

РЕТЕЙЛ**Агентство Moody's считает X5 Retail Group перспективнее Metro и Tesco**

с. 10 →

КАДРЫ

Главное управление Генштаба возглавил вице-адмирал Игорь Костюков

с. 2 →

САНКЦИИ

Виктор Вексельберг решил ликвидировать итальянского энерготрейдера Eviva

с. 12 →

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
23 ноября 2018
Пятница
№ 206 (2930)**Манфред Кетс де Врис,**

директор Глобального центра развития лидерства европейской бизнес-школы INSEAD

«Россия — страна панического менеджмента»

ИНТЕРВЬЮ, С. 14 →

ФОТО: из личного архива

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС
Московская биржа, 22.11.20181138,38 ↑
пунктаЦена нефти BRENT
Bloomberg, 22.11.2018, 20.00 мск\$63,35 ↓
за баррельМеждународные резервы
России ЦБ, 16.11.2018\$459,3 ↓
млрдКурсы
валют ЦБ
23.11.2018\$1= ↓
₽65,61€1= ↓
₽74,80**ПЛАНИРОВАНИЕ** Шесть вопросов о перспективах развития российской экономики на 18 лет

Совершеннолетний прогноз



Минэкономразвития и его глава Максим Орешкин с оптимизмом смотрят в будущее и ждут ежегодного роста ВВП не менее чем на 3%

ИВАН ТКАЧЁВ,
ЮЛИЯ СТАРОСТИНА,
ОЛЬГА АГЕЕВА**Минэкономразвития разработало прогноз развития российской экономики до 2036 года, а правительство его в целом утвердило. РБК разобрался, насколько реалистичен прогноз.**

1. Зачем нужен долгосрочный прогноз?

Долгосрочный прогноз составляется Министерством экономического развития по требованию закона о стратегическом плани-

ровании. Он разрабатывается каждые шесть лет на 18-летний период.

«Такого рода долгосрочное прогнозирование необходимо как минимум по двум причинам. Во-первых, потому что это расширяет наши горизонты планирования, расширяет возможности учета наших представлений о будущем, для того чтобы планировать среднесрочные и более длительные показатели развития страны. И во-вторых, я думаю, в 2036 году будет интересно посмотреть, что мы думали о будущем в 2018 году», — сказал премьер-министр Дмитрий Медведев на заседании правительства 22 ноября.

«Невозможно точно предсказать, где мы будем находиться в 2036 году. Но посмотреть на основные тренды, к каким структурным изменениям они будут приводить, чтобы заранее, уже сейчас, реагировать на эти изменения с точки зрения социально-экономической политики, — это самое важное в этом процессе», — сказал министр экономического развития Максим Орешкин.

2. Каковы базовые параметры?

Минэкономразвития и правительство пока не публиковали разработанный документ, но Орешкин

в четверг назвал основные параметры прогноза.

Цены на нефть: примерно \$40 за баррель в ценах 2016 года.

«По нашим оценкам, к 2025–2030 годам цены будут находиться на уровне примерно \$50 за баррель и дальше сохранятся на этом уровне — в реальном выражении (это означает, что в номинальном выражении цена нефти после 2030 года будет расти на долларовую инфляцию, то есть примерно на \$1 за баррель. — РБК). Мы ожидаем довольно серьезного снижения и довольно низкого уровня цен на основные сырьевые товары в долгосрочной перспективе», — сказал министр.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 8 →

МЕДИА

В рекламе не нуждается

СЕРГЕЙ СОБОЛЕВ,
МАРИЯ ИСТОМИНА**В Национальном рекламном альянсе — учрежденном вещателями главным продавце рекламы на российском ТВ — меняется гендиректор. По мнению источников РБК, Сергей Васильев и учредители альянса расстанутся из-за «взаимной усталости».**

Новым гендиректором Национального рекламного альянса с 1 декабря 2018 года вместо Сергея Васильева станет Эдуард Райкин, сообщила в четверг, 22 ноября, компания. Учрежденное в июне 2016 года на паритетных началах крупнейшими телевещателями — «Первым каналом», «Газпром-Медиа», ВГРТК и Национальной медиа группой — ООО «Национальный рекламный альянс» с 2017 года размещает рекламу на всем федеральном ТВ.

Райкин сейчас возглавляет Новую сервисную компанию. Она с 2017 года оказывает Национальному рекламному альянсу различные услуги: предоставляет аналитику и ИТ-поддержку, отвечает за ценообразование, размещает рекламу в региональном телеэфире. Учредители ООО «Новая сервисная компания» — «Газпром-Медиа» (30,9%), Таймураз Боллоев, Дмитрий Лебедев (по 23,55%) и Сергей Руднов (22%).

Представитель Новой сервисной компании не ответил на вопрос, сохранит ли Эдуард Райкин должность гендиректора этой компании.

Действующие вместе Национальный рекламный альянс и Новая сервисная компания образуют ключевого игрока на всем отечественном рекламном рынке. Через эту связку проходят практически все бюджеты, выделяемые на теле-рекламу.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 11 →



4 630017 020096

ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ежедневная
деловая
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

Игорь Игоревич ТросниковАрт-директор: **вакансия**Выпуск: **Игорь Климов**

Руководитель фотослужбы:

Алексей ЗотовФоторедактор: **Александра Николаева**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректура: **Марина Колчак**Продюсерский центр: **Юлия Сапронова**Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК:

Игорь Тросников, Елизавета Голикова

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

вакансия

Главный редактор журнала РБК:

Валерий Игуменов

Первый заместитель главного редактора:

Петр Канаев

Заместители главного редактора:

Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин,**Ирина Парфентьева, Анна Пустякова**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: **Анна Балашова**Банки и финансы: **вакансия**Свой бизнес: **Илья Носырев**

Индустрия и энергоресурсы:

Тимофей ДзяцкоПолитика и общество: **Кирилл Сироткин**Мнения: **Андрей Литвинов**Потребительский рынок: **Сергей Соболев**Экономика: **Иван Ткачев**

Международная политика:

Полина Химшиашвили

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

Телефон редакции: (495) 363-1111, доб. 1177

Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**

117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,

стр. 1

E-mail: business_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

Ирина Митрофанова

Корпоративный коммерческий директор:

Людмила Гурей

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

Анна Брук

Директор по корпоративным

продажам LifeStyle:

Ольга Ковгунова

Директор по рекламе сегмента авто:

Мария Железнова

Директор по маркетингу:

Андрей Сикорский

Директор по распространению:

Анатолий Новгородов

Директор по производству:

Надежда Фомина

Подписка по каталогам:

«Роспечать», «Пресса России»,

подписной индекс: 19781

«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:

Телефон: (495) 363-1101

Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан

в ОАО «Московская газетная типография»

123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1

Заказ № 2377

Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00

Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов

допускается только по согласованию

с редакцией. При цитировании ссылка

на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы
на коммерческой основе.**КАДРЫ** Исполняющим обязанности начальника Главного управления Генштаба стал Игорь Костюков

Назначение из санкционного списка



ФОТО: Анатолий Жданов/Коммерсантъ

Несмотря на то что Игорь Костюков исполнял обязанности начальника ГУ на основании приказа министра обороны уже во время болезни Коробова, вопрос о его назначении решит президент, рассказал собеседник РБК

МАКСИМ СОЛОПОВ,
ДМИТРИЙ СЕРКОВ**Исполняющим обязанности начальника Главного управления Генштаба (бывшее ГРУ) стал вице-адмирал Игорь Костюков. Как утверждают источники РБК, он — наиболее вероятный претендент на пост руководителя российской военной разведки.****Адмирал с наградой за Сирию**

Исполняющим обязанности начальника Главного управления Генерального штаба (ГУ, бывшее Главное разведуправление) Вооруженных сил России назначен вице-адмирал Игорь Костюков, рассказали РБК три источника, близких к Министерству обороны России. Костюков занимает должность первого заместителя начальника ГУ Генштаба Игоря Коробова, о смерти которого после продолжительной болезни было официально сообщено 22 ноября.

«Костюков исполнял обязанности на основании приказа ми-

нистра обороны уже во время болезни Коробова. Вопрос о назначении его преемником Коробова своим указом решит президент», — сказал собеседник РБК, близкий к руководству Генштаба.

Другой близкий к центральному аппарату Минобороны источник подтвердил это и сообщил, что Костюков считается наиболее вероятным кандидатом на пост главы российской военной разведки.

Еще один собеседник РБК, близкий к руководству военного ведомства, сказал, что Костюков представлял ГУ на торжественном мероприятии, посвященном 100-летию образования Главного разведуправления, на котором Владимир Путин предложил вернуть военной разведке название ГРУ.

Генерал-полковник Коробов скончался на 63-м году жизни, сообщили «РИА Новости» в Минобороны. Он родился в городе Вязьме Смоленской области, окончил Ставропольское высшее военное авиационное училище летчиков и штурманов ПВО и Военную академию Советской

Армии (позже переименованную в Военно-дипломатическую академию и Военную академию Минобороны), а также академию Генштаба. В военной разведке служил с 1985 года, в январе 2016-го он возглавил ее после смерти Игоря Сергуна, руководившего управлением с 2011-го.

Жесткий критик Вашингтона

По данным сайта «Герои страны», Игорь Костюков родился 21 февраля 1961 года в Амурской области. По окончании Военно-дипломатической академии служил по линии военного атташата, рассказал близкий к Минобороны источник РБК, затем в Главном разведывательном управлении, принимал непосредственное участие в руководстве военной операцией в Сирийской Арабской Республике. Указом президента Костюкову в 2017 году было присвоено звание Героя России.

29 декабря 2016 года Костюков, как и Коробов, был включен в американский санкционный список в связи с «действиями

по подрыву демократии в США». 20 сентября 2018 года Костюков был включен в новый санкционный список США за вмешательство в американские выборы 2016 года.

В апреле 2018 года Костюков, выступая на VII Московской конференции по международной безопасности, заявил, что администрация Дональда Трампа стремится получить преференции в политической и экономической областях, используя силовые методы. Костюков назвал главными инструментами проведения внешней политики Вашингтона авианосные ударные группы ВМС США и стратегическую бомбардировочную авиацию.

«В своих новых доктринальных документах американское руководство, не стесняясь, декларирует, что не устраивающие США тенденции в международной деятельности и мировой экономике могут быть скорректированы за счет опоры на возросшую военную мощь», — констатировал Костюков. По его мнению, эту стратегию иллюстрируют представленные Вашингтоном

Скандалы вокруг ГРУ

В 2018 году Главное управление Генштаба, которое в западных СМИ часто называют ГРУ, несколько раз оказывалось в центре громких скандалов.

В марте в Великобритании был отравлен бывший офицер ГРУ **Сергей Скрипаль** и его дочь Юлия. Премьер-министр Тереза Мэй заявила, что Россия с «высокой вероятностью» ответственна за покушение на бывшего разведчика (Москва свою причастность к инциденту категорически отрицает). По ее версии, Скрипаль был отравлен боевым нервно-паралитическим веществом. В начале сентября британцы назвали имена предполагаемых участников отравления — это Александр Петров и Руслан Боширов. Лондон считает их сотрудниками Главного управления Генштаба, действовавшими под вымышленными именами.

В октябре расследователи из онлайн-изданий The Insider, Bellingcat и группы Conflict Intelligence Team (CIT) раскрыли личности Петрова и Боширова. По версии журналистов-расследователей, их настоящие имена — Анатолий Чепига, полковник и Герой России, а также Александр Мишкин, который проходил подготовку в качестве военного врача для ВМФ в Военно-медицинской академии. В Кремле не комментировали эту информацию, официальный представитель МИД России Мария Захарова назвала расследование The Insider и Bellingcat вбросом.

Еще одно обвинение в адрес ГУ прозвучало в июле. Спецпрокурор США Роберт Мюллер предъявил обвинение **12 гражданам России**, которых власти США считают офицерами ГУ. По данным Минюста США, они вступили в заговор, чтобы взломать компьютеры граждан и компаний, вовлеченных в президентские выборы в США. В марте 2016 года они взломали аккаунты сотрудников штаба **Хиллари Клинтон**.

В октябре власти Нидерландов обнародовали имена россиян, которые были высланы из страны по подозрению в попытке совершить **кибератаку** на серверы Организации по запрещению химического оружия (ОЗХО). Министр обороны Нидерландов назвал имена причастных к этому предполагаемых сотрудников ГУ — Алексей Моренец, Евгений Серебряков, Олег Сотников и Алексей Минин. У Моренца голландцы изъяли квитанцию из таксопарка с указанием маршрута от штаб-квартиры ГУ до аэропорта Шереметьево.

