

РЕТЕЙЛ

На сервисе «Яндекс.Маркет» появилась алкогольная продукция

с. 13 →

ПЕРСПЕКТИВА

Агентство Moody's прогнозирует ослабление финансовой мощи США

с. 6 →

РЕГУЛИРОВАНИЕ

ФНС временно отказалась штрафовать бизнес за старый НДС в чеках

с. 11 →

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
14 декабря 2018
Пятница
№ 221 (2945)



Джон Бальдони,
эксперт по вопросам лидерства

«В компаниях комфортно далеко не лучшим работникам»

ИНТЕРВЬЮ, С. 14 →
ФОТО: из личного архива

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС
Московская биржа, 13.12.2018

1129,35 ↑
пункта

Цена нефти BRENT
Bloomberg, 13.12.2018, 20.00 мск

\$60 ↓
за баррель

Международные резервы
России ЦБ, 07.12.2018

\$463,6 ↑
млрд

Курсы валют ЦБ
14.12.2018

\$1= ↓
₽66,26

€1= ↑
₽75,39

ПОТРЕБНОК Отечественные томаты впервые стали дешевле импортных

Цены в тепличных условиях

ЕЛЕНА СУХОРУКОВА

Отечественные помидоры в 2018 году впервые за шесть лет стоили дешевле импортных, а цены на огурцы практически сравнялись. Помогли девальвация рубля, хороший урожай и инвестиционный бум в овощеводстве.

По итогам девяти месяцев 2018 года оптовые цены на российские томаты впервые оказались ниже, чем на импортные, — на 8,6 руб. К такому выводу пришли аналитики консалтинговой группы «НЭО Центр», собирающие такие данные с 2013 года. А отечественные огурцы, по информации «НЭО Центра», также впервые вплотную приблизились по оптовой цене к импортным.

Отечественные помидоры впервые стали дешевле импортных, подтвердил РБК исполнительный директор Национального плодОВОЩНОГО СОЮЗА Александр Горкин. С чем связана такая динамика, разбирался РБК.

До сих пор отечественные помидоры были дороже импортных из-за больших затрат на производство, объясняет Горкин.

окончание на с. 12 →



По итогам этого года производство отечественных томатов впервые превзойдет импорт и составит не менее 51% (более 400 тыс. т) рынка, отмечает эксперт

НЕДВИЖИМОСТЬ

Выпало на долю

НАДЕЖДА ФЕДОРОВА

Профильный комитет Госдумы подготовил новые поправки в закон о долевом строительстве. Депутаты предлагают с 1 июля 2019 года сделать обязательными продажи по эскроу-счетам не только для новых, но и для уже строящихся проектов.

Комитет Госдумы по природным ресурсам, собственности и земельным отношениям подготовил ко второму чтению поправки в закон «Об участии в долевом строительстве». Первое чтение законопроекта прошло 4 декабря, второе рекомендовано провести 18 декабря, сообщил РБК председатель комитета Николай Николаев. Принять законопроект депутаты надеются до нового года.

Одна из поправок, которую предлагают утвердить парламентарии, — обязательный переход на эскроу-счета с 1 июля 2019 года всех проектов жилого строительства, в том числе уже строящихся.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 10 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

lady & gentleman СТУ

13-16 декабря

до -50%

8 800 200 00 84

www.ladygentleman.com

Акция действует на ограниченный ассортимент товара. Подробные условия акции уточняйте у продавцов-консультантов.

EA7

BASLER GERRY WEBER

LIU-JO

ETERNA

POLO RALPH LAUREN

PINKO

BALDESSARINI

BIKKEMBERGS

ALESSANDROMANZONI

RITTER

KORPO

Orsa

FANISTERRE

*Предварительная распродажа. Реклама.



РБК

ежедневная
деловая
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК
И.о. главного редактора:
Игорь Игоревич Тросников
Арт-директор: **вакансия**
Выпуск: **Игорь Климов**
Руководитель фотослужбы:
Алексей Зотов
Фоторедактор: **Александра Николаева**
Верстка: **Константин Кузниченко**
Корректура: **Марина Колчак**
Продюсерский центр: **Юлия Сапронова**

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 Пустыкова**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ
Медиа и телеком: **Анна Балашова**
Банки и финансы: **вакансия**
Свой бизнес: **Илья Носырев**
Индустрия и энергоресурсы:
Тимофей Дзядко
Политика 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 № 2599
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.



