую очередь нужно сформировать базу, ДНК русской кухни, и только потом очень осторожно что-то развивать и добавлять. Возможно, вдохновляясь работками шефов из других стран.

– Большая часть вашей карьеры прошла в ресторанах при отелях. Почему?

– Я начал работать в ресторанах при отелях только в 2000 г., поступив в George V, а до этого работал в обычных. Отельные очень много сделали для популяризации ресторанов, вкладывали много денег, развивали, рекламировали – в том числе потому, что нужно было создавать достойный продукт, а дальше – привлекать туда больше гостей, чтобы рестораны приносили прибыль. А сейчас многие уже наработали имена, и люди идут именно на блюда от Дюкасса, Ганьера, Ле Скера и т. д.

– Планы открыть свой ресторан?

– Когда я только начинал, наверное, это было целью. Сейчас уже меньше: я и так делаю все то же самое, что хотел бы делать в своем ресторане. И при этом есть большое преимущество – я не рискую своими деньгами.

Полная версия интервью:
www.vedomosti.ru