

# МОЯ ЖИЗНЬ И РАБОТА



# ГЕНРИ ФОРД



Санкт-Петербург

УДК 94(73).09  
ББК 63.3(7)8Форд  
Ф 79

Henry Ford  
MY LIFE AND WORK

Отредактированный и дополненный  
перевод с английского

Оформление обложки Егора Саламашенко

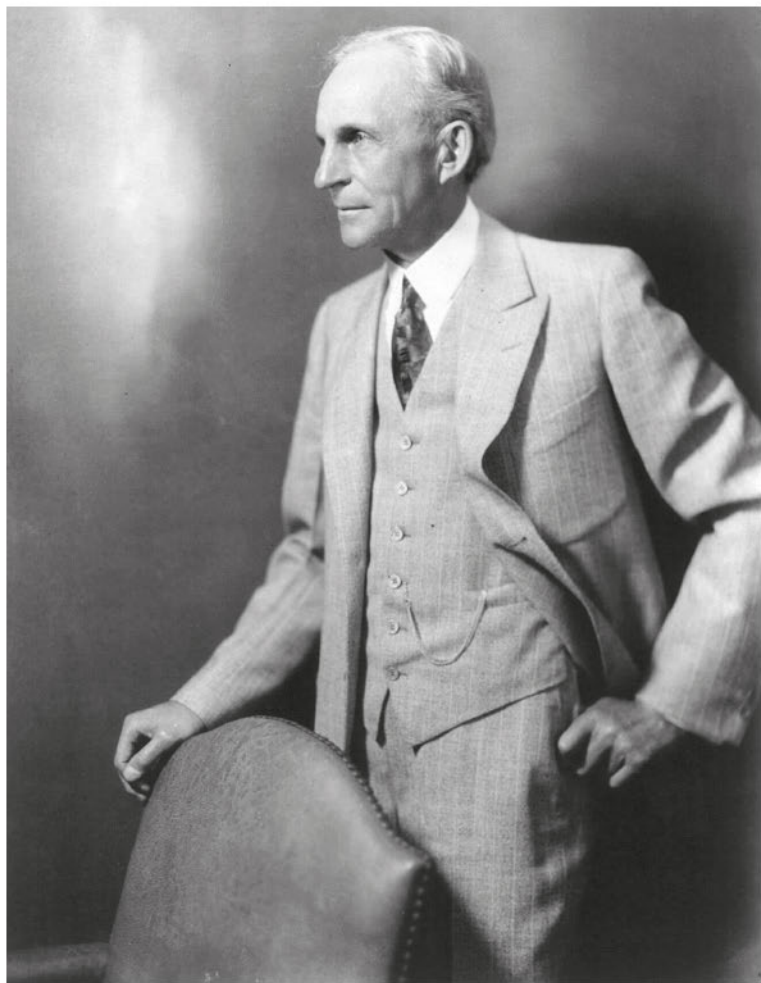
Подбор иллюстраций Александра Сабурова

ISBN 978-5-389-31932-5

© Издание на русском языке,  
дополнительный перевод, оформление.  
ООО «Издательство АЗБУКА», 2026  
Издательство Азбука®

ВВЕДЕНИЕ

МОЯ РУКОВОДЯЩАЯ ИДЕЯ



Страна наша только начала развиваться; что бы ни говорили о наших удивительных успехах — это лишь первые шаги. И все же результаты поразительны. Однако, если сравнить сделанное с тем, что нам еще предстоит совершить, все наши достижения обращаются в ничто. Если мы поразмыслим о том, что на вспашку земли расходуется больше сил, чем на всех промышленных предприятиях страны, вместе взятых, — то получим представление о лежащих перед нами возможностях. И именно теперь, когда столько стран охвачено волнениями, теперь, при царящих всюду беспорядках, наступил, по-видимому, момент, когда уместно подумать кое о чем из области предстоящих задач в свете задач, уже решенных.

Когда речь заходит о набирающей обороты технической мощи и промышленности, перед нами сразу возникает образ холодного, металлического мира, в котором деревья, цветы, птицы, луга вытеснены грандиозными заводами; мира, состоящего из железных машин и людей-механизмов. Такого взгляда я не разделяю. Более того, я полагаю, что, если мы не научимся пользоваться

техникой, у нас не останется времени для того, чтобы насладиться деревьями и птицами, цветами и лугами.