В последний раз Владимир Путин встречался с главами думских фракций Геннадием Зюгановым (в центре) и Владимиром Жириновским (справа) в сентябре 2016 года, после выборов в Госдуму

ВЛАСТЬ Лидеры системной оппозиции просят Владимира Путина возобновить регулярное общение

Просят пойти на встречу

НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА

Лидеры думских фракций попросили Владимира Путина восстановить формат регулярных встреч с ними. «В сложной обстановке нам нужно знать приоритеты», — объяснил Геннадий Зюганов, который ищет встречи с президентом с сентября.

На приеме в честь 25-летия Конституции, который прошел 12 декабря в Кремле, лидеры парламентских партий попросили президента Владимира Путина восстановить формат регулярных встреч с ними. Об этом РБК рассказал источник, близкий к администрации президента, и подтвердил лидер КРПФ Геннадий Зюганов.

О восстановлении прежнего формата встреч главу государства просили Зюганов и лидер ЛДПР Владимир Жириновский, уточнил близкий к Кремлю собеседник РБК. Президент отреагировал на просьбу положительно и пообещал дать соответствующее поручение своей администрации, добавил источник.

Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков подтвердил РБК, что лидеры думских партий действительно обращались к главе государства с просьбой. Путин «обещал подумать», сказал Песков.

Геннадий Зюганов сообщил РБК, что возражений со стороны президента не было: «Будет восстановлен [формат регулярных встреч]. Такая необходимость давно назрела и перезрела. Это нужно и президенту, и главам фракций. Чем сложнее обстановка, тем регулярнее надо встречаться. Нам нужно знать приоритеты».

Интерес думской оппозиции к встречам с президентом заключается еще и в том, что после коллективного общения они стараются остаться с Путиным наедине, чтобы обсудить личные вопросы, поясняет близкий к Кремлю собеседник РБК.

В последний раз Владимир Путин встречался с лидерами думских фракций в сентябре 2016 года, после выборов в Госдуму. С декабря 2016 года появился другой, более широкий формат: глава государства собирает руководство обеих палат парламента, глав думских фракций и председателей комите-

тов Госдумы и Совета Федерации. Аналогичное мероприятие запланировано и в этом году, предварительная дата — 26 декабря, говорит близкий к администрации президента источник.

Зюганов сказал РБК, что «такой формат, когда собираются человек тридцать, не позволяет детально обсудить важные вопросы».

Летом 2017 года Путин встречался с каждым из лидеров думской оппозиции — Зюгановым, Жириновским и главой «Справедливой России» Сергеем Мироновым — по отдельности. На сайте Кремля отсутствуют сообщения о подобных встречах в этом году, имевших место после президентских выборов.

Геннадий Зюганов пытается пробиться на встречу с главой государства еще с сентября, рассказали два близких к Кремлю собеседника РБК. Дата встречи в формате «один на один» даже была назначена, но после второго тура губернаторских выборов в Приморье, во время которого были многочисленные фальсификации, ее отменили, сказали оба собеседника РБК. Лидер КРПФ пытался добиться назначения новой встречи, чтобы обсудить ситуа-

цию вокруг приморской кампании, но так в этом и не преуспел, уточнил один из источников.

17 сентября глава Компартии заявил: «На выборах в Приморье мы получили криминальный беспредел» — и потребовал, чтобы президент вмешался в ситуацию.

24 сентября, выступая в Госдуме на круглом столе, посвященном совершенствованию избирательного законодательства, Зюганов предложил провести встречу главы государства с лидерами думских фракций. «Я предлагаю собраться в Кремле, попросить президента встретиться с лидерами [фракций] и обсудить наши все предложения. Мы внесли 12 поправок в закон о выборах и считаем, что дебаты обязательны», — заявил он. Инициативу Зюганова поддержал Жириновский, пояснив, что КРПФ и ЛДПР — две самые опытные партии, которые уже 30 лет в условиях новой экономики и новой демократии пытаются реализовать свои наработки. Встречу с участием президента действительно нужно провести, сказал Жириновский, и обозначить ее «как круглый стол политического согласия или выработку новой формулы власти». ■

ИНФРАСТРУКТУРА Минобороны нашло инвестора для логистического центра в Крыму

Склад на новый лад

ВАЛЕРИЯ КОМАРОВА,
МАКСИМ СОЛОПОВ,
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

В 2019 году Минобороны планирует подписать три концессии на строительство логистических комплексов почти на 60 млрд руб. Инвестором одного из них — в Севастополе — станет «Совфрахт» семьи Дмитрия Пурима.