В ноябре расследователи из The Insider и Bellingcat утверждали, что идентифицировали одного из организаторов провалившегося государственного переворота в Черногории, известного под именем Владимир Попов. По версии журналистов, это сотрудник ГУ ГШ Владимир Моисеев. Расследователи сообщили, что он якобы был также причастен к разжиганию сепаратистского конфликта в Молдавии по донбасскому сценарию, а также с неясными целями действовал в Польше, Болгарии и Украине.

в 2018 году новые доктринальные документы — «Стратегия национальной безопасности», «Стратегия национальной обороны» и «Обзор ядерной политики», в которых США впервые открыто называют Россию и Китай своими геополитическими соперниками. С целью сдерживания Китая и России, говорил вице-адмирал, в Азиатско-Тихоокеанском регионе США формируют военно-политические союзы

с Японией, Южной Кореей и Австралией. «Для создания условий для проецирования силы за счет быстрого развертывания войск в любой точке АТР Соединенные Штаты создали группировку численностью свыше 400 тыс. военнослужащих. В настоящее время в регионе функционирует более 50 крупных военных баз, а всего здесь насчитывается свыше 200 американских военных объектов», — сообщил Костюков. ■

КОРРУПЦИЯ В чем обвиняют бывшего руководителя ЦСКА Михаила Барышева

Неспортивный интерес

ИННА СИДОРКОВА,
ДМИТРИЙ СЕРКОВ,
МАКСИМ СОЛОПОВ

Задержан экс-начальник ЦСКА — начальник Главного управления по работе с личным составом Минобороны полковник Михаил Барышев. Его заподозрили в получении взятки при организации III зимних Всемирных военных игр в Сочи.

Игры со взятками

Начальник Главного управления по работе с личным составом Минобороны полковник Михаил Барышев задержан, рассказал РБК источник, знакомый с ходом следствия, и подтвердил источник в Минобороны. По их словам, Барышев подозревается в получении взятки в связи с проведением в 2017 году III зимних Всемирных военных игр в Сочи.

«Барышева задержали по подозрению в трех эпизодах по получению взяток от коммерсантов на сумму более 20 млн руб. — за обеспечение в проведении игр», — рассказал источник, знакомый с ходом следствия. «Показания на него [Барышева] дал бывший заместитель по ЦСКА», — добавил источник в Минобороны.

Два источника РБК в Минобороны сообщили, что Барышев и его бывший подчиненный находятся под следствием, при этом про задержание полковника они ничего не слышали.

«Барышев вместе со своим бывшим сотрудником находятся под следствием. Это связано с армейскими играми в Сочи, на которые была выделена субсидия в размере более миллиарда рублей», — сообщил источник в Минобороны.

Уголовное дело в отношении Барышева «связано с его работой в ЦСКА», сказал второй источник в военном ведомстве. Информацию о расследовании махинаций во время Всемирных зимних ар-

мейских игр 2017 года, фигурантом которого стал Барышев, РБК также подтвердил один из бизнесменов — подрядчиков мероприятия.

«Михаил Барышев неделю как уволен из Минобороны», — добавил третий источник в Минобороны. Он подтвердил, что его увольнение связано с претензиями к махинациям в ЦСКА.

«Барышев был в отпуске с середины октября до сего времени. Какие по нему решения были приняты, я не знаю. Сейчас, насколько мне известно, он находится в распоряжении главного управления кадров — ему могли предложить переназначение или не предложить», — рассказал четвертый собеседник в Минобороны.

Собеседник РБК, близкий к следствию, уточнил, что официальное обвинение Барышеву пока не предъявлено, а мера пресечения в отношении него не избрана. «Он задержан следователем ГВСУ утром в четверг на 48 часов, в течение которых следствие обратится в гарнизонный военный суд с ходатайством об избрании ему меры пресечения», — уточнил источник.

На попытки РБК дозвониться до Барышева по номеру его мобильного телефона срабатывал автоответчик, сообщивший, что «номер не используется». Бывший пресс-секретарь Барышева, который работал с ним в ЦСКА, заявил РБК, что впервые слышит об уголовном преследовании своего экс-начальника. В пресс-службе ЦСКА на просьбу прокомментировать ситуацию сообщили, что Барышев не является сотрудником ЦСКА. «После увольнения ЦСКА не отслеживает его деятельность и, соответственно, не владеет информацией по данному вопросу», — добавил официальный представитель клуба.

В Главном военном следственном управлении СКР не смогли оперативно прокомментировать РБК ситуацию с расследованием в отношении Барышева. РБК

также направил запрос в департамент информации и массовых коммуникаций Минобороны.

Командир почетного караула

Михаил Барышев пришел в Минобороны на должность начальника Главного управления по работе с личным составом в июне 2017 года, проработав до этого три года начальником ЦСКА. До недавнего времени Барышев готовился стать одним из заместителей начальника Главного военно-политического управления Минобороны Андрея Картаполова, пояснил собеседник РБК в военном ведомстве. Новая структура была создана летом 2018 года на основе управления по работе с личным составом.

«И все шансы у Барышева для этого были, Барышев даже прошел специальные подготовительные курсы на Дальнем Востоке. Но потом возникли странные обстоятельства. Барышев вдруг взял больничный отпуск, а в отношении его зама по ЦСКА завели дело», — рассказал он.

40-летний полковник Барышев женат, воспитывает двух дочерей. Окончил тверское Суворовское военное училище, московское Высшее общевойсковое командное училище, курсы Военной академии Генерального штаба. Проходил службу в батальоне почетного караула Отдельного комендантского полка (ныне Преображенского), указан на сайте Минобороны.

С августа 2009 по март 2012 года Барышев был командиром Отдельного комендантского полка, с марта 2012 года — сотрудником центрального аппарата ФСО.

Начальником ЦСКА был назначен в октябре 2014 года приказом министра обороны. Приказом министра спорта России Виталия Мутко от 1 февраля 2016 года Барышев был включен в обновленную коллегию Минспорта. ■

CLASSIFIED | РЕСТОРАННЫЙ ГИД

РЕКЛАМА

Начните день со стилем

РБКСТИЛЬ

AVIATOR
-restaurant & bar-

ПАНОРАМНЫЙ РЕСТОРАН НА ВЫСОТЕ
#aviatorcity

Пресненская наб., 12
Башня Федерация, 52 этаж

WWW.AVIATOR.CITY
+7 (999) 987-9777

СЛЕДСТВИЕ Обвиняемый в растрате на стройке в «Ново-Огарево» рассказал о других хищениях

С президентской дачи — в кремлевские палаты

МАРГАРИТА АЛЕХИНА

Подрядчики ФСО и Минкультуры совершали хищения с 2007 года, заявил обвиняемый в растрате 1,5 млрд руб. на стройке «Ново-Огарево», в том числе при работах в Большом Кремлевском дворце, Московской консерватории и дворце в Стрельне.

Руководители компании «БалтСтрой», принадлежавшей миллиардеру Дмитрию Михальченко, и связанные с ними бизнесмены похищали бюджетные средства на стройку и реставрацию объектов госохраны по меньшей мере с 2007 года, рассказал следствию бывший заместитель директора компании «Климат проф» Борис Мальцев. Протоколы четырех его допросов есть в распоряжении РБК, их подлинность подтвердил источник, знакомый с ходом расследования уголовного дела о хищении 1,5 млрд руб. в ходе строительных работ в президентской резиденции «Ново-Огарево».

Хищения имели место по меньшей мере на 17 объектах, утверждает Мальцев; заказчиками работ при этом в основном выступали Федеральная служба охраны (ФСО) и Министерство культуры. Среди названных Мальцевым объектов — Грановитая палата Кремля, Большой Кремлевский дворец, Константиновский дворец (Дворец конгрессов) в Стрельне, резиденция «Бочаров Ручей», Московская консерватория им. П.И. Чайковского, театр «Современник» и другие. Хищения происходили путем завышения цен за работы и материалы; для субподрядчиков условием работы был откат «БалтСтрою» в размере до 50% от суммы контракта, утверждает Мальцев.

РБК направил запросы в пресс-службы Минкультуры и ФСО.

Резиденции и театры

Борис Мальцев был допрошен в качестве свидетеля четыре раза с 8 по 14 декабря 2016 года — за три месяца до первых задержаний по «делу «Ново-Огарево». В 2007 году, когда он работал в компании «Климат проф», топ-менеджер «БалтСтроя» Дмитрий Торчинский предложил руководителю «Климат проф» Сергею Перевалову оснастить инженерными системами пресс-центр Константиновского дворца — памятника архитектуры XVIII века в Стрельне, где годом ранее прошел саммит G8. Объект подчиняется Управлению делами президента.

Руководители «БалтСтроя» и «Климат проф» договорились об откате в пользу Торчинско-



ФОТО: Михаил Разуваев/Коммерсантъ

Борис Мальцев рассказал о 17 эпизодах хищения бюджетных средств, в том числе о контракте на проведение реставрационных работ в Константиновском дворце (Дворце конгрессов) в Стрельне

В чем обвиняют Бориса Мальцева

Борису Мальцеву предъявлено обвинение в растрате в рамках дела ФГУП «Атэкс», подведомственного ФСО. Следственный комитет считает, что руководитель «Атэкса» Андрей Каминов, офицеры ФСО Игорь Васильев и Дмитрий Улитин, владелец «БалтСтроя» Дмитрий Михальченко, гендиректор компании Дмитрий Сергеев и ру-

ководители компаний-субподрядчиков создали преступное сообщество и в 2014–2015 годах похитили 1,5 млрд руб. на строительстве Дома приемов в резиденции «Ново-Огарево». Большинство обвиняемых признали вину и заключили досудебное соглашение со следствием. Годом создания преступного сообщества след-

ствие считает 2011-й, следует из имеющихся у РБК материалов дела. В деле есть эпизоды, связанные с еще тремя объектами — это комплекс госдач «Воробьевы горы», резиденция «Горки-9» (где сейчас проживает глава правительства) и принадлежащий ФСО комплекс Средних торговых рядов по адресу: Красная площадь, 5, рассказывал

ранее РБК источник, знакомый с ходом расследования. Сейчас эпизод по хищениям в «Ново-Огарево» выделен из «большого» дела, следственные действия по нему завершены, фигурантам дела предъявлено обвинение в окончательной редакции. Остальные эпизоды расследуются.

го 20% от цены договора, утверждает Мальцев. Работы были выполнены, по его словам, быстро и качественно, поэтому «Климат проф» привлекли к работам и на других объектах при условии отката в 25–30%. «Для удобства откат был назван Торчинским ВЗДС (возврат денежных средств)», — показал Мальцев.

По такой же схеме «Климат проф» в 2008 году оснастил инженерными системами резиденцию главы государства «Бочаров ручей» — при стоимости договора в 55–60 млн руб. порядка 30% составил ВЗДС, утверждает свидетель. После этого «отношения между группой компаний «БалтСтрой» и ЗАО «Климат проф» окончательно сложились», и компании освоили еще около двух десятков контрактов, связанных с работами на объектах первых лиц государства и учреждений культуры.

Как расхищались средства

«Климат проф» занимался установкой систем вентиляции, кондиционирования и отопления. Чтобы заложить в смету откат, компания по согласованию с «БалтСтроем» кратно завышала цены на закупку оборудования, накрутка составляла от 200–300 до 1000%, рассказал Мальцев. Чтобы указать в отчетности завышенные цены, сотрудники «Климат проф», с его слов, изготавливали подложные прайс-листы и счета-фактуры.

«А также в случае необходимости создавались ценовые сговоры с другими дилерами импортного оборудования», — добавил свидетель. Например, по его словам, представители заводов Carrier, Mitsubishi Electric и других по договоренности с «Климат проф» могли в рамках тендера согласованно направить в компанию завышенные коммерческие предложения.

РБК направил запросы в обе упомянутые компании.

Затем «БалтСтрой» заключал два договора субподряда. Один, на монтаж оборудования, с самим «Климат проф», а второй, на поставку оборудования, — с подставной компанией. Второй контракт фактически был фиктивным: по нему средства через длинную цепочку фирм-«прокладок» возвращались руководителям «БалтСтроя» в виде ВЗДС, рассказал Мальцев. Иногда откат могли провести под видом «консультационных услуг», которые заказчик оказывал подрядчику, — например, «консультация» по работам на «Воробьевых горах» стоила 200 млн руб., следует из его показаний.