По-моему, мы вполне успешно вытеснили радость жизни, уверовав, что существует неразрешимое противоречие между «жизнью» и «добыванием средств к существованию». Мы расточаем столько времени и энергии, что нам почти ничего не остается на жизненные утехы. Энергия и машина, деньги и имущество нужны лишь для того, чтобы иметь свободу. Они только средство для достижения цели. Я, например, смотрю на автомобили, носящие мое имя, не просто как на автомобили. Если бы они были просто машинами, я бы занялся чем-нибудь другим. Для меня они — наглядное подтверждение некой теории, которая, как я надеюсь, поможет превратить мир в лучшее место для жизни. Факт необычайного успеха «Форд мотор компани» важен постольку, поскольку он неопровержимо доказывает, что моя теория была до сих пор верна. Лишь в свете этой теории я могу критиковать существующие методы производства, финансы и общество — с позиции человека, ими не поработанного.

Если бы я преследовал лишь своекорыстные цели, мне не было бы нужды стремиться к изменению установившихся методов. Если бы я думал только о стяжании, нынешняя система меня бы абсолютно устроила; она в преизбытке снабжает меня деньгами. Но я думаю об общественной пользе. В нынешней системе производительность далека от оптимальной, ибо система способствует всевозможному расточительству; многие люди не могут в полной мере воспользоваться плодами своего труда. Это тупиковый путь. Все дело в планировании и целесообразности.

Я не стал бы выступать против сложившейся тенденции относиться к новым идеям с сарказмом. Лучше относиться к новым идеям скептически и требовать доказательств, чем с воодушевлением хвататься за всякую новую мысль. Скептицизм, если под ним подразумевается осторожность, — это балансир цивилизации. Нет такой идеи, которая была бы хороша только потому, что она стара, или плоха только потому, что она нова; но если старая идея оправдала себя, то это веское свидетельство в ее пользу. Сами по себе идеи имеют огромную ценность, но всякая идея в конце концов только идея. Задача в том, чтобы реализовать ее на практике.

Я намерен продемонстрировать, что идеи, которые мы воплотили, имеют гораздо более широкую область применения, нежели автомобилестроение, и могут быть положены в основу некоего универсального принципа. Я твердо знаю, что этот принцип естественный, и мне хотелось бы доказать это максимально убедительно, чтобы он был принят не просто как очередная новая идея, а как естественный закон.

Вполне нормально работать с сознанием того, что счастье и благосостояние добываются только честным трудом. Беды человечества являются в значительной мере следствием попытки свернуть с этого естественного пути. У меня и в мыслях нет предлагать что-то выходящее за рамки безусловного признания этого закона. Я принимаю как данность, что человек должен трудиться. Все наши достижения, в сущности, результат осознания: раз уж нам приходится работать, то стоит делать это разумно и предусмотрительно; чем лучше мы работаем, тем лучше нам. Вот что предписывает, по моему мнению, элементарный, здравый смысл.

Я не реформатор. Полагаю, попыток изменить этот мир уже и так было слишком много, и мы уделяем реформаторам слишком много внимания. Реформаторы бывают двух типов. И от обоих не приходится ждать ничего хорошего. Человек, называющий себя реформатором, хочет все ломать. Он из тех, кто разорвет рубашку только потому, что пуговица на воротнике не лезет в петельку. Мысль о том, чтобы расширить петельку, никогда не придет ему в голову. Такой реформатор никогда не ведает, что творит. Опыту и реформам не по пути. Реформатор не может сдержать свой пыл перед лицом реальности. Он должен пренебречь ее условиями.