В 2019 году планируется подписать концессионные соглашения по созданию трех пилотных производственно-логистических комплексов Минобороны — в Калининграде, Севастополе и Владивостоке. Об этом сообщил в ходе выступления на прошедшем в Москве на этой неделе форуме InfraSummit Игорь Якименко, до недавнего времени начальник управления инвестиционных проектов развития инфраструктуры Минобороны.

рые заменят 530 существующих складов материальных средств. Реализовать проекты планируется на условиях концессионного соглашения: заказчиком выступит Минобороны, концессионером — специальная проектная компания, учрежденная инвесторами. Финансирование для создания проектов будет привлекаться в рамках облигационного или кредитного займа.

Первое концессионное соглашение Минобороны заключило в сентябре 2018 года — оно касается создания производственно-логистического комплекса «Архангельск» стоимостью 15 млрд руб. Таким образом, на четыре пилотных проекта будет потрачено 72 млрд руб., а 25 комплексов могут обойтись в 375–450 млрд руб. (из расчета 15–18 млрд руб. за комплекс). При этом предельная плата Минобороны инвестору за 16 лет использования только

логистике достаточно высока, указывает он. «Для Минобороны было бы большим риском строить комплексы, которые непонятно как будут окупаться, за счет собственных средств, здесь найдено компромиссное решение, которое позволило бы повысить эффективность транспортно-логистической системы ведомства и не привлекать средства из его бюджета», — считает Бурмистров. С учетом того, что комплекс в Севастополе будет строить «Совфрахт», можно предположить, что и на другие пилоты придут давние партнеры Минобороны, заметил он.

Зачем нужны новые комплексы

В 2016 году замминистра обороны Дмитрий Булгаков, который курирует создание производственно-логистических комплексов, рассказывал журналистам, что ПЛК создаются для хранения военной техники и материальных средств — от продовольствия и вещевого имущества (обмундирование, спецодежда, постельное

белье и проч.) до узлов и агрегатов бронетанковой и автомобильной техники, но за исключением вооружений, боеприпасов и ракет. Все ПЛК будут оборудованы автоматическими системами учета хранения и выдачи материальных средств, которые будут храниться в огромных ангарах высотой до 24 м.

«Эти ПЛК представляют собой принципиально новые виды объектов стационарной складской базы МТО (материально-технического обеспечения. — РБК), сочетающие в себе функции накопления, содержания, учета, обслуживания, комплектования заказов и адресной их доставки до конечного потребителя», — объяснял Булгаков.

По словам собеседника РБК, знакомого с условиями реализации проекта, четыре пилотных комплекса (в Архангельске, Владивостоке, Калининграде и Севастополе) обеспечат необходимой инфраструктурой материально-технического обеспечения все четыре российских флота — Черноморский, Балтийский, Северный и Тихоокеанский. Частный бизнес сможет использовать ПЛК для пе-

ревалки горюче-смазочных материалов и складской логистики, указал он. «С учетом двойного назначения они станут важной составляющей узловых грузовых мультимодальных транспортно-логистических центров в Азово-Черноморском, Северо-Западном и Дальневосточном бассейнах, формируемых в соответствии с планами Минобороны в рамках комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры до 2024 года», — добавил собеседник РБК.

Комплексный план магистральной инфраструктуры до 2024 года утвержден правительством в конце сентября. В этом документе среди прочего поставлена задача по формированию логистических центров, которые обеспечат обслуживание грузопотоков по транспортным коридорам «Восток — Запад» и «Север — Юг». Суммарная мощность введенных в эксплуатацию центров должна составить не менее 51,6 млн т, говорится в плане. Среди исполнителей этого плана значатся Минтранс, РЖД и Минобороны. ■

На четыре пилотных проекта будет потрачено 72 млрд руб., а 25 производственно-логистических комплексов могут обойтись в 375–450 млрд руб. (из расчета 15–18 млрд руб. за комплекс)

Якименко добавил, что капитальные затраты на комплекс в Севастополе составят 17 млрд руб., во Владивостоке и Калининграде — по 20 млрд руб. на каждый. Точная сумма капитальных затрат будет известна по результатам независимого ценового аудита и главгосэкспертизы проектной документации, уточнил он.