На каких объектах совершались хищения (согласно показаниям Бориса Мальцева)

Объект	Год заключения контракта
Константиновский дворец, Стрельна, пресс-центр	2007
Резиденция «Бочаров ручей»	2008–2013
Консерватория им. П.И. Чайковского	2010–2015
Московский Кремль, Грановитая палата, корпуса №6, 7 и 8, Зимний сад	2010–2012
Резиденция «Горки-9», оздоровительный комплекс	2011
Большой Кремлевский дворец	2011
Морской собор в Кронштадте	2011
Большой драматический театр им. Товстоногова в Санкт-Петербурге	2011–2012
Сочи, парк «Ривьера», дача №4 и физкультурно-оздоровительный комплекс	2011–2012
Красная площадь, д. 5	2012
Государственный Эрмитаж	2012–2013
Резиденция «Русь» в нацпарке «Завидово», оздоровительный комплекс	2012–2013
Комплекс госдач «Воробьевы горы» (дом приемов, особняки №4 и 5)	2013–2015
Театр «Современник»	2014
Резиденция «Ново-Огарево», дом приемов	2014–2015
Московская городская Дума	2014–2015

Источник: материалы уголовного дела

Также «Климат проф» в счет отката оборудовал системой кондиционирования собственную квартиру заместителя гендиректора «Атэкса» Станислава Кюнера в доме на углу Мичуринского и Ломоносовского проспектов, утверждает свидетель.

По отдельным объектам откат составлял до половины цены контракта. Например, за работы по адресу: Красная площадь, д. 5, «Климат проф» заплатил ВЗДС 342,9 млн руб. при стоимости контракта 757 млн руб. (реально оборудованию обошлось в 414,5 млн руб.). В договоре на стройку в «Воробьевых горах» была указана сумма 950 млн руб., из которой 360 млн приходилось на откат.

В другом случае от компании требовалось помочь с реконструкцией чердака гостевого дома в «Горках-9» в жилое помещение; стоимость контракта не превышала 6,5–7 млн руб., но с нее «БалтСтрой» получил в качестве ВЗДС около 1 млн руб.

Из свидетелей в обвиняемые

Из протоколов допроса Мальцева следует, что в декабре 2016-го он сам пришел в СКР, осознав, что является участником «схемы хищения и вывода бюджетных средств, выделяемых в том числе на строительство правительственных объектов».

На тот момент Дмитрий Сергеев и Дмитрий Михальченко уже были арестованы по другим делам (одному вменялось хищение на объектах Минкультуры, другому — контрабанда алкоголя). «Я понял, что никакого покровительства со стороны высокопоставленных лиц государства, скорее всего, у них не имеется, и самостоятельно обратился в правоохранительные органы», — пояснил Мальцев.

20 июля этого года самому Мальцеву предъявили в рамках дела обвинение в растрате (ст. 160 УК РФ), сообщил он РБК. Тяжкого

обвинения в участии в преступном сообществе (ст. 210 УК РФ) Мальцев избежал. Суть своих показаний двухлетней давности он в четверг прокомментировать РБК не смог, попросив перезвонить в другой день.

Показания Мальцева расходятся с версией следствия, согласно которой преступное сообщество, созданное для хищений, создал и возглавил в 2011 году директор «Атэкса» Андрей Каминов, отметил в беседе с РБК адвокат Каминова Олег Клименко. «Группа сотрудников «БалтСтроя» и «Климат проф» действовала на различных объектах задолго до 2011 года. К их деятельности ни Михальченко, ни сотрудники ФСО отношения не имели», — считает адвокат. Поэтому следствие по большей части проигнорировало показания Мальцева и проверило лишь те из них, которые позволили привлечь к ответственности нужных лиц, убежден Клименко.

Следствие не задавало Михальченко никаких вопросов по поводу всех упомянутых объектов, поскольку он вообще, по сути, оказался лишен возможности дать показания, сказал РБК адвокат бизнесмена Алексей Кирсанов. По его словам, все следственные действия в рамках дела о президентских резиденциях с Михальченко свелись к тому, что его защите в течение одного дня дали возможность ознакомиться с несколькими томами экспертных заключений. На следующий же день защита была уведомлена об окончании следственных действий. «Исходя из этого, мне тяжело комментировать показания Мальцева, поскольку нас о них никто не спросил», — резюмировал Кирсанов.

Адвокат Кюнера Андрей Гривцов отказался от комментариев, сославшись на подписку о неразглашении и гриф секретности на отдельных томах дела.

Адвокат Торчинского Александр Вершинин в четверг не ответил на звонки РБК. ■

КАДРЫ Стал известен основной кандидат на пост руководителя Росприроднадзора

Бывший глава Хакасии вышел на природу

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

Бывший врио руководителя Хакасии Михаил Развожаев может возглавить Росприроднадзор, рассказали источники РБК. Кандидатуру могут внести в правительство до конца ноября.

Кандидат из Хакасии

Новым руководителем Федеральной службы по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор) может стать бывший временно исполняющий обязанности руководителя Хакасии Михаил Развожаев. Об этом РБК рассказал источник, близкий к правительству, и чиновник Минприроды.

Один из собеседников РБК утверждает, что на следующей неделе его кандидатуру могут рассмотреть в правительстве. Второй источник уточняет, что пока ни Развожаев, ни какой-либо другой кандидат не внесены в правительство на согласование, но это может произойти на следующей неделе. Он подтверждает, что Развожаев — кандидат на эту должность. «Вероятность назначения Развожаева есть, но рассматривается также сценарий, при котором действующий врио главы Росприроднадзора Амирхан Амирханов продолжит исполнять свои обязанности», — подчеркнул собеседник РБК.

Премьер Дмитрий Медведев в начале июля подписал распоряжение об отставке замминистра природных ресурсов, руководителя Росприроднадзора Артема Сидорова «по его просьбе». После этого временно исполняющим обязанности руководителя службы был назначен Амирхан Амирханов (на тот момент — замруководителя Росприроднадзора), который до сих пор занимает этот пост. Более того, трудовой контракт Амирханова, истекавший 13 ноября 2018 года из-за достижения предельного для чиновника пенсионного возраста (ему исполнилось 65 лет), был продлен на год по распоряжению Медведева. Об этом ходатайствовал министр природных ресурсов Дмитрий Кобылкин.

Тогда Наталья Хлопунова, пресс-секретарь Кобылкина, уточняла, что речь идет о продлении полномочий Амирханова как замглавы Росприроднадзора, а возможность далее исполнять обязанности главы ведомства потребует отдельной процедуры согласования в правительстве. Вечером в четверг, 22 ноября, в пресс-службе Минприроды отказались от комментариев. С Развожаевым связаться не удалось.

Ранее источники РБК в числе кандидатов на пост главы Росприроднадзора также называли замглавы Ростехнадзора Светлану Радионову и помощника гла-

вы администрации президента Кирилла Молодцова, но впоследствии Молодцов отказался от претензий на должность.

Росприроднадзор неоднократно конфликтовал с промышленными предприятиями и владельцами нефтяных месторождений, предъявляя им крупный размер ущерба за нанесение вреда окружающей среде. Компании часто оспаривали эти претензии. Так, в июле 2018 года служба утвердила сумму ущерба, нанесенного водным объектам Магнитогорским металлургическим комбинатом (ММК) Виктора Рашникова, в размере 3,2 млрд руб. Но власти Челябинской области (на ее территории находятся основные предприятия ММК) призвали не демонизировать экологические проблемы региона. «Экологическая ситуация в регионе не блестящая — как и в любом другом субъекте нашей страны, где есть серьезная работа», — говорилось в ответе замруководителя аппарата губернатора и правительства Челябинской области Дмитрия Федечкина, поступившем в РБК. А Росприроднадзор Югры пытался взыскать с администрации Нефтеюганска более 1,8 млрд руб. ущерба за попадание вредных веществ в почвы в ходе рекультивации свалки в Нефтеюганске (судебный процесс продолжается).

«Верну вас в Москву»

Развожаеву 37 лет, он окончил исторический факультет Красноярского государственного педагогического университета. С 2008 года он занимал руководящие должности в администрации губернатора Красноярского края Александра Хлопонина, затем — сменившего его Льва Кузнецова. В 2012–2014 годах он был заместителем руководителя администрации губернатора Красноярского края. После назначения Кузнецова министром по делам Северного Кавказа в мае 2014 года Развожаев перешел в ведомство вслед за ним на пост советника, а через полгода стал его заместителем. 3 октября 2018 года президент Владимир Путин назначил чиновника временно исполняющим обязанно-



Михаил Развожаев

сти главы Хакасии после отставки Виктора Зимины, который проиграл в первом туре коммунисту Валентину Коновалову. По итогам второго тура 11 ноября Коновалов стал новым главой Хакасии.

«Просьба заключается в том, чтобы вы выехали в Хакасию, поработали там в течение месяца, взяли под контроль ситуацию в республике, в том числе и по социально-экономическим проблемам, помогли провести чистые, открытые и в полном смысле отвечающие нашим законам выборы», — заявил Путин на встрече с Развожаевым 3 октября. «И потом я готов, обещаю, что сделаю это, верну вас в Москву и, безусловно, найду вам применение в федеральных органах. Вы сейчас уже заместитель федерального министра — в соответствии с вашими знаниями, опытом и вашими, в хорошем смысле этого слова, амбициями», — добавил он.

У Развожаева большой кредит доверия со стороны руководства страны, замечает председатель Российского экологического общества Рашид Исмаилов. «Для будущего главы ведомства важно иметь управленческие компетенции — уметь эффективно организовывать и администрировать работу», — указывает он. По его мнению, опыт экологической работы для руководства такой службой иметь не обязательно. Важнее уметь формулировать политически важные задачи и исполнять функцию кризис-менеджера на федеральном уровне, подчеркивает Исмаилов. ■

При участии
Елизаветы Антоновой

Чем занимается Росприроднадзор

В функции Росприроднадзора входит надзор в области охраны и рационального использования недр, животного мира, использования лесного фонда и водных объектов.

Эта служба проводит экологические проверки работы промышленных предприятий и компаний, добывающих полезные ископаемые. Она может штрафовать компании за нарушение экологического законодательства и взыскивать ущерб, причиненный окружающей среде.

Ведомство также отвечает за ведение Красной книги России и кадастра особо охраняемых природных территорий федерального значения.

НАЗНАЧЕНИЕ Представителем Киева по урегулированию конфликта на Украине стал Евгений Марчук

Безопасность в Донбассе поручена СБУ

АНДРЕЙ ГАТИНСКИЙ,
ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

Новый представитель Украины Евгений Марчук известен тем, что жестко отстаивает национальные интересы Украины, говорят о нем в Верховной раде. С его приходом может измениться тональность, но не продуктивность переговоров.

Кто сменил Кучму на минских переговорах

Президент Украины Петр Порошенко назначил экс-министра обороны, бывшего премьер-министра и экс-главу Службы безопасности Евгения Марчука представителем Киева в контактной группе по урегулированию ситуации в Донбассе, сообщила 22 ноября в Facebook вице-спикер Верховной рады Ирина Геращенко. «Он хорошо ориентируется в проблематике минских переговоров и жестко отстаивает национальные интересы Украины», — написала Геращенко.

Марчук заменит экс-президента Украины Леонида Кучму, об уходе которого стало известно 2 октября. Это решение представитель России на переговорах Борис Грызлов объяснил достижением 80-летнего возраста. О намерении уйти по достижении «критического возраста» ранее говорил и сам Кучма.

В контактной группе Марчук человек не новый, он участвует в ее работе с 2015 года в качестве представителя Киева в подгруппе по вопросам безопасности. Как и Кучма, он был назначен распоряжением Порошенко, работать он будет на общественных началах.

«Обсуждались две кандидатуры на пост представителя Украины в трехсторонней контактной группе — действующий советник президента Украины Руслан Демченко и Евгений Марчук. Демченко не смог стать представителем в группе из-за своего официального статуса», — рассказал РБК замдиректора российского Центра политической конъюнктуры Олег Игнатов.

Чем известен Евгений Марчук

Марчук ненамного моложе ушедшего Кучмы, ему 77 лет. Он был первым руководителем СБУ (до него полтора месяца с момента создания спецслужбы эту обязанность исполнял Николай Голушко) и про-

работал на этой должности с 1991 по 1994 год. При президенте Кучме с 1995 по 1996 год Марчук возглавлял украинское правительство. С 1999 по 2003 год был секретарем Совета безопасности и обороны

Украины, после чего стал министром обороны. В отставку с поста министра обороны ушел в 2004 году после взрывов на артиллерийских складах. В 2008–2010 годах был внештатным советником

президента Украины Виктора Ющенко. В декабре 2014 года возглавил международный секретариат по безопасности и гражданскому сотрудничеству между Украиной и НАТО.



Евгений Марчук (на фото) заменил за столом переговоров экс-президента Украины Леонида Кучму. В среду Марчук уже принял участие во встрече контактной группы в Минске

Что это изменит

В среду Марчук уже принял участие во встрече контактной группы в Минске. Ранее в немногочисленных интервью он допускал, что конфликт может быть урегулирован раньше, чем этого ожидают наблюдатели. Ситуацию он охарактеризовал как очень непростую, но исключал возможность большой войны.