С 1914 года у огромного множества людей появились совершенно новые интеллектуальные возможности. Многие впервые начали думать. У них открылись глаза, и они осознали себя частью мира. А затем, придя в трепет от чувства собственной независимости, они поняли, что могут посмотреть на этот мир критически. Когда же они это сделали, то нашли мир далеким от совершенства. В начале высокое положение критика социальной системы, на которое вправе претендовать каждый, пьянит так, что человек теряет равновесие. Новопеченный критик лишается опоры. Он просто счастлив смести старую систему и установить новую. И это было сделано в России. Именно на ее примере можно наилучшим образом изучить деятельность учредителей нового миропорядка. На примере России видно, что к разрушительной деятельности тягу имеет меньшинство, а вовсе не большинство. И также можно убедиться, что, хотя люди и пытаются устанавливать законы, которые вступают в противоречие с естественным ходом вещей, природа упраздняет такие законы безжалостнее, чем

царь. Природа наложила вето на всю Советскую республику, потому что она отрицала природу. Помимо прочего она отрицала результаты труда. Некоторые скажут: «России придется поработать», но это утверждение неприменимо к данному случаю. Правда заключается в том, что бедная Россия работает, но только безрезультатно. Это не свободный труд. В Соединенных Штатах рабочий трудится 8 часов в день, в России от 12 до 14. В Соединенных Штатах, если рабочий хочет взять выходной или недельный отпуск и может себе это позволить, ничто ему не препятствует. В Советской России человек обязан работать, хочет он того или нет. Граждане лишились свободы, подчинившись монотонному тюремному распорядку, перед которым все равны. Это рабство. Свобода — это право трудиться разумное время и за это иметь достойную жизнь и возможность в каких-то аспектах устраивать ее на свое усмотрение. Все это вместе с прочими многочисленными деталями и составляет великую идеалистическую свободу, частные проявления которой служат смазкой для нашей повседневной жизни.

Россия не сможет двигаться вперед без интеллекта и опыта. Как только их фабриками начали управлять комитеты, там воцарилась полная разруха, вместо производства начались дискуссии. Стоило им уволить специалистов, тысячи тонн ценных материалов оказались испорчены. Болтовня этих фанатиков привела к тому, что народ голодает. Теперь Советы предлагают инженерам, управляющим, специалистам и мастерам, которых они вначале выгнали, вернуться за крупное вознаграждение. Большевизм нынче зазывает мозги и опыт, с которыми еще вчера они обошлись столь бесцеремон-

но. И все, что так называемая «реформа» дала России, — это остановка производства.

Но и в нашей стране есть темные силы, которые мечтают вклиниться между теми, кто работает руками, и теми, кто думает и планирует для них. Те же силы, что выдворили из России мозги, опыт и таланты, неустанно сеют предрассудки и здесь. Нельзя позволить чужаку, разрушителю и ненавистнику счастливого человечества разделить наш народ. В единстве — сила Америки и ее свобода.

С другой стороны, у нас есть реформаторы иного типа, которые никогда таковыми себя не назовут. Они необычайно похожи на реформаторов-радикалов. Реформаторы-радикалы не имеют опыта и не желают его приобретать. У реформаторов противоположного лагеря опыта целый вагон, но только опыт этот совершенно бесполезен. Я говорю о ретроградах, которые очень удивились бы, узнав, что их поставили на одну доску с большевиками. Ретрограды хотят вернуть старый порядок не потому, что тот был лучше, а потому что им кажется, будто порядок этот им понятен.

С одной стороны, толпа мечтает разрушить весь мир, чтобы построить новый, лучший. С другой — люди цепляются за прежний порядок, чтобы сохранить его даже ценой упадка. Ни те ни другие не видят ничего дальше собственного носа. Не так уж трудно разрушить этот мир, вот только невозможно построить новый. Можно не дать этому миру двигаться вперед, но нельзя остановить обратное движение, деградацию. Глупо ожидать, что стоит только поставить все с ног на голову, и все будут обеспечены трехразовым питанием. А если все окаменеет, то можно будет по-прежнему получать шесть

процентов прибыли. Проблема в том, что и реформаторы, и ретрограды одинаково далеки от реальности, от понимания основ.

Одно из первых правил осторожности учит нас быть внимательными и не путать ретроградство с разумными мерами. Мы только что пережили период во всех отношениях фееричный и были завалены идеалистическими программами и планами прогресса. Но далеко мы не продвинулись. Это больше походило на митинг, чем на марш-бросок. Мы наслушались прекрасных вещей, но, придя домой, обнаружили, что огонь в очаге погас. Ретрограды обычно пользуются подавленностью, наступающей вслед за такими периодами, и начинают ссылаться на «доброе старое время» — со всеми его ужасающими злоупотреблениями, — а так как у них нет ни дальновидности, ни фантазии, то при случае они могут сойти за «людей практических». Их возвращение к власти нередко приветствуется как возврат к здравому смыслу.