Строить комплекс в Севастополе будет УК «Совфрахт», дочернее предприятие холдинга «Совфрахт», принадлежащего семье гендиректора компании Дмитрия Пурима (косвенный контроль — у его матери Люции Пуриной), следует из распоряжения правительства, подписанного Дмитрием Медведевым (копия есть у РБК). Для финансирования этого проекта, скорее всего, будут использоваться и облигационный заем, и банковский кредит, сказал РБК собеседник, знакомый с его условиями.

По проектам во Владивостоке и Калининграде решения пока нет, добавил он. Дмитрий Пуриной подтвердил РБК, что компания выступит инвестором строительства логистического комплекса в Севастополе. «Пока только об одном [комплексе] идет речь», — сказал он, отказавшись раскрывать детали.

72 миллиарда на пилоты

Всего к 2020 году Минобороны собирается построить 25 комплексов двойного назначения (для военных и гражданских нужд), кото-

одного комплекса в Архангельске составит 52,2 млрд руб. (включает затраты на функционирование комплекса), следует из материалов Минобороны.

«Ведомости» писали, что в проект создания комплекса в Архангельске вошла структура Курчатовского института «Комплекс инженерно-технологических технологий Курчатовского института», а банк «Россия» и ВЭБ могут предоставить финансирование. «Рассматриваем проект ПЛК в Архангельске как пилотный, в том числе и в части принятия решения по другим возможным предложениям со стороны Минобороны», — сообщил РБК представитель Курчатовского института.

Представитель ВЭБа отказался от комментариев, представитель «России» не ответил на запрос РБК. В презентации Минобороны от ноября 2017 года, которую показывал на InfraSummit Якименко, среди банков-партнеров также указаны ВТБ, Газпромбанк и «Открытие». Их представители не ответили на запросы РБК или отказались от комментариев.

Подход к развитию системы логистических комплексов через концессию позволяет решить вопрос с двойным назначением объекта, замечает гендиректор «INFOLine-Аналитики» Михаил Бурмистров. Могут возникнуть определенные проблемы с сохранением гостайны, но, очевидно, что экспертиза частного бизнеса в

Совместный проект

Реклама



Деловое СМИ №1*

Брокер №1**

Дело не в удаче

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 Mediascore, 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.

ПРОЦЕСС Чем решение суда по делу юриста Майкла Коэна грозит Дональду Трампу

Командный приговор

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

Бывший юрист Дональда Трампа и фигурант дела о вмешательстве России в выборы в США получил трехлетний срок. Приговор спровоцировал дискуссии об импичменте президента, однако эксперты указывают, что пока оснований недостаточно.

За что судили экс-юриста Трампа

12 декабря Майкла Коэна, который с 2006 года по май 2018-го был личным юристом Дональда Трампа и входил в его ближайшее окружение, суд приговорил к трем годам тюрьмы за нарушение правил финансирования предвыборной кампании и дачу ложных показаний конгрессу. 52-летний юрист стал первым человеком из команды Трампа, который получил столь большой тюремный срок в связи с расследованием предполагаемого вмешательства России в выборы президента США в 2016 году, которое ведет спецпрокурор Роберт Мюллер.

Бывший юрист Трампа просил не назначать ему наказание, связанное с лишением свободы. Он аргументировал свою позицию тем, что признал вину и сотрудничал со следователями из команды Мюллера. Обвинение в ходе процесса заявило, что Коэн предоставил полезную информацию, которая может помочь основной миссии Мюллера — доказать, что кто-то из команды Трампа с помощью России повлиял на итоги выборов в США в 2016 году, пишет The Washington Post.

Перед оглашением приговора Коэн заявил, что берет на себя ответственность за все вменяемые ему преступления. «Моей обязанностью было покрывать его грязные дела», — сказал он о своей



Бывший юрист президента США Майкл Коэн заявил, что берет на себя ответственность за все вменяемые ему преступления. «Моей обязанностью было покрывать его грязные дела», — сказал он о своей работе с Дональдом Трампом

работе с Трампом (цитата по The Washington Post).