Грызлов, комментируя назначение нового представителя Киева, выразил надежду, что оно придаст новый импульс переговорам. Огромный политический опыт Марчука и его длительная работа в подгруппе по безопасности создают для этого дополнительные

предпосылки, объяснил он в заявлении для журналистов.

Марчук как бывший премьер-министр Украины идеально подходит для новой должности — детально разбирается в вопросах безопасности, в его профессионализме и компетентности нет никаких сомнений, отметил Игнатов. Однако, по словам эксперта, к Марчуку возникнут те же вопросы, что и к Кучме. Игнатов сомневается, что назначение нового представителя приведет к разморозке переговоров и к началу выполнения политического блока договоренностей.

Пессимистично настроены и представители самопровозглашенных республик. Марчука мож-

но считать членом команды Кучмы, человеком из призыва, пришедшего на переговоры в самом начале, сказал РБК представитель ЛНР в гуманитарной подгруппе Родион Мирошник. Излишнего оптимизма в связи с его назначением республики не испытывают, сказал Мирошник. Все решения принимает администрация президента Украины, а там не настроены на выполнение договоренностей, пояснил он. По его прогнозу, продвижения в урегулировании конфликта не следует ждать до окончания избирательного цикла на Украине, где в 2019 году пройдут президентские и парламентские выборы.

Готовиться к тому, что прогресса в переговорах не будет в ближайшее время, призывал и Кучма. «Никаких существенных изменений в Донбассе до президентских выборов, до парламентских не будет», — предупреждал он в сентябре.

На встрече в среду стороны договорились доработать пакет дополнительных мер по контролю за соблюдением режима прекращения огня, новых договоренностей об обмене пленными сторонам достичь не удалось, сообщил Грызлов. ▀

Кто участвует в минских переговорах

Трехсторонняя контактная группа в Минске начала работу осенью 2014 года. В ее первый состав вошли Леонид Кучма от Украины, посол России на Украине Михаил Зурабов, самопровозглашенные Донецкую и Луганскую народные республики представляли их главы Александр Захарченко и Игорь Плотницкий, от ОБСЕ в заседаниях принимала участие Хайди Тальявини. К ноябрю этого года из первого состава не осталось никого. Россию представляет экс-председатель Госдумы Борис Грызлов, самопровозглашенные республики — Наталья Никонорова от ДНР и Владислав Дейнего от ЛНР. ОБСЕ представляет Мартин Сайдик. Группа должна обеспечивать и следить за выполнением минских соглашений. Однако пока ни один из пунктов, согласованных в начале 2015 года, не был исполнен, в том числе первый — о полном прекращении огня.

МНЕНИЕ

Какой должна быть завтрашняя российская энергетика

Уйти от сжигания углеводородов можно не только за счет энергии солнца и ветра — помогут и технологии переработки мусора, и даже заброшенные нефтяные скважины.

Сегодня во всем мире наблюдается тенденция смещения энергодбаланса в сторону возобновляемых источников энергии (ВИЭ). Согласно прогнозам, их доля в глобальном энергопотреблении к 2030 году возрастет до 20%. Ключевыми факторами опережающего развития являются экологические преимущества ВИЭ по сравнению с традиционными источниками энергии и постепенное удешевление стоимости оборудования для альтернативной энергетики.

Однако Россия не входит в число лидеров по использованию ВИЭ. Ожидается, что к 2020 году доля ВИЭ в энергодбалансе страны составит лишь 1%. Однако вопрос необходимости перехода к альтернативным источникам энергии поднимается представителями власти, бизнеса и науки все чаще. Так, на недавнем общем собрании РАН, где обсуждалась стратегия научно-технического развития России, среди семи вызовов и приоритетов науки была выделена тема перехода к экологически чистой ресурсосберегающей энергетике.

ВИЭ включает в себя разные источники: это не только давно знакомая и успешно используемая гидроэнергетика, но и относительно новые виды — солнечная энергетика, ветроэнергетика, геотермальные источники (тепло приповерхностных нагретых вод и тепло сухих пород на больших глубинах), энергия волн океана и энергия от переработки отходов. При нынешних темпах добычи газа и нефти в мире хватит на ближайшие 40–60 лет, а если сделать такой подсчет для России — то на 80 и 20 лет соответственно. Чуть лучше дело обстоит с углем: в мире его хватит на 200 лет, в России — на 400. А резервы ВИЭ практически не ограничены.

В России многие регионы труднодоступны для централизованного энергоснабжения: по разным оценкам, от 50 до 70% территории страны с населением 20 млн человек им не охвачены. ВИЭ же есть везде. Даже солнечная энергетика доступна нам больше, чем мы думаем: да, в России холодно, но солнечных дней хватает, и не только на юге, но и в таких городах, как Челябинск, Саратов, Улан-Удэ, Горно-Алтайск. Если говорить о ветроэнергетике, то тут у нашей страны самый высокий потенциал — ветра точно хватит на всех.

Однако главное достоинство ВИЭ в том, что эти источники энергии — «зеленые», то есть экологически чистые. Мировым сообществом принято Парижское соглашение по климату, в соответствии с которым мы пытаемся удержать рост средней температуры на планете в пределах 1,5–2 градусов. Главным виновником процесса потепления объявлена энергетика на органическом топливе. Поэтому предусмотрен масштабный переход на возобновляемые источники энергии, чем теперь и заняты ответственные страны.

Земное тепло

С точки зрения конкуренции с традиционной энергетикой наиболее интересными видами ВИЭ считаются солнечная, ветровая и геотермальная энергия. Однако особенно перспективной можно считать петротермальную энергию, добываемую из тепла сухих пород на глубинах от 3 до 10 км, где температура может достигать 350 градусов. Есть основания считать, что ее достаточно для вечного обеспечения человечества топливом. Метод ее добычи очень прост: бурятся

всем небольшой мощностью — 1,7 МВт. По подсчетам MIT, при нынешнем энергопотреблении США хватит доступного петротермального тепла на 50 тыс. лет. В планах Министерства энергетики США к 2050 году вывести установленную мощность станций на петротермальном тепле на 10% от всей установленной мощности. В пересчете на Россию это составило бы порядка 40% от всей получаемой в нашей стране мощности.

В России уже есть все необходимое для запуска первых опытных установок для добычи петротермальной энергии. Что имеет в виду? Во-первых, у нас никак не используются несколько тысяч скважин глубиной до 5 км, где ранее добывали нефть или газ. Для того чтобы запустить их в работу по добыче петротермальной энергии, достаточно провести ряд исследований, в частности выяснить температуры в каждом конкретном месте и проверить проницаемость пород. Не так давно подобное исследование было проведено на Северном Кавказе, в Дагестане. По полученным данным, с имеющихся там скважин можно получать до 300 МВт электрической энергии.

«Германия планирует, что к 2050 году 80% генерации энергии будет осуществляться за счет возобновляемых источников. Планируемый в России показатель — 1% к 2020 году — несопоставим со среднемировым. Необходим рост доли ВИЭ до 5% по установленной мощности к 2035 году, иначе мы отстанем от мировых тенденций навсегда, а возобновляемая энергетика не будет существовать как отрасль экономики»

две скважины, по одной подается холодная вода, по другой извлекается горячая или пар; главное, чтобы между скважинами были проницаемые породы. Сегодня в мире существует более 20 опытных установок по добыче петротермальной энергии с глубины 5 км — в США, Австралии, Франции, Великобритании и Японии. В США даже запущена первая коммерческая станция пока со-

Во-вторых, в России давно разработана геотермическая карта и определены несколько наиболее перспективных регионов для размещения опытных установок — это вся Западная Сибирь, Северный Кавказ, Камчатка и район Байкала: места, где присутствуют тектонические разломы.

Еще один источник, из утилизации которого можно получать возобновляемую энергию, — это

сбросное тепло от промышленных предприятий и жилого сектора. Здесь потенциал энергосбережения России огромен, он составляет порядка 40%.

Мусор как ресурс

К ВИЭ относят также и твердые коммунальные отходы (ТКО). Концепция Waste-to-Energy означает извлечение полезной энергии из горючей части мусора. Самый эффективный подход в ее реализации — создание комплексной системы обращения с отходами, которая включает в себя полный цикл: от сокращения отходов на стадии производства и до захоронения обезвреженных остатков. Современные технологии позволяют утилизировать ТКО с получением тепловой и электрической энергии на уровне, который удовлетворяет всем экологическим требованиям.

В России есть программа по переработке мусора. Институт теплофизики РАН в рамках федеральной целевой программы разработал базовый проект термической переработки ТКО: сжигание отходов производится в барабанной вращающейся печи с последующим вихревым дожиганием. Проект называется КРТС — комплексная районная тепловая станция. В год подобная станция может переработать до 40 тыс. т мусора, что равносильно обслуживанию района с населением около 100 тыс. человек. При этом уровень вредных выбросов будет эквивалентен выбросам от двух работающих «КамАЗов»!

Главные проблемы ВИЭ

Разумеется, ВИЭ — это не только плюсы, но и затраты: сегодня возобновляемая энергетика существует в основном благодаря господдержке. Поскольку добываемые потоки энергии довольно малы, им необходимы большие территории для размещения преобразующих устройств, таких как солнечные панели и ветрогенераторы, диаметр лопастей которых достигает 100 м.

Кроме того, одна из ключевых особенностей почти всех возобновляемых источников энергии — периодичность действия. Поскольку солнце не светит ночью и не всегда есть ветер, развитие возобновляемой энергетики немаловажно без создания систем накопителей энергии в самых разных ее видах. Наиболее известные из них: ГАЭС (гидроаккумулирующая электростанция), ТАЭС (твердотельная аккумулирующая станция), электрохимические аккумуляторы, топливные

элементы, маховики, суперконденсаторы.

Наиболее перспективными технологиями накопления энергии, которые активно развиваются в мире и в России, являются литий-ионные аккумуляторы и водородные топливные элементы, которые, правда, не очень безопасны и дороги в производстве. Стоит отметить, что в Институте теплофизики разработали альтернативные топливные элементы на совершенно безопасных веществах, таких как боргидриды и алюминий. Не так давно в Ирландии при участии Института теплофизики впервые в мире было запущено серийное производство топливных портативных элементов на основе боргидридов мощностью 1 Вт. Сейчас их ежемесячно производится составляет порядка 1,5 млн штук. Что касается топливного элемента на алюминии, то уже разработаны опытные образцы мощностью до 100 Вт, которые мы надеемся вскоре также увидеть в серийном производстве.

Будущее

В Европе уже существуют довольно амбициозные программы развития возобновляемой энергетики. Так, Германия планирует, что к 2050 году 80% генерации энергии будет осуществляться за счет возобновляемых источников. Более того, поддержка солнечной генерации у немцев привела к тому, что появился даже избыток солнечных панелей, а в отдельные дни доля солнечной энергии в генерации электричества достигала 87%.

В целом вклад ВИЭ в производство электроэнергии в мире вырос от 2% в 2003 году до почти 10% сегодня, то есть в пять раз за 15 лет. Прогноз на 2020 год — 11,2%. Это означает, что во многих странах уже происходит массовый переход на альтернативные источники энергии.

Планируемый в России показатель — 1% к 2020 году — несопоставим со среднемировым. Необходим рост доли ВИЭ до 5% по установленной мощности к 2035 году, иначе мы отстанем от мировых тенденций навсегда, а возобновляемая энергетика не будет существовать как отрасль экономики.

Именно поэтому нашей стране, как никакой другой, требуется разработка мер по стимулированию и государственной поддержке отрасли.

Точка зрения авторов, статьи которых публикуются в разделе «Мнения», может не совпадать с мнением редакции.

Сергей Алексеенко,
академик РАН, лауреат премии «Глобальная энергия»



ФОТО: из личного архива

Российские перспективы в цифрах

1,8%

Ожидаемый рост ВВП России в 2018 году, согласно базовому прогнозу Минэкономразвития. 3,7% — общемировые темпы роста ВВП в текущем году, по оценке МВФ

75,03 года

составит средняя продолжительность жизни россиян в 2024 году (70,5 года для мужчин и 79,3 — для женщин),

77,1 года —

в 2035 году (73,3 — для мужчин, 80,9 — для женщин), согласно прогнозу Росстата

Более
3%

Ежегодный рост ВВП России после 2024 года, согласно долгосрочному прогнозу Минэкономразвития

3,1%

составит доля России в мировой экономике по паритету покупательной способности в 2018 году, до

2,8%

она снизится к 2023 году, по прогнозу МВФ

\$50 за баррель — цена нефти в 2025-2030 гг. в реальном выражении, по прогнозу Минэкономразвития

146,47

млн человек — ожидаемая численность населения России в 2024 году, 144,01 млн — в 2036-м, согласно прогнозу Росстата

Источники: Минэкономразвития, Росстат, МВФ

Шесть вопросов о перспективах развития российской экономики на 18 лет

Совершеннолетний прогноз

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Прогноз Минэкономразвития по нефти сходится с консервативным прогнозом Минфина — последний в своей бюджетной политике исходит из долгосрочной равновесной оценки нефти в \$40 за баррель в постоянных ценах. По словам Орешкина, заложенный уровень «соответствует долгосрочным, многолетним (за несколько десятилетий <...> даже <...> за столетия) ценам, которые складывались на нефтяном рынке». По данным экономистов нефтяной компании ВР, средняя цена нефти за последние 100 лет составила \$36 за баррель в ценах 2017 года.