Основы — это земледелие, промышленность и транспорт. Без них общество не может существовать. Это скрепы мира. Выращивать урожай, изготавливать вещи, перевозить их — все это примитивные, первобытные человеческие потребности, и вместе с тем нет ничего более современного. В них — квинтэссенция материальной жизни. Если они исчезнут, то прекратится и общественная жизнь. Нынешняя система искажает многое в этом мире, но у нас есть надежда на лучшее, пока незыблемыми остаются основы. Идея, что эти основы можно изменить, взять социальные процессы в свои руки, является великим заблуждением. Основы общественного устройства — это люди, а также возможность получать

сельскохозяйственную продукцию, производить предметы потребления и транспортировать их. Пока сохраняется сельское хозяйство, промышленность и транспортная система, мир способен пережить любые экономические и социальные перемены. И пока мы служим нашему делу, мы служим миру.

Работы сколько угодно. Бизнес — это не что иное, как работа. Спекуляция же с готовой продукцией к бизнесу отношения не имеет. Это более или менее пристойный вид жульничества, не поддающийся искоренению с помощью законодательства. Вообще с помощью законодательства мало чего можно добиться: оно никогда не бывает конструктивным. Оно неспособно выйти за рамки полицейской власти, и поэтому ждать от наших правительственных инстанций в Вашингтоне или в главных городах штатов того, что они сделать не в силах, — значит попусту тратить время. До тех пор, пока мы ждем от законодательства, что оно уврачует бедность и устранил из мира привилегии, нам суждено созерцать, как растет бедность и умножаются привилегии. Мы слишком долго полагались на Вашингтон, и у нас слишком много законодателей: хотя им не столь привольно у нас, как в других странах, — все же они приписывают законам силу, им не присущую.

Если внушить стране, например нашей, что Вашингтон является небесами, где в заоблачных высях восседают на тронах всемогущество и всеведение, то страна попадет в зависимость, не обещающую ничего хорошего в будущем. Помощь придет не из Вашингтона, а от нас самих; более того, мы сами, может быть, в состоянии помочь Вашингтону как некоему центру, где сосредоточиваются плоды наших трудов для дальнейшего их рас-

пределения для общего блага. Мы можем помочь правительству, а не правительство нам.

Девиз «Поменьше административного духа в деловой жизни и побольше делового духа в администрации» — очень хорош не только потому, что он работает и в бизнесе, и в управлении государством, но и потому, что он приносит пользу народу. Соединенные Штаты созданы не в силу деловых соображений. Объявление независимости не есть коммерческий документ, а конституция Соединенных Штатов — не каталог товаров. Соединенные Штаты — страна, народ, правительство и бизнес — лишь средства для того, чтобы люди могли вести достойную жизнь. Правительство — слуга народа, и всегда должно таковым оставаться. Как только народ становится придатком к правительству, вступает в силу закон возмездия, ибо такое соотношение неестественно, безнравственно и античеловечно. Без бизнеса и без правительства обойтись нельзя. То и другое, играя служебную роль, столь же необходимо, как вода и хлеб; но, начиная властвовать, они идут вразрез с природным укладом.

Заботиться о благополучии страны — долг каждого из нас. Только при этом условии дело будет поставлено правильно и надежно. Правительство может раздавать обещания, поскольку они ему ничего не стоят, но реализовать их оно не в состоянии. Правда, правительства могут заниматься денежными манипуляциями, как они это делали в Европе (и как делают это и будут делать финансисты по всему миру до тех пор, пока прибыль попадает в их карман); при этом они непрерывно несут высокопарный вздор. А между тем труд, и только труд, созидает ценности. В глубине души это знает каждый.