В 2016 году Коэн помог организовать выплаты порноактрисе Сторми Дэнниелс и модели журнала Playboy Карен Макдугал, чтобы они молчали о своих интимных связях многолетней давности с Дональдом Трампом. По словам Коэна, в 2016 году Дэнниелс получила от него \$130 тыс. Карен Макдугал получила \$150 тыс. от компании American Media Inc. по согласованию с представителями штаба Трампа, в том числе с Коэном.

Согласно федеральному законодательству США финансовые тран-

закции, направленные на защиту имиджа кандидата на политический пост, расцениваются как траты в рамках его кампании. Вместе с тем ограничение на размер индивидуального взноса в кампанию установлено на уровне \$2,7 тыс. Выплаты Коэна превышали эту сумму и к тому же не были официально задекларированы в федеральной избирательной комиссии.

Коэн также был признан виновным в предоставлении ложных данных сенатскому комитету по разведке. Он не рассказал о том, что в 2016 году готовил поездку Трампа в Россию и через пресс-се-

кретаря президента России Дмитрия Пескова хотел предложить Кремлю проект строительства небоскреба «Трампа-тауэр» в Москве. «Как юрист, господин Коэн мог бы и получше знать [законы]», — отметил на оглашении приговора судья.

Как приговор юристу отразится на Трампе

В конце лета, давая признательные показания, Коэн заявил, что именно Трамп приказал ему заплатить двум женщинам за молчание об интимных связях и что это было сделано в нарушение пра-

вил финансирования кампаний. Президент неоднократно говорил, что не знал о выплатах, которые делал его юрист. 13 декабря он в очередной раз в серии твитов заявил, что юрист действовал самостоятельно и оклеветал президента, чтобы сократить себе тюремный срок.

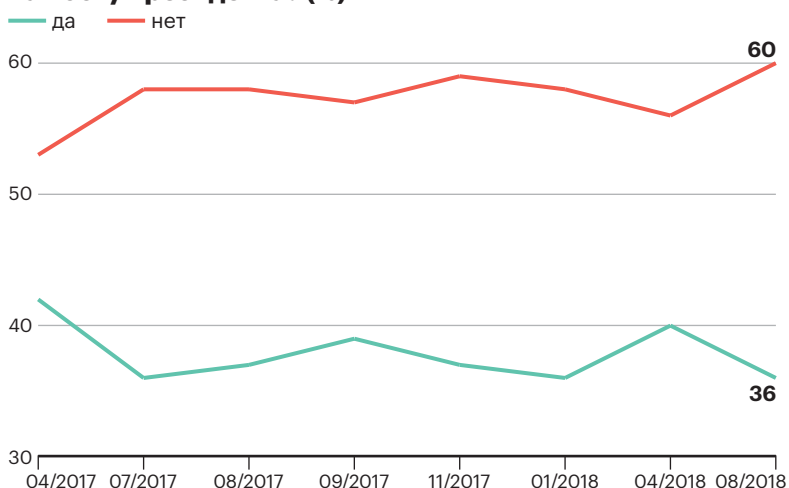
Если обвинению удастся доказать, что президент действительно знал о незаконных действиях Коэна, это может стать основанием для импичмента, так как будет означать, что президент преступил закон. Накануне вынесения приговора Коэну Трамп заявил Reuters, что не боится импичмента. «Если это случится, люди взбунтуются», — сказал он. 13 декабря телеканал NBC со ссылкой на источники в окружении президента США сообщил, что тот все более обеспокоен возможностью импичмента.