Рост ВВП: «чуть выше 3%» в среднем за год.

«Мы не видим возможности для дальнейшего ускорения. Это связано с долгосрочными демографическими тенденциями и тенденциями с точки зрения роста производительности труда. Темп будет чуть выше 3%, примерно в этом диапазоне», — пояснил Орешкин.

Инфляция: 4% в год на весь прогнозный период.

Курс рубля: стабильный, «небольшое, плавное укрепление» реального эффективного курса (курс к валютам основных торго-

вых партнеров России с учетом инфляции. — РБК)

3. Какие главные тренды видит Минэкономразвития?

Смена негативного демографического тренда на позитивный: после 2024 года экономически активное население будет расти, молодое поколение (люди в возрасте от 15 до 25 лет) увеличится с 16 млн до 20 млн человек. При этом срединная часть населения (25–50 лет) будет серьезно снижаться.

Рост производительности труда к 2024 году, далее — постепенное замедление темпов роста производительности.

Изменение структуры экономики: «серьезное увеличение доли услуг».

При этом Минэкономразвития исходит из того, что будут реализованы национальные проекты в рамках майского указа президента, будет выполнен план по повышению доли инвестиций в ВВП до 25%. Если эти инициативы не будут успешно реализованы, эко-

номика может не выйти на темпы роста выше 3%, предупредил Орешкин. Долгосрочный прогноз составлен в двух вариантах — базовом и консервативном (министр не привел детали пессимистического сценария).

4. Правы ли авторы прогноза насчет демографии?

Представленная Минэкономразвития демографическая динамика отражает существующую демографическую структуру, сказал

РБК замглавы международной лаборатории демографии РАНХиГС Сергей Шульгин. «Следующая волна роста молодого населения как раз начинается в конце 2020-х годов», — говорит он. Это связано с ростом числа рождений с 2007 по 2015 год. Поколения, родившиеся в этот период, начнут вступать в трудоспособный возраст с 2025 года. «По моим оценкам, скорость роста достигает максимума в 2030 году, а потом начинается период падения», — указал эксперт.

По словам Шульгина, прогноз о том, что доля старшего поколе-

ния, то есть граждан старше трудоспособного возраста, будет расти в рассматриваемый период, не вызывает сомнений.

Согласно демографическому прогнозу Росстата, численность граждан моложе трудоспособного возраста сократится к 2036 году в сравнении с 2024 годом на 5 млн человек, до 22,4 млн человек. Численность граждан старше трудоспособного возраста увеличится к 2036 году относительно 2024-го на 3,1 млн человек, а численность трудоспособного населения уменьшится на 583 тыс. человек и к 2036 году составит 78,3 млн.

5. 3% экономического роста — это много или мало?

Учитывая текущую экономическую динамику и нынешний потенциал потенциального роста в 1,5–2%, прогноз Минэкономразвития стоит воспринимать скорее как позитивный, считает главный экономист Nordea Bank Татьяна Евдокимова. «Темпа выше 3% мы не видели с 2012 года, и пока движения в сторону потенциального темпа роста выше 2% не просматривается. В условиях санкций

Не по программе КПСС

«Главное, чтобы наши представления не вызвали такие же эмоции, как, например, предположения о будущем, заложенные в программу КПСС, принятую XXII съездом партии в начале 1960-х годов. Что там говорилось, люди среднего возраста помнят, — о том, что нынешнее поколение советских людей будет жить при коммунизме. Поэтому сделаем максимально строгий прогноз», — заявил премьер-министр Дмитрий Медведев.

Правительство утвердило прогноз до 2036 года, но поручило уточнить отдельные положения, в частности динамику показателей деятельности в области информации и связи и показатели, определяющие соотношение реальной зарплаты и пенсий.

пока такие темпы остаются недостижимыми, и большой вопрос, удастся ли на них выйти при сохранении санкций», — рассуждает она.

Прогноз Минэкономразвития — «это оптимистичный сценарий по сравнению с инерционным прогнозом большинства экспертов, которые оценивают потенциальный рост на уровне 1,5%, если не будет предпринято никаких решительных шагов», — согласна директор Центра развития Высшей школы экономики Наталья Акиндинова.

6.

Это реально?

Для достижения темпов роста выше 3% после 2024 года должны быть достигнуты «впечатляющие результаты» по всем направлениям нацпроектов, говорит Акиндинова. «Более устойчивых высоких темпов невозможно добиться без роста частных инвестиций. Инвесторы пугают риски ведения бизнеса, потери собственности, давление со стороны правоохранительных органов, непредсказуемость условий, тенденция на ужесточение законодательства в последние годы», — указывает она.

Уровень загрузки мощностей в экономике уже высокий, безработица уже низкая, поэтому существенных ресурсов для экстенсивного роста нет, считает Татья-

на Евдокимова. Ставки по кредитам уже на весьма низких уровнях по российским меркам, рейтинг легкости ведения бизнеса Doing Business (Всемирный банк) существенно улучшен, а экономика все равно не растет, добавляет она.

Минэкономразвития в своем прогнозе исходит из реализации инфраструктурных проектов, в значительной степени финансируемых государством. «Но для поддержания устойчивых долгосрочных темпов выше 3% одних государственных инвестиций недостаточно — нужны масштабные и регулярные частные проекты, для которых, в свою очередь, нужна более предсказуемая ситуация для бизнеса», — говорит Евдокимова.

«Прогноз Минэкономразвития строится на политическом курсе — экономический рост через бюджетную консолидацию и инфраструктурные расходы. Стимуляция внутреннего потребительского спроса обеспечила бы более высокие темпы, но в текущих реалиях предпосылок для реализации такого подхода нет», — считает главный аналитик «БКС Премьер» Антон Покатович. Также есть риски со стороны инфляции и налоговой политики: удержание низкой инфляции, по его словам, возможно при отсутствии серьезной девальвации рубля и резких изменений в законодательстве наподобие повышения ставки НДС. ■

Как развивается мировая экономика

Темпы роста ВВП в России и в мире, %



Доля ведущих экономик в мировом ВВП, по паритету покупательной способности, %



* По прогнозу МВФ.

Источники: МВФ, Минэкономразвития

Совместный проект



Деловое СМИ №1*



БКС брокер

Брокер №1**

Реклама

Смотрите, как новости влияют на ваши деньги

Инвестиции стали проще.

Пробуйте с РБК и БКС

quote.rbc.ru

Брокерские и иные финансовые услуги оказывает ООО «Компания БКС». Лицензия № 154-04434-100000 на осуществление брокерской деятельности, выдана ФСФР России 10.01.2001. Без ограничения срока действия. *Экспертная оценка, основанная на данных Mediascope, MIndex-Россия, 2 полугодие 2017

**ООО «Компания БКС» номер 1 в рейтинге ПАО Московская Биржа по количеству зарегистрированных клиентов по данным на февраль 2018 года.

РЕТЕЙЛ Агентство Moody's определило перспективы розничной торговли в Европе

Прибыль на пятерочку

ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ

Российские X5 Retail Group и «Лента», согласно прогнозу Moody's, в ближайший год будут увеличивать свою EBITDA быстрее, чем торговые сети в Западной Европе. Наихудших показателей аналитики ждут от британских ретейлеров.

Рейтинговое агентство Moody's определило ключевые тренды в развитии розничной торговли в Европе на 2019 год, говорится в аналитическом отчете «Сектор ретейла — Европа: экономические условия продолжают поддерживать стабильный прогноз по сектору, несмотря на высокую конкуренцию», поступившем в РБК.

Два российских ретейлера — X5 Retail Group (сети «Пятерочка», «Перекресток», «Карусель» — на 30 сентября 2018-го 13 685 магазинов под управлением) и «Лента» (354 магазина) — согласно прогнозам, покажут опережающие европейский рынок темпы роста EBITDA. Европейские ретейлеры продемонстрируют стабильный рост, но его темпы замедлятся. Темпов увеличения EBITDA ниже среднего аналитики ожидают от британских ретейлеров на фоне угроз, которые связаны с решением страны выйти из состава Евросоюза.

Об основных трендах европейской розницы и перспективах двух российских игроков — в обзоре РБК.

«Пятерочка» перспективнее Metro

По мнению аналитиков Moody's, средний темп роста EBITDA у европейских ретейлеров в 2019 году составит 3,2%. К числу компаний, которые могут показать результат значительно выше этого уровня (более 10%), агентство отнесло российскую X5 Retail Group. В эту же группу попали британская B&M и нидерландская Action. В группу потенциального роста на уровне 5–10% попала другая российская сеть — «Лента» (в этой же группе также оказалась британская Tesco). Среди компаний, чьи темпы роста на уровне или чуть ниже средних по рынку (2–5%), называются Carrefour, Metro и Kingfisher (сеть DIY-товаров Castorama). Аутсайдером по уровню роста EBITDA в Moody's считают британскую сеть универмагов Debenhams, одежного ретейлера Marks & Spencer, немецкую Sесопоту (сеть магазинов электроники Media Markt): они, по мнению аналитиков, могут даже столкнуться со снижением этого показателя.

Российский розничный рынок в 2019 году останется «сложным», полагают в Moody's, из-за слабого потребительского спроса и усиления конкуренции, но X5 Retail



В следующем году X5 Retail Group, управляющая в том числе сетями «Пятерочка» и «Перекресток», может показать темпы роста EBITDA значительно выше среднеевропейского уровня, ожидает рейтинговое агентство Moody's

Group и «Лента» смогут «сохранить кредитоспособность благодаря лидерским позициям на рынке, высокой маржинальности и разумной финансовой политике». Как анонсировал в октябре глава X5 Retail Group Игорь Шехтерман, компания планирует сосредоточиться на текущих торговых форматах — руководство ретейлера пришло к выводу, что прочие сегменты продовольственного ретейла непривлекательны с точки зрения возврата на инвестиции и рен-

табельности. Поэтому ключевым направлением стратегии будет улучшение существующего бизнеса, отмечал Шехтерман. В третьем квартале текущего года показатель EBITDA составил 27,68 млрд руб. (сопоставимый рост на 23,7%), а рентабельность EBITDA увеличилась на 36 б.п., до 7,4%, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Соотношение чистый долг/EBITDA на 30 сентября снизилось до комфортного уровня ниже верхней целевой грани-

цы (2) и составило 1,99, отчитывался ретейлер. Согласно отчетности «Ленты» за первое полугодие 2018 года, EBITDA сети составила 17,1 млрд руб. (сопоставимый прирост на 9,5%).

Европа останется стабильной, но расти будет медленно

Moody's прогнозирует, что в 2019 году средний рост выручки ретейлеров составит 3,1%. Хотя

экономические условия будут поддерживать рост, некоторые компании будут испытывать трудности с адаптацией к изменению поведения потребителей. Хорошие экономические перспективы для роста торговли в Moody's видят в континентальной Европе, но сильная конкуренция сдерживает долгосрочные перспективы роста для некоторых компаний, отмечают аналитики. Они прогнозируют, что ретейлеры, находящиеся в континентальной Европе, достигнут среднегодового роста выручки на уровне 3,6%.

Главное испытание ждет британские компании

Непростые условия для развития — средние темпы роста выручки и EBITDA на уровне 2,5 и 3% соответственно — в Moody's предсказывают для компаний в Великобритании. Опасения аналитиков связаны с ожидаемым замедлением роста ВВП, усиливающейся конкуренцией и слабой потребительской уверенностью. Выход из Евросоюза несет несколько основных угроз для британских ретейлеров, в их числе — девальвация национальной валюты, задержки в портах и связанный с Brexit удар по экономическому росту страны и потребительскому спросу. Условия для розницы останутся очень трудными, средний ценовой сегмент, к которому относится, например, сеть универмагов Marks & Spencer, одежный ретейлер Next и другие, будет стагнировать, а прибыльность операторов универмагов Debenhams и John Lewis останется негативной.