В высшей степени невероятно, чтобы такой умный народ, как наш, стал бы разрушать основы экономической жизни. Большинство людей чувствуют инстинктивно — даже не сознавая этого, — что не деньги составляют богатство. Вульгарные теории, обещающие все что угодно каждому и ничего от него не требующие, тотчас же на подсознательном уровне отвергаются обычным человеком даже в том случае, когда он не в состоянии опровергнуть их при помощи логических аргументов. Он знает, что такие теории лживы, и этого достаточно. Нынешний порядок, невзирая на его неповоротливость, частые промахи и различного рода недочеты, обладает тем преимуществом по сравнению со всяким другим, что он функционирует. Несомненно, и нынешний порядок постепенно трансформируется в другой, и тот порядок тоже будет функционировать — но не сам по себе, а в зависимости от вложенного в него содержания. Причина, почему большевизм не функционировал и не может функционировать, — не в экономике. Не имеет значения, находится ли промышленность в частных руках или под общественным контролем; не имеет значения, называете ли вы то, что приходится на долю рабочих, «зарплатой» или «дивидендами»; не имеет значения, регламентируете ли вы питание, одежду и жилье или позволяете людям есть, одеваться и жить, как им хочется. Все это лишь детали. Некомпетентность большевистских лидеров проявилась в том, какой ажиотаж они подняли вокруг этих мелочей. Большевизм потерпел поражение потому, что он и противоестественен, и аморален. Наша система держится. Правильная ли она? Конечно, неправильная в тысяче отношений. Тяжеловесная? Да! С точки зрения права и разума она давно

должна бы рухнуть. Но этого не происходит, поскольку она не вступает в противоречие с определенными экономическими и моральными основами.

Основа экономики — это труд. Труд — человеческая стихия, которая обращает себе на пользу богатства земли. Человеческий труд дает нам возможность пожинать плоды. Экономический принцип гласит: каждый из нас работает с материалом, который не нами создан и которого создать мы не можем, с материалом, который дарован нам природой.

Нравственный принцип — это право человека пользоваться плодами своего труда. Принцип этот формулируется по-разному. Иногда он называется «правом собственности». Иногда скрывается в заповеди «Не укради». Именно право собственности другого человека делает воровство преступлением. Человек, заработавший свой хлеб, заработал и право на него. Если другой человек крадет у него этот хлеб, он крадет больше чем хлеб, он посягает на его священное право.

Если мы не в состоянии производить, мы не имеем права и обладать. Но некоторые могут сказать: мы производим только для капиталистов. Капиталисты, которые стали таковыми, потому что обеспечивают лучшие средства производства, составляют фундамент общества. Они управляют собственностью, принося пользу другим. Капиталисты, ставшие таковыми благодаря торговле деньгами, являются временным, неизбежным злом. Они могут даже оказаться не злом, если их деньги вновь вливаются в производство. Но если их деньги идут на то, чтобы затруднять распределение, воздвигать барьеры между потребителем и производителем, — тогда они в самом деле вредители, которые исчезнут, как только

деньги окажутся лучше приспособленными к трудовым отношениям. А это произойдет тогда, когда все поймут, что только труд, один лишь труд выводит на верную дорогу к здоровью, богатству и счастью.

Нет причин для того, чтобы человек, желающий работать, не имел бы возможности работать и получать в полной мере вознаграждение за свой труд. Равным образом нет причин для того, чтобы человек, способный работать, но не желающий, не нес бы за это полную ответственность. При любых обстоятельствах ему должна быть дана возможность получить от общества то, что он сам дал обществу. Если он ничего не дал обществу, то и ему требовать от общества нечего. Пусть ему будет предоставлена свобода умереть с голоду. Заявляя, что каждый должен получать больше, чем он заслужил, — только потому, что некоторые имеют больше, чем им причитается по праву, — мы далеко не уйдем.

Не может быть утверждения более нелепого и более вредного для человечества, как то, что все люди равны. Совершенно очевидно, что люди не одинаковы, и любая демократическая концепция, борющаяся за всеобщее равенство, — это попытка остановить прогресс. Люди не могут обладать одинаковым потенциалом. Более способные не так многочисленны, как менее способные; массы маленьких людей могут скинуть людей большего масштаба, но таким образом они утянут вниз и себя. Только выдающиеся личности способны встать во главе общества и обеспечить процветание людям, не столь одаренным.