Несколько дней назад Джон Дин, советник президента Ричарда Никсона и одна из центральных фигур в уотергейтском скандале (был юрисконсульт Белого дома в 1970–1973 годах, по итогам расследования «Уотергейтского дела» приговорен к четырем месяцам тюрьмы за воспрепятствование правосудию), заявил CNN, что после признаний Коэна у конгресса «не остается выбора», кроме как поднять вопрос об импичменте Трампа. Хотя преступления совершались, когда Трамп еще не был президентом, они были совершены, чтобы мошенническим путем получить пост, заявил конгрессмен-демократ Джеральд Надлер. В новом составе палаты

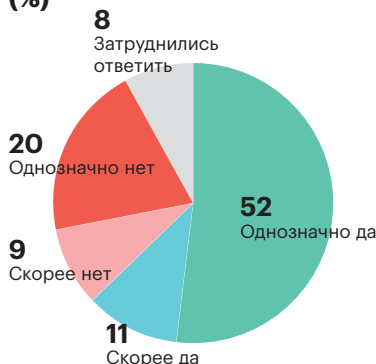
Как дело Майкла Коэна повлияло на общественное мнение в США

Опрос проведен после признательных показаний экс-юриста Дональда Трампа в августе

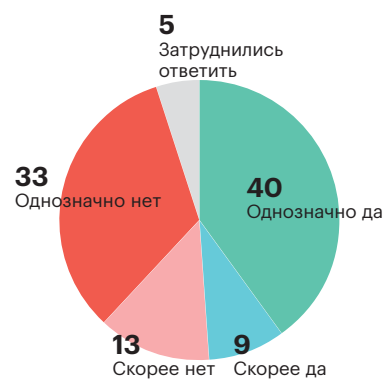
Одобряете ли вы деятельность Дональда Трампа на посту президента? (%)



Поддерживаете ли вы расследование спецпрокурора Роберта Мюллера в отношении Трампа и его окружения? (%)



Надо ли начать процедуру импичмента Трампа? (%)



Кто из окружения Трампа под следствием

Пол Манafort и **Рик Гейтс**, бывший глава предвыборного штаба Трампа и его бизнес-партнер. Им уже предъявлены обвинения в работе иностранными агентами без соответствующей регистрации и отмывании денег.

Майкл Флинн, экс-советник по нацбезопасности президента. Его обвиняют в даче заведомо ложных показаний о контактах с российским послом. Он уже признал свою вину. Приговор должен быть вынесен в ближайшее время. Флинн попросил суд не давать ему тюремный срок, а заменить его годом условного и 200 часами общественных работ. Мюллер ранее также рекомендовал суду не сажать Флинна в тюрьму.

Все трое пошли на сделку со следствием.

Джордж Пападопулос, юрист предвыборной кампании кандидата Трампа. В сентябре он получил 14 дней тюрьмы и 200 часов общественных работ за дачу ложных показаний.

представителей (который приступит к работе 3 января) он получит пост председателя юридического комитета. Однако, напомнил конгрессмен, для инициирования процедуры импичмента нужно будет ответить на множество вопросов, в том числе насколько серьезным были совершенные преступления.

Даже если Трамп знал о преступлении Коэна, это не может стать основанием для импичмента, выразил в разговоре с Washington Post свою точку зрения американский эксперт по конституционному праву, профессор Колумбийского университета Филипп Боббит. По его мнению, президент должен совершить очень серьезное преступление — например, если будет доказано, что он победил на выборах при содействии иностранной разведки. Чтобы признать выборы нелегитимными, должно быть доказано, что Трамп неоднократно нарушил избирательное законодательство, считает эксперт. «Пока это отдельный эпизод, я не думаю, что он может стать достаточным основанием [для импичмента]», — сказал Боббит.

Есть также вероятность, что Трампу могут выдвинуть обвинения после окончания его президентского срока. 11 декабря конгрессмен-демократ Адам Шифф, будущий глава комитета разведки в палате представителей, заявил, что существует «реальная перспектива» того, что Министерство юстиции предъявит обвинение президенту, как только тот перестанет быть президентом, и ему будет угрожать тюремный срок.

По данным опроса, проведенного в конце августа (через несколько дней после выдвинутой Коэна) ABC News и Washington Post, за импичмент президента выступают 49% американцев, 46% — против. В поддержку работы Мюллера высказались 63% респондентов. ■

ПАРТНЕРЫ Что мешает военному экспорту России в Центральноафриканскую Республику

Оружью требуется расширенная гарантия

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

Новой поставке российского оружия в Центральноафриканскую Республику мешает позиция Запада. Необходим контроль за его дальнейшим оборотом, рассказали РБК в Форин-офисе, поясняя точку зрения Лондона.