Кризис крупных форматов

Формат магазинов-дискаунтеров будет сдерживать рост прибыли традиционных ретейлеров, особенно это будет заметно в сегменте продуктовых сетей. Аналитики напоминают, что большинство ретейлеров признали, что снижение спроса испытывают крупные форматы торговли, которые находятся за чертой города, в связи с чем некоторые компании начали уменьшать форматы. Например, крупнейший в мире ретейлер Carrefour намерен к 2020-му сократить общую площадь своих гипермаркетов на 100 тыс. кв. м и добавить в свой портфель 2 тыс. новых магазинов в формате «удом». Снижение выручки универмагов в Великобритании — еще один пример того, что необходимо адаптировать форматы под изменение потребительских привычек: традиционное преимущество «все под одной крышей», которое универмаги имели перед стрит-ретейлерами, в эпоху интернет-торговли перестало быть столь актуальным. ■

МЕДИА Почему в продажах телерекламы меняется ключевой топ-менеджер

В рекламе не нуждается

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

В свою очередь, на ТВ по итогам девяти месяцев 2018 года пришлось, по оценке Ассоциации коммуникационных агентств России, почти 40% всех рекламных затрат (или 130–131 млрд руб.). Больше — 43% (140,5–141,5 млрд руб.) — собирают только интернет-площадки, но это прежде всего поступления от контекстной рекламы.

Почему меняется гендиректор Национального рекламного альянса, разбирался РБК.

Чем известен Сергей Васильев

Национальный рекламный альянс и Новая сервисная компания пришли на смену собственному сейлз-хаусу «Газпром-Медиа» и группе «Видео Интернешнл». Ее собственниками с 2010 года были структуры, связанные с банком «Россия» и его учредителями.

Сергей Васильев возглавлял «Видео Интернешнл» с 2003 года. При нем группа, созданная в начале 1990-х как контрагент ВГТРК, стала крупнейшим продавцом телерекламы: к началу 2010-х она обслуживала 13 из 18 федеральных каналов.

О роли Васильева на рекламном рынке может свидетельствовать следующий факт: первую попытку создать единого продавца телерекламы еще в 2014 году предпринял тогдашний гендиректор «Газпром-Медиа» (и один из основателей «Видео Интернешнл») Михаил Лесин. Тогда «Первый канал», «Газпром-Медиа», ВГТРК и Национальная медиа группа должны были получить лишь по 20% в создаваемой компании, оставшиеся 20% предназначались Васильеву и другим топ-менеджерам «Видео Интернешнл».

Но в 2014 году в связи с уходом Лесина из «Газпром-Медиа» создать мегапродавца не удалось. К идее вернулись в 2016 году, но тогда Васильев не рассматривался даже как руководитель объединенной компании. Первыми лицами Национального рекламного альянса стали Оганес Соболев и Сергей Коптев.

На ТВ по итогам девяти месяцев 2018 года пришлось, по оценке Ассоциации коммуникационных агентств России, почти 40% всех рекламных затрат (или 130–131 млрд руб.)

Дебют Национального рекламного альянса, как отмечало отраслевое издание AdIndex, оказался не совсем успешным: в январе-феврале 2017 года продажи рекламы в натуральном выражении (реклама на ТВ продается по так называемым пунктам рейтинга, они отражают количество зрителей, увидевших рекламный ролик) резко снизились сразу на нескольких крупных каналах. В апреле 2017 года Национальный рекламный альянс покинул его гендиректор Оганес Соболев, на эту должность был приглашен Сергей Васильев.

Почему уходит Сергей Васильев

В сообщении Национального рекламного альянса сказано, что Васильев уходит по собственному желанию. Сам Васильев на запрос РБК не ответил.

Три источника на рекламном рынке объясняют уход гендиректора Национального рекламного альянса «взаимной усталостью» Васильева и учредителей компании.

«Я точно не планирую менять место работы. Дальше это решение не мое, а владельцев компании, — говорил осенью 2017 года

ветили на запросы, либо отказались от комментариев.

Васильев предпочитал давать каналам крайне осторожные прогнозы по рекламным доходам и всегда давал понять, что не держится за свое место, указывает его знакомый. «Я никогда не скрывал, что не собираюсь всю жизнь продавать рекламу на ТВ», — признавался в интервью «Коммерсанту» еще в 2008 году Васильев.

Что сейчас происходит с продажами телерекламы

Национальный рекламный альянс меняет гендиректора в самый разгар переговоров с рекламодателями и их агентствами — сейчас обсуждаются и согласовываются сделки по размещению телерекламы в 2019 году. Два предыдущих года, когда такие сделки вместо сейлз-хауса «Газпром-Медиа» и «Видео Интернешнл» заключал уже Национальный рекламный альянс, он заявлял о подорожании телере-

кламы на 15–20%. Объяснялось это недостатком инвентаря. Но этим летом в закон «О рекламе» были приняты поправки, которые разрешили вещателям отводить под рекламу вместо девяти двенадцать минут в час. Таким образом, впервые за много лет инвентарь на ТВ увеличился, по оценке Национального рекламного альянса, на 18%.

В начале ноября продавец выпустил официальный прайс-лист, из которого, как отмечали собеседники РБК в рекламных агентствах, следовало, что если их клиент в 2019 году увеличит по сравнению с предыдущим годом своей годовой бюджет на телерекламу, то расценки на нее останутся на уровне 2018 года или даже снизятся.

Пока Национальный рекламный альянс не сообщил ни об одной заключенной сделке на 2019 год. Смена гендиректора Национального рекламного альянса явно не ускорит процесс переговоров с рекламодателями, отмечает топ-менеджер одного из рекламных агентств. ▀

Продавец и его консультант

Сопутствующие услуги — более прибыльный бизнес, чем непосредственно продажа телерекламы, свидетельствует отчетность по РСБУ ООО «Национальный рекламный альянс» и ООО «Новая сервисная компания». Прибыль первого юрлица от основной деятельности в 2017 году, по данным базы СПАРК, составила 1,7 млрд руб. при выручке 18,6 млрд руб., аналогичные показатели второго юрлица — 3,8 млрд и 4,9 млрд руб. соответственно. Чистая прибыль ООО «Национальный рекламный альянс» в прошлом году равнялась 1,1 млрд руб., у ООО «Новая сервисная компания» за счет прибыли от участия в других организациях это были 7,2 млрд руб.

Всего в 2017 году на телерекламу было потрачено, по оценке Ассоциации коммуникационных агентств России, 170,9 млрд руб.

РБКБИЗТОРГ

biztorg.ru

Продавайте бизнес
вместе с нами

+7 495 363-11-11

biztorg@rbc.ru

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, г. Москва,
ул. Профсоюзная, д. 78, стр.1, ОГРН 1027700316159
Реклама 16+

САНКЦИИ Почему Виктор Вексельберг решил ликвидировать итальянский актив

«Ренову» довели до отказа

СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА

Виктор Вексельберг, попавший под американские санкции, решил ликвидировать итальянского энерготрейдера Eviva, в которого вложил более €300 млн. Банки отказались его кредитовать, компания уже потеряла больше 80% контрактов.

Итальянский энерготрейдер Eviva, контрольный пакет которого «Ренова» Виктора Вексельберга купила в 2007 году, объявил о ликвидации из-за «отсутствия поддержки со стороны финансовых учреждений вследствие внешних событий», говорится в сообщении компании, поступившем в РБК. Решение о ликвидации было принято на собрании акционеров 12 ноября.

В марте 2018 года официальный представитель энерготрейдера Eviva заявлял итальянским журналистам, что «Ренова» Виктора Вексельберга рассматривает компанию как свой стратегический актив в Италии и в последние годы инвестировала в нее более €290 млн, из которых €112 млн — только в 2017 году

В апреле 2018 года США ввели санкции в отношении Вексельберга, «Реновы» и других подконтрольных бизнесмену компаний. Они подразумевают блокировку активов в американской юрисдикции. К тому же Минфин США пригрозил вводить вторичные санкции против лиц, в том числе банков, проводящих транзакции в интересах или от имени фигурантов санкционного списка.

«Отсутствие поддержки со стороны финансовых учреждений из-за внешних событий ввергло компанию в финансовый кризис, вследствие чего она не может продолжать бизнес. А переговоры о реструктуризации с потенциальными инвесторами не были успешными», — указано в сообщении Eviva. В результате энерготрейдер потерял около 80% контрактов и не смог участвовать в заключении договоров по поставке газа на следующий год (прием заявок был закрыт 30 сентября), сообщило издание Milano Finanza. По его дан-



Несмотря на то что «Ренова» принадлежит 49% в Eviva (остальные акции — «Газпрому»), Виктор Вексельберг являлся единственным поручителем по кредитным линиям компании, сообщали итальянские СМИ

ном, «Ренова» вела переговоры о реструктуризации бизнеса Eviva, в частности, со швейцарской энергетической группой Met Group (поставщик энергии в Восточной Европе). Представитель «Реновы» отказался от комментариев. В Eviva не ответили на запрос РБК.

Eviva призвала клиентов искать альтернативных поставщиков электроэнергии и газа, говорится в ее сообщении. План ликвидации компания рассматривает представить кредиторам как можно скорее, а завершить процесс уже к лету 2019 года.

В марте 2018 года представитель Eviva заявлял итальянским СМИ, что «Ренова» рассматривает компанию как свой стратегический актив в Италии и в последние годы инвестировала в нее более €290 млн, из которых €112 млн — только в 2017 году.

Из-за американских санкций, наложенных на Вексельберга и «Ренову» через месяц после этого заявления, в апреле, швейцарские банки, в том числе Julius Baer, заблокировали 1 млрд швейцарских франков (около \$1 млрд) на личных счетах бизнесмена. Для того чтобы вывести активы из-под санкций, он начал сокращать в них доли ниже контроля. В частности, были снижены доли Вексельберга в швейцарских компаниях OC Oerlikon и Schmolz+Bickenbach.

Кроме того, после введения санкций «Ренова» снизила пакет в капитале швейцарской машиностроительной компании Sulzer (с 63,42 до 48,83%), российской энергокомпании «Хевел» (с 51 до 46%) и крупнейшей в России частной теплогенерирующей компании — «Т Плюс» (с 57,1 до 39,59%). Сейчас «Ренова» ведет переговоры об объединении «Т Плюс» с «дочкой» «Газпрома» — «Газпром энергохолдингом».

Как пишут итальянские СМИ, аналогичные действия Вексельберг предпринял и в отношении

Eviva, но это не помогло компании. В сентябре сообщалось, что «Ренова» планирует сократить свою долю в трейдере ниже 50%. Но, по данным Milano Finanza, несмотря на то что сейчас «Ренова» принадлежит 49% в Eviva, а остальные акции — «Газпрому», Вексельберг являлся единственным поручителем по кредитным линиям компании. Все расчеты с «Реновой» в Италии были заблокированы, добавляет издание. Представитель «Газпрома» пока не ответил на запрос РБК.

Eviva, основанная в 1999 году, была одним из основных игроков

на рынке электроэнергии и газа в Италии и крупным оператором по торговле энергией в Европе с оборотом €1 млрд, говорится на ее сайте. Компания поставляла на рынок Италии более 4,5 ТВт·ч электроэнергии и 1,2 млрд куб. м газа. Eviva снабжала энергией ряд наиболее важных компаний в промышленном, банковском, телекоммуникационном и других секторах экономики. По данным итальянских СМИ, у компании было от 50 тыс. до 100 тыс. потребителей, в основном в Ломбардии, Пьемонте и Лигурии. ■

Как оспорить санкции

Вексельберг назвал санкции США «необоснованными» и «несправедливыми». «Буду судиться», — сказал он журналистам в октябре, отвечая на вопрос о потенциальных переговорах с Минфином США о снятии санкций. Но тогда бизнесмен не уточнил, когда именно и в какой суд будет подан иск. Позднее официальный представитель «Реновы» Андрей Шторх

пояснил РБК, что речь идет не о тяжбе в суде, а об обжаловании решения о включении в санкционные списки в самом Минфине США. Тем не менее юристы считают, что шансы оспорить санкции минимальны, поскольку решение о включении «Реновы» и ее основного акционера, Виктора Вексельберга, в санкционный список было осуществлено на основании

американского закона CAATSA («О противодействии противникам Америки посредством санкций»). Куда больше шансов у Вексельберга договориться с американским ведомством. Так, крупнейший акционер En+ и группы ГАЗ Олег Дерипаска, который также в апреле попал в санкционный список США, ведет переговоры с американскими властями о сня-

тии ограничений и уже выполнил некоторые их требования: он покинул совет директоров En+ (через нее владеет UC Rusal) и вывел из него своих представителей. Он также согласился сократить долю в En+ ниже 50%, но пока стороны не согласовали, каким образом это будет оформлено.

ИНФРАСТРУКТУРА Завершено строительство завода «Ямал СПГ»

Третья линия дотянула до первого места

ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

НОВАТЭК Леонида Михельсона и Геннадия Тимченко досрочно завершил строительство первого завода по сжижению природного газа (СПГ) «Ямал СПГ» мощностью 16,5 млн т в год. Компания стала крупнейшим производителем СПГ в России.

«Ямал СПГ» в четверг, 22 ноября, начал производство сжиженного природного газа (СПГ) на третьей технологической линии в режиме пуска-наладочных работ. Об этом сообщила компания НОВАТЭК (контролирует 50,1% «Ямал СПГ»), крупнейшие акционеры которой Леонид Михельсон и Геннадий Тимченко. По 20% «Ямал СПГ» принадлежит французской Total и китайской CNPC, еще 9,9% у китайского Фонда Шелкового пути.

С запуском третьей очереди совокупная мощность «Ямал СПГ», который начал производство СПГ год назад, в декабре 2017-го, достигла 16,5 млн т в год. «Успешное начало работы третьей линии сжижения со всей оче-

видностью подтверждает, что «Ямал СПГ» — это уникальный проект в мировой СПГ-отрасли. Мы не только добились соблюдения запланированного бюджета, но и запустили третью очередь с опережением первоначального графика более чем на год. Этот факт не имеет аналогов в отрасли, известной частым превышением бюджетов и задержками реализации проектов», — заявил Михельсон (его слова приводятся в пресс-релизе НОВАТЭКа, опубликованном в РБК).

Теперь это крупнейший СПГ-завод в России. Мощность его единственного конкурента — «Сахалин-2», подконтрольного «Газпрому», — 9,6 млн т.

Строительство «Ямал СПГ», инвестиционное решение о котором было принято в 2013 году, обошлось в \$27 млрд, из которых около \$12 млрд предоставили китайские банки, а еще 150 млрд руб. — Фонд национального благосостояния (ФНБ). Сырьевая база для этого завода — Южно-Тамбейское месторождение с запасами более 926 млрд куб. м газа. Первоначально третью линию планировалось завер-

шить только в конце 2019 года. Четвертая опытно-промышленная очередь «Ямал СПГ» на 0,95 млн т будет построена с использованием технологии «Арктический каскад», которую запатентовал НОВАТЭК. Эта линия (в первоначальном проекте ее не было) начнет работу к декабрю 2019 года, заявил журналистам зампред правления компании Марк Джетвей.

НОВАТЭК стал одним из глобальных игроков мирового газового рынка и получил уникальный опыт проектирования и строительства арктических СПГ-заводов, добавил Джетвей. По его словам, этот опыт будет использован при строительстве последующих СПГ-проектов в Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО). Стратегия НОВАТЭКа предполагает увеличение производства СПГ до 55–57 млн т в год к 2030 году, а с учетом геологоразведки в рамках имеющихся месторождений может достичь 70 млн т. Это сопоставимо с объемами, которые выпускает один из крупнейших производителей газа — Катар (77 млн т СПГ в 2017 году).

Досрочный запуск второй (строительство завершилось в июле 2018 года, почти на полгода раньше плана) и третьей очереди «Ямал СПГ» позволит произвести дополнительно около 8 млн т сжиженного газа, заявил летом Михельсон. По подсчетам Fitch, продажа такого количества СПГ принесет компании около \$4 млрд дополнительной выручки, или более \$2 млрд дополнительного операционного денежного потока. Запуск третьей линии «Ямал СПГ» позволит заводу увеличить EBITDA в 2019 году в 1,7 раза, до \$4,5 млрд (при цене нефти, к которой привязана стоимость СПГ с этого завода, около \$65 за баррель), сказал РБК аналитик Raiffeisenbank Андрей Полищук. Большая часть доходов пойдет на погашение долга, но, скорее всего, компания также начнет платить дивиденды, полагает он.

У НОВАТЭКа есть все условия для того, чтобы выполнить свой план и увеличить производство СПГ в Арктике до 55–57 млн т к 2030 году, считает Полищук. У компании огромная ресурсная база, низкая долговая нагрузка, большой опыт (никто до сих пор

не строил СПГ-заводы с нуля в Арктике и никто не вводил заводы раньше срока), за участие в проектах НОВАТЭКа борются компании во всем мире, перечислил он. Но главные риски для НОВАТЭКа — операционные, оговорился эксперт: строительство СПГ-заводов и производство сжиженного газа — технологически сложный процесс, кроме того, компания работает в крайне тяжелом регионе.

В середине 2019 года НОВАТЭК должен принять инвестиционное решение о втором СПГ-заводе в этом регионе — «Арктик СПГ-2» мощностью 19,8 млн т в год, который будет производить сырье на базе Утреннего месторождения на Гыданском полуострове в ЯНАО. 18 сентября компания сообщила, что открыла на этом месторождении две новые залежи с запасами около 405 млрд куб. м, что позволит увеличить общие запасы до 2 трлн куб. м газа. В мае 2018 года французская Total, которая уже владеет акциями НОВАТЭКа и «Ямал СПГ», договорилась о покупке 10% «Арктик СПГ-2» и опционе еще на 5% исходя из оценки проекта в \$25,5 млрд. ■

ПРЕМИЯ
РБК 2018

Выберите своего героя на rbc.ru/awards

РОСБАНК
SOCIETE GENERALE GROUP

L'HERMITAGE
PRIVATE BANKING

CBRE
ЭКСПЕРТ
ПО НЕДВИЖИМОСТИ

САДЫ
ПЕКИНА
ЭЛИТНЫЙ КВАРТАЛ НА МАЛКОВСКОЙ

NESPRESSO

100.1 FM
СЕРЕБРЯНЫЙ ДОМ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

*ПАО РОСБАНК. ПРАЙВИТ БЭНКИНГ

ПАРТНЕР

ПАРТНЕР

ПАРТНЕР

12+
ИНФОРМАЦИОННЫЙ
ПАРТНЕР

Реклама 16+

Манфред Кетс де Врис — о влиянии советского опыта, нарциссизме директоров компаний и проблеме «Россия — страна панического»

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ

Известный специалист по вопросам лидерства рассказал, как характер руководителя влияет на судьбу его компании, чем его расстроил Михаил Ходорковский и почему в мире не знают российские бренды.

«Люди перестают быть креативными, когда боятся»

— Вы работаете с лидерами крупных компаний по всему миру уже около сорока лет. Чем гендиректора российских компаний отличаются от их западных коллег?

— Обычно они более авторитарны. Эта особенность корнями уходит в культуру вашей страны. Вся история России — это история сильных лидеров: Иван Грозный, Петр Великий, Екатерина II. Но свою роль, конечно, играет и поколение, к которому принадлежит конкретный руководитель. Те, чье становление в бизнесе пришлось на тяжелый период после распада СССР, имели опыт конкуренции в предельно жестких условиях, которого не было у их западных коллег. К тому же они все еще помнят коммунистическую эпоху, когда обогащение считалось чем-то ужасным: они до сих пор подсознательно ощущают, что не заслужили свое положение в обществе, и оттого склонны агрессивно его отстаивать. Те, кому тридцать и меньше, — это космополиты: у многих из них такой же бэкграунд, как у их западных сверстников: сперва колледж, затем MBA в Гарварде, Принстоне или другом авторитетном университете. Они уже во многом другие.

— А сам стиль управления в российских компаниях чем отличается?

— В целом он очень патерналистский: управление строится вертикально, сотрудников считают роботами и не заботятся о том, что они думают и чего хотят. Это в плохом смысле мужской стиль: все решения принимаю я, а ты просто исполняешь. Нет культуры делегирования полномочий, и, как следствие, неготовность принимать решения на местах и высокий страх неудачи. Во многих компаниях царит культура страха — навязчивый контроль прививает сотрудникам элементы параноидального мышления. Люди склонны опасаться коллег, и много времени проходит, пока новый в коллективе человек начинает доверять тем, с кем работает. Но все это компенсируется другими положительными качествами — например, у русских хорошие навыки командной работы. Этот парадокс объясняется тем, что в вашей культуре силен коллективизм. А недоверие к коллегам компенсируется тем, что если у русских есть друзья, то они чаще всего более надежные, чем у американцев или западных европейцев. Еще один момент: ваши компании не умеют



мыслить стратегически, у них слабо развито долгосрочное планирование. Россия — страна панического менеджмента, то есть такого, при котором все время возникают непредвиденные ситуации. Но это делает сотрудников русских компаний готовыми к постоянной импровизации — они быстрее западных коллег приспосабливаются к резко изменившейся ситуации.

— А чем такой стиль плох для бизнеса самих компаний?

— Люди перестают быть креативными, когда боятся или когда их просто не слышат. Много лет назад я беседовал с Михаилом Ходорковским, который тогда находился в расцвете своего могущества. Я спросил его: сколько людей работает у вас в компании?

Он ответил: «Сто тысяч. Но только сотне из них я плачу за то, чтобы они думали». Я тогда сказал ему, что это очень глупо, ведь в компании есть множество менеджеров среднего и низшего звена, которые могут подавать хорошие идеи. К их голосу надо прислушиваться. И вот это типичная проблема российских компаний. Несколько российских компаний хорошо известны в мире — например, «Газпром» знают из-за его величины и влияния. Но где российские интересные бренды? Такие, как, например, японская Sony, которую знают в первую очередь потому, что в компании много талантов, много креативных людей. Некоторые ваши компании могли бы стать такими брендами, но им мешает автократический стиль руководства.

— Какое впечатление у вас осталось о Ходорковском как об управленце и о ЮКОСе в целом?

— Я беседовал с ним лишь один раз, собирая материал для книги «Новые лидеры российского бизнеса». Чтобы понять, что представляет собой компания и ее лидер, этого недостаточно. Ходорковский мне был интересен именно как птица высокого полета, человек, обладавший огромной властью. Я тогда очень интересовался проблемой нарциссизма директоров крупных компаний. Это какая-то вечная проблема. Вот сейчас первые полосы газет украшает новость о том, что в Японии арестован глава альянса Renault — Nissan — Mitsubishi Карлос Гон. Я не знаю, действительно ли он замешан в финансовых махинациях, в которых его подозревают, но обычно в таких делах возникает стандартная комбинация из двух факторов — жадности и нарциссизма: люди на таких должностях перестают серьезно относиться к внутренним и внешним опасностям — и легко могут попасть в какую-либо ловушку.

— А как влияет на российские компании сама ситуация в стране? Нельзя же забывать, что наши предприниматели, например, постоянно сталкиваются с коррупцией.

— Я работаю с компаниями в нескольких десятках стран и могу вам сказать, что коррупция есть повсюду. Правда, не везде она такая высокая, как в России, — по уровню злоупотреблений чиновников я бы сопоста-

Психоаналитик для бизнес-лидеров

Манфред Кетс де Врис — голландский психоаналитик, директор Глобального центра развития лидерства европейской бизнес-школы INSEAD, в прошлом — профессор Университета Макгилла (Канада) и Гарвардской бизнес-школы. Де Врис консультирует по вопросам лидерства такие компании, как ABB, BP, Deutsche Bank, GE Capital, KPMG, Lego,

Lufthansa, McKinsey, Shell, Unilever, Volvo Car Corporation. Автор нескольких международных бестселлеров («Лидер на кушетке. Клинический подход к изменению людей и организаций», «Лидеры, шуты и мошенники» и т.п.), соавтор книги «Новые лидеры российского бизнеса», посвященной российским управленцам 1990–2000-х годов.

Де Врис внес заметный вклад в изучение бизнес-процессов в компаниях. Он один из основателей Международного общества психоаналитических исследований в организациях (ISPSO). Среди его научных интересов — влияние психологических травм лидера на формирование стиля управления в компании, целенаправленное изменение культуры компаний,

преимущество в семейном бизнесе. Кетс де Врис регулярно публикует колонки в New York Times, Wall Street Journal, Fortune, Business Week, The Economist, Financial Times. 27 ноября де Врис выступит на Synergy Global Forum в СК «Олимпийский».

информационного шума

МЕНЕДЖМЕНТА»

**Из жизни Манфреда
Кетс де Вриса**

1942

Родился в поселке под Амстердамом

1970

Получил докторскую степень по бизнес-администрированию в Гарвардском университете

1983

Стал сооснователем Международного общества психоаналитических исследований в организациях (ISPSO)

2003

Основал Глобальный центр развития лидерства INSEAD

2005

Стал первым специалистом не из США, получившим престижную награду International Leadership Award

вил вашу страну, например, с Малайзией, где недавно арестовали бывшего премьер-министра. Тут важны два момента. Во-первых, если мы учтем, насколько сложно делать бизнес в России, мы увидим, что у вас огромный предпринимательский потенциал. Во-вторых, у вас есть запрос на перемены и он исходит не только от бизнеса, но и от государственных или частично государственных организаций. Например, я много работал со «Сколково», это действительно очень хороший проект, чья цель — прививать предпринимательский дух новому поколению. Или давайте вспомним Сбербанк, многие из руководителей которого посещали мои семинары. Я впечатлен успехами руководства компании: Герману Грефу удалось превратить динозавра в танцующего слона: сделать из громоздкой организации легко управляемую и современную. Я знаю, насколько адский труд за этим стоял. Люди пытаются изменить систему, а если такой запрос есть, то многое и вправду поменяется.

«Трампа — это злобный нарцисс»

— Согласно одной из ваших концепций, стиль руководства в организации во многом отражает личность ее лидера. Какие тут могут быть закономерности?

— Я выделяю пять типов так называемых невротических организаций, процессы в которых определяются в основном характером их лидеров. В «драматических» организациях лидер-нарцисс доволен всем, что происходит,

а его сотрудники транслируют это ощущение в окружающий мир, считая свою компанию лучшей на свете, независимо от того, в каком положении она реально находится. В «подозрительных» организациях гендиректор-параноик насаждает культуру постоянного поиска виновных во всех неудачах компании. Руководители-педанты создают «принуждающие» организации, где все процессы предельно бюрократизированы, связаны массой KPI. Равнодушные руководители создают «отстраненные» организации, где директора не стараются сотрудничать с менеджерами и работниками, а сотрудникам нет дела до судьбы компании. Наконец, неуверенные в себе лидеры создают «депрессивные» компании, где люди унылы и ждут худшего. У всех из них есть свои сильные и слабые стороны — например, «принуждающие» организации хорошо работают, когда у них есть простая и четкая стратегия, а «драматические» умеют вдохновлять сотрудников. — **Вы несколько раз упомянули нарциссизм. Чем он плох для руководителя?**

— Нарциссизм в какой-то степени присущ каждому из нас: без него человеку невозможно выработать самоуважение. Проблема в том, что у некоторых людей он становится психическим расстройством. Причины могут быть разные, например детская травма. Если ты занимаешь крупный пост в компании, ты не можешь себе позволить прислушиваться лишь к самому себе — ты должен получать информацию из внешнего мира.

— **Можете привести примеры компаний, которые обанкротились в силу нарциссизма их руководителя?**

— О, их очень много. Lehman Brothers, Citibank, масса других банков. Могу сказать, что финансовый кризис 2008 года был вызван этой причиной: лучшие выпускники финансовых школ получали в банках огромные бонусы и в какой-то момент начали считать себя кастой сверхлюдей, которым всегда будет сопутствовать успех. Их самовлюбленность помешала им увидеть очевидные кризисные явления в экономике, понять, насколько рискованными были операции, которые они проводили. Ну или ваш Сбербанк. Я его хвалил, а теперь давайте покритикую. О нет, там речь не идет о катастрофе, но не так давно банк судился с хорватской компанией, в которую вложил много денег (имеется в виду ретейлер Agrokor, отказавшийся возвращать Сбербанку долг в €1,1 млрд. — РБК). Когда возможности вашей компании так грандиозны, вы перестаете трезво оценивать риски.

— **От каких других психологических проблем обычно страдают гендиректора крупных компаний? Часто встречал утверждение, что многие из них склонны к психопатии.**

— К сожалению, я знаю целого президента Америки, который относится к этому типу (смеется). Я называю этот феномен «злобный нарциссизм» — интересная комбинация нарциссизма и психопатии. Тут дело все-таки не в том, что в руководители корпораций выбиваются именно такие люди. И среди простых смертных есть некоторая доля психопатов — те, кто обделен совестью и эмпатией. Тяжелые психопаты — это серийные убийцы. Легкие — это те, кого называют SOB (sons of bitches. — РБК): например, семейные тираны, которые обижают женщин. В обычной жизни легкая психопатия не очень заметна. Но когда такой человек получает власть, его предрасположенность к психопатии проявляется в полной мере, поскольку люди вокруг него не стараются его ограничить.

Так вот, Трамп — это злобный нарцисс: человек, которому нравится обижать окру-

жающих и который влюблен во все, что делает. Такая комбинация действительно типична для руководителей компаний в некоторых индустриях, например, она часто встречается в финансовом секторе. В случае с Трампом это особенно опасно, потому что он принимает решения, которые влияют на бизнес во всем мире. Это такой Безумный шляпник, который хочет загнать всех в свою Страну чудес — утопию, какой видится ему мир. Сейчас одна из главных задач европейских и в том числе российских компаний — противостоять этой надвигающейся реальности абсурда.

«Плохо, когда управленец оперирует только цифрами»

— **Мне кажется, большинство проблем, о которых вы говорили выше — нарциссизм, психопатия, — стары как мир. А какие-то новые психологические проблемы у гендиректоров корпораций появляются?**

— Самая серьезная из новых — информационный шум. Многие из руководителей компаний, которые посещают мои семинары, жалуются, что электронное общение стало

наша. Я считаю ключевыми несколько качеств. Нанимать надо тех, кто дает энергию. Когда я выступаю перед коллективом какой-то компании, я всегда могу сказать, забирает ли у меня аудитория энергию или, напротив, дарит. Если человек способен дарить энергию — это значит, что и я, руководитель, могу чему-то от него научиться. Помимо таких очевидных качеств, как предприимчивость, сознательность, адаптивность, я бы назвал еще одно, в наши дни основательно подзабытое. Это любовь к тому, чем занимаешься. Как человек, преподававший бизнес-администрирование в Гарвардской школе бизнеса, я хорошо знаю, что эта школа выпускает «универсальных» руководителей, готовых переходить из компании в компанию, неважно, в какой индустрии они заняты. Но это плохо. Плохо, когда ты возглавляешь автомобильную компанию и не любишь машины или занимаешься медиа, не любя журналистику. Плохо, когда управленец оперирует только цифрами — если ты «универсальный» руководитель, у тебя нет любопытства к своей индустрии, а значит, ты будешь замечать все тренды позже тех, кто действительно любит свое дело.

«Я спросил Ходорковского: сколько людей работает у вас в компании? Он ответил: «Сто тысяч.

Но только сотне из них я плачу за то, чтобы они думали». Я тогда сказал ему, что это очень глупо, ведь в компании есть множество менеджеров, которые могут подавать хорошие идеи»

навязчивым и не позволяет им создать для себя рабочую обстановку. Они тонут в электронных письмах и сообщениях, которые приходят через множество мессенджеров, постоянно отрываются от работы из-за видеозвонков, не успевают следить за встречами в планировщиках событий. Если ты вдобавок много путешествуешь, то из-за разницы во времени все это превращается в настоящий ад. Один из моих студентов недавно жаловался, что получает около 500 электронных писем в день: «Когда мне делать мою работу? У меня нет времени даже спокойно подумать».

— **А есть какие-то специфически российские новые проблемы?**

— Одна из самых острых — проблема ответственности в компаниях. В России сейчас целое поколение успешных предпринимателей вступает в пожилой возраст. Остро встает вопрос: на кого оставить свой бизнес? Некоторые из них пытаются передать управление собственным детям, но это оказывается очень непростым: многие из них фактически не занимались воспитанием своих детей и не сумели привить им любовь к предпринимательству.

— **В одной из своих книг вы пишете, что директор по персоналу должен стать верховным жрецом по талантам. По каким качествам лучше всего набирать менеджеров в компанию?**

— В действительности верховным жрецом по талантам должен быть каждый из директоров компаний, поскольку подбор людей — слишком важный вопрос, чтобы отдать его на откуп департаменту персо-

— **В книге, которую вы упомянули в начале интервью, вы рассказываете о таких разных российских предпринимателях, как Дмитрий Зимин, Рубен Варданян, Ольга Слуцкер и т.д. Кто из них произвел на вас самое яркое впечатление?**

— Рубен Варданян. Конечно, я пристрастен к нему — он мой друг. Но и объективно я очень уважаю Рубена и его жену Веронику за то, что они не такие, как большинство ваших предпринимателей. В России обычно не понимают, что большие деньги — это большая ответственность. Когда коммунизм пал, русские стали искать новую идеологию. Вы — страстный народ, вам обязательно надо во что-то верить. Кто-то пошел в церковь, а те, кто остался материалистом, предались потреблению. Если вы поедете в Москву или Санкт-Петербург, вы увидите магазины, где все сверкает от роскоши — настоящие храмы потребления. И богатые у вас скупы — они не знают, на что им деньги, но продолжают их копить. А Варданян старается сделать что-то хорошее для самого российского общества, может быть, он другой благодаря своему армянскому происхождению. В прошлом году я читал лекции в Ереване, общался с местными жителями, и у меня возникла гипотеза, что османский геноцид научил армян ценить людей, которые помогают другим, спасают их от чего-то. И в менталитете народа закрепило понимание: то, что ты делаешь для других или для человечества в целом, не потеряно — это инвестиции в том числе и в твою собственную жизнь. Это очень полезная мысль. ■

РБК на МАРИС

Мнения экспертов



Николай Казанский
Colliers International

Сегодня на рынке торговой недвижимости наблюдается дисбаланс — с одной стороны мы видим города и регионы, которые перенасыщены торговыми площадями, а с другой стороны — наблюдается ряд городов, в которых обеспеченность торговой недвижимостью еще далека даже от средних показателей по стране (188 кв. м/1000 жителей). Есть еще один показатель, которому также есть куда развиваться. Географически, распределение предложения торговой недвижимости в стране весьма неравномерно. Около 90% качественных торговых площадей сосредоточено в европейской части России до Урала, остальные — в Сибири и на Дальнем Востоке. Это объясняется дорогой логистикой и высокими издержками развития ритейла в отдаленных регионах страны.

Если переводить в цифры, то 65% всего предложения качественной торговой недвижимости сосредоточено всего в 16 городах (22% населения страны).

Другим немаловажным фактором, на который следует обратить внимание — это то, что около 33% всех торговых центров в стране были построены 10 и более лет тому назад. Это означает, что такие торговые центры в современных условиях не отвечают требованиям покупателей с точки зрения набора арендаторов, развлекательной и рекреационной составляющей,

фудоператоров и пр. А это в свою очередь означает то, что в скором времени мы будем наблюдать волну реновации и реконцепций в этой отрасли.

Что касается брендов, то традиционно для большинства ритейлеров приоритетными городами для открытия первых монобрендовых магазинов в стране являются Москва и Санкт-Петербург. Только два новых ритейлера из 22 (по итогам 9 М 2018г) выбрали региональные города в качестве точки входа на российский рынок.

Таким образом, мы можем констатировать, что сегмент торговой недвижимости, который довольно хорошо развит в городах-миллионниках, тем не менее, в масштабах всей страны имеет достаточно высокий потенциал для роста — как с точки зрения нового строительства, так и реновации существующих объектов.



Сергей Рябокобылко
Cushman & Wakefield

В этом году атмосфера на форуме была неровной. С одной стороны, европейские рынки находятся на пике цикла — арендные ставки высокие, ставки капитализации низкие, а с другой, сегодня будущее торговли как таковой вызывает вопросы. Собственно, именно поиском ответов на эти вопросы и занимаются эксперты и топ-менеджеры на таких мероприятиях.

На фоне относительной инвестиционной стагнации в Западной Европе очень хорошо чувствует себя восточноевропейский инвестиционный рынок, где большая часть инвестиций приходится именно на торговую недвижимость. Россия пока не может похвастаться большим объемом рынка, однако, после насыщения капиталом Восточной Европы, Россия останется единственным рынком торговой недвижимости, имеющим высокий потенциал. И те, кто первыми придут на этот рынок, смогут получить стратегические преимущества.

Приятным сюрпризом стало значительное количество представленных новых проектов в регионах России. Инвесторы особенно внимательно рассматривают проекты в перспективных городских агломерациях.

Как обычно, онлайн-торговля привлекает большое внимание на форуме. Сегодня, несмотря на относительно невысокое проникновение онлайн-ритейла в России

(4% от общего оборота) для целого ряда компаний это направление становится основным. Однако следует отметить, что развитие онлайн и мультиканальных платформ требует колоссальных инвестиций в разработку и содержание инфраструктуры. В результате онлайн-торговля не может похвастаться устойчивостью бизнес-моделей и операционной рентабельностью. Традиционный ритейл оказывается более гибким и адаптивным к переменам. Поэтому для волатильного российского рынка с его переменчивыми покупательскими настроениями именно традиционный ритейл на ближайшие годы будет оставаться наиболее актуальным.

Особенностью российского потребительского рынка является то, что потребители представлены двумя неравными группами — большой группой малообеспеченных людей, вынужденных экономить, и меньшей группой людей, ощущающих себя комфортно с финансовой точки зрения. В то время, как доля среднего класса снижается, его представители примыкают либо к первой, либо ко второй группе. В результате таргетирование целевой аудитории становится все более сложной задачей для тех компаний, которые не готовы ограничиваться только массовыми потребителями.