В природе нет двух предметов абсолютно одинаковых. Мы делаем свои машины так, чтобы можно было заменять детали. Все эти детали схожи друг с другом

настолько, насколько могут быть схожи изделия, изготовленные с помощью химического анализа, точнейших приборов и высокой технологии. Нет поэтому никакой нужды в подгонке. При виде двух «фордов», внешне совершенно неразличимых, детали которых легко взаимозаменяемы, невольно представляется, что они в самом деле одинаковы. Но это отнюдь не так. На дороге они ведут себя по-разному. У нас есть люди, ездившие на сотнях, иногда на тысячах фордовских автомобилей, и они утверждают, что не найдется и двух абсолютно похожих машин, что, если они проехали на новой машине час или меньше и эта машина стоит в ряду других автомобилей, тоже испытанных ими в течение часа при одинаковых условиях, они, хотя и не в состоянии будут различить их по внешнему виду, узнают их, сев за руль.

До сих пор я касался лишь общих вопросов; перейдем теперь к конкретным примерам. Каждому следовало бы предоставить возможность жить так, чтобы масштаб его личности был соразмерен пользе, которую он приносит обществу. Самое время подробнее остановиться на этом пункте, ибо мы только что пережили период, когда вопрос общественной пользы стоял на последнем месте. Мы почти подошли к состоянию, когда ни цена, ни польза никого уже не заботили. Заказы текли сами собой. Прежде клиент оказывал честь продавцу, выбирая его товар; в дальнейшем отношения изменились, и продавец стал оказывать честь клиенту, выполняя его заказы. В деловой жизни — это зло. Всякая монополия и всякая погоня за наживой — зло. Предприниматель не должен расслабляться, это для него вредно. Бизнес здоров лишь тогда, когда он подобно курице роет зем-

лю, чтобы добыть пропитание. Бизнесу слишком легко все доставалось. Пошатнулся принцип реального соответствия между ценой и качеством. Отпала необходимость думать о том, как сделать так, чтобы покупатель остался доволен. В определенных кругах возобладала даже тенденция посылать покупателей к черту. Некоторые решили, что это и есть «процветание». Но это никакое не процветание, а бессмысленная погоня за деньгами, не имеющая ничего общего с деловой активностью.

Если не иметь постоянно перед глазами цель, легко сколотить состояние и в непрестанной погоне за наживой совершенно забыть о том, что товар должен соответствовать требованиям покупателей. Погоня за прибылью ради прибыли — дело крайне ненадежное. Это род азартной игры, с выигрышами и проигрышами, которую редко удается вести дольше чем несколько лет. Задача бизнеса — производить для потребления, а не для наживы или спекуляции. А условие его существования — доброкачественность и низкая цена продукции, чтобы она приносила пользу людям, а не только одному производителю. Если отношение к деньгам извращается, то и продукция будет приносить выгоду лишь предпринимателю.

Благополучие производителя зависит в конечном счете от блага, которое он приносит народу. Правда, некоторое время он может недурно вести дела, заботясь исключительно о себе. Но долго это не продлится. Стоит людям сообразить, что производитель не служит их интересам, и конец его недалек. Во время промышленного бума производители пеклись главным образом о собственной выгоде. Но как только народ увидел это, многим

из них пришел конец. Эти предприниматели утверждали, что попали в полосу «депрессии». Но дело было не в этом. Они попросту пытались, положившись на невежество окружающих, вступить в борьбу со здравым смыслом, а такая политика не может увенчаться успехом. Алчность — вернейшее средство лишиться денег. Но если трудишься ради дела, ради чувства удовлетворения, которое дает сознание того, что дело это правое, то деньги сами собой появляются в избытке.

Деньги — результат плодотворной работы. Иметь деньги абсолютно необходимо. Но нельзя забывать при этом, что цель получения денег — не праздность, а умножение средств для полезной деятельности. Для меня лично нет ничего отвратительнее праздной жизни. Никто из нас не имеет на нее права. В цивилизации нет места тунеядцам. Всевозможные проекты уничтожения денег приводят только к усложнению ситуации, так как нельзя обойтись без меновых знаков. Конечно, можно задаваться вопросом, дает ли наша нынешняя финансовая система прочное основание для обмена. Эту тему я более подробно затрону в одной из следующих глав. Мое главное возражение против нынешней финансовой системы состоит в том, что она зачастую рассматривается как некая «вещь в себе». А при этом условии она во многих отношениях тормозит производство, вместо того чтобы способствовать его развитию.