Нет гарантий

Великобритания пока не может поддержать снятие с Центральноафриканской Республики (ЦАР) введенного в 2013 году Советом Безопасности ООН оружейного эмбарго, так как в Лондоне опасаются, что оно попадет в руки «тех, кто может нанести вред гражданскому населению»; при этом действующий санкционный режим, введенный ООН в отношении ЦАР, способствует укреплению стабильности и безопасности в этой стране. Об этом РБК заявили в четверг, 13 декабря, в пресс-службе британского Министерства иностранных дел, отвечая на вопрос о том, при каких условиях Лондон может поддержать поставку второй партии российского оружия в ЦАР, информация о которой появилась в конце октября.

Франция в целом поддерживает идею снятия оружейного эмбарго с ЦАР, но у Парижа все еще остается беспокойство относительно последствий такого шага. Об этом во вторник, 11 декабря, заявила министр обороны Франции Флоранс Парли. «Главное, чтобы оружие, предназначенное для нужд центральноафриканской армии, можно было идентифицировать и <...> отслеживать. Если эти условия будут выполнены, то не останется доводов против снятия эмбарго», — сказала Парли в ходе визита в Банги, столицу ЦАР.

Российский интерес

В 2013 году в ЦАР обострился гражданский конфликт, когда отряды исламской группировки «Селека» свергли президента Франсуа Бозизе. В 2014 году в ЦАР по решению СБ ООН были введены миротворческие силы, численность которых составляет более 14 тыс. человек. В 2016 году состоялись президентские выборы, победу на которых одержал Фостен-Арканж Туадера. Однако положение в ЦАР остается «хрупким», в некоторых областях происходят конфликты, жертвами которых порой становятся и миротворцы ООН. В начале года Россия отправила в ЦАР партию стрелкового оружия и боеприпасов, а также командировала 175 российских инструкторов для подготовки местных военнослужащих. Сотрудничая с ЦАР, Россия заинтересована в участии в проектах, «направленных на изучение возможностей взаимовыгодного освоения запасов природных ресурсов ЦАР», говорил ранее замдиректора департамента информации и печати МИДа Артем Кожин. Африканская страна богата такими ресурсами, как бриллианты, золото и уран. В мае 2018 года президент Туадера в Санкт-Петербурге встретился с Владимиром Путиным.

Французская Le Monde и российское издание The Bell сообщали, что у российского бизнесмена Евгения Пригожина есть интерес к месторождениям золота в стране, хотя тот это опровергал. В конце июля в окрестностях города Сибю в ЦАР были убиты российские журналисты Орхан Джемаль, Александр Расторгуев и Кирилл Радченко, которые приехали в страну снимать фильм о российских военных и так называемой ЧВК Вагнера, о присутствии которой в республике сообщали французские и российские СМИ.

Парли также заявила о переправке в ЦАР на безвозмездной основе 1,7 тыс. автоматов Калашникова для нужд правительственной армии — ФАСА. Эти автоматы были изъяты ООН в 2016 году, когда организация пресекла нелегальные поставки оружия в Йемен. Франция получила разрешение на передачу автоматов в феврале этого года, уточняет Reuters.

Оружейное эмбарго в отношении ЦАР было введено, чтобы предотвратить новый виток вооруженного конфликта в республике. Любая отправка оружия в регион может осуществляться только с согласования Комитета Совета Безопасности ООН по исполнению резолюции 2127, которой и было введено эмбарго. В него входят 15 стран — участниц Совета Безопасности ООН, все решения в комитете принимаются консенсусом (ни один из участников не должен быть против). Действие эмбарго истекает 31 января 2019 года, но ожидается, что оно будет продлено.

Вторая российская заявка

В декабре 2017 года Россия получила одобрение на поставку первой партии оружия. Оно было отправлено в ЦАР в январе-феврале 2018 года. Стрелковое оружие, а также боеприпасы к нему были предоставлены ЦАР на безвозмездной основе. Доступ к оружию и боеприпасам получили президентская гвардия, ФАСА, полиция, жандармерия и Министерство юстиции, отмечалось в докладе ООН. При получении российского оружия каждому его получателю в ЦАР присваивались специальная карточка и личный номер.

Нынешняя позиция Великобритании и Франции тормозит удо-

влетворение следующей российской заявки на поставку оружия в ЦАР. В конце октября российский МИД сообщил, что Москва направила в Комитет СБ ООН по