Я стремлюсь к простоте. Люди в большинстве своем живут так скудно, а удовлетворение основных потребностей (не говоря уже о роскоши, на которую каждый, по моему мнению, имеет известное право) обходится так дорого, потому что почти все, производимое нами, много сложнее, чем необходимо. Наша одежда, жилища,

Форд Г.

Ф 79 Моя жизнь и работа / Генри Форд ; пер. с англ. — СПб. : Азбука, Издательство АЗБУКА, 2026. — 384 с. + вкл. (16 с.).

ISBN 978-5-389-31932-5

Генри Форд — это имя стало синонимом промышленной революции и автомобильной эры. Созданная им в начале XX века «Форд мотор компани» перевернула представление о том, каким может быть средство передвижения.

«Моя жизнь и работа» (1926) — это не просто автобиография, это манифест промышленной эпохи, вдохновляющее повествование о силе идеи, упорства и новаторского мышления. В этой книге — история предприятия, которое Форд построил с нуля, полагаясь на собственные силы, веру в успех и интуицию. От первого лица он рассказывает о зарождении самых смелых своих идей, о трудностях, с которыми ему пришлось столкнуться, и о том, как он, вопреки всему, сумел воплотить в жизнь свою мечту — создать автомобиль, доступный каждому. Однако масштаб деятельности Генри Форда выходит далеко за рамки созданной им компании: визионер, человек, который не просто поставил перед собой амбициозную цель сделать автомобиль самым популярным средством передвижения, но и сумел воплотить ее в жизнь, Форд изменил тем самым облик нашего мира — и попутно построил невероятно действенную модель высокотехнологичного производства и схему ведения бизнеса.

УДК 94(73).09

ББК 63.3(7)8Форд

ГЕНРИ ФОРД  
МОЯ ЖИЗНЬ И РАБОТА

Ответственный редактор Анна Щеникова-Архарова

Редактор Татьяна Шушлебина

Художественный редактор Егор Саламашенко

Технический редактор Мария Антипова

Подготовка иллюстраций Дмитрия Кабакова

Компьютерная верстка Алины Леонтьевой

Корректоры Валерий Камендо, Ольга Попова

Подписано в печать / Баспаға қол қойылды 20.05.2026.

Формат издания 60 × 84 1/16. Печать офсетная. Тираж 3000 экз.

Усл. печ. л. 23,25 (вкл. вклейку). Заказ №

Изготовитель:	Өндіруші:
ООО «Издательство АЗБУКА» —	«АЗБУКА Баспасы» ЖШҚ —
обладатель товарного знака АЗБУКА®,	АЗБУКА® тауар белгісінің иесі,
115093, Москва, вн. тер. г.	115093, Мәскеу, қ. іш. аум.
муниципальный округ Даниловский,	Даниловский муниципалдық округі,
пер. Партийный, д. 1, к. 25	Партийный т.ш., 1-үй, к. 25
Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19	Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19
E-mail: sales@atticus-group.ru	E-mail: sales@atticus-group.ru
Филиал ООО «Издательство АЗБУКА»	Санкт-Петербург қ.
в г. Санкт-Петербурге,	«АЗБУКА Баспасы» ЖШҚ филиалы,
195112, Санкт-Петербург,	195112, Санкт-Петербург,
Малоохтинский пр-т, д. 68	Малоохтинский даңғылы, 68-үй
Тел. (812) 327-04-55	Тел. (812) 327-04-55
E-mail: trade@azbooka.spb.ru	E-mail: trade@azbooka.spb.ru
www.azbooka.ru	www.azbooka.ru
Отпечатано в России.	Ресейде басып шығарылған.

Техникалық реттеу туралы РФ заңнамасына сай басылымның сәйкестігін растау туралы мәліметтерді мына адрес бойынша алуға болады: <https://certification.atticus-group.ru/>

Знак информационной продукции  
(Федеральный закон № 436-ФЗ от 29.12.2010 г.)  
Ақпараттық өнім белгісі  
(29.12.2010 ж. № 436-ФЗ федералдық заң)



Отпечатано в Обществе с ограниченной ответственностью

«Можайский полиграфический комбинат»

143200, Россия, г. Можайск, ул. Мира, 93.

www.oaompk.ru, тел.: 8(49564) 28-619



A-NFF-41214-01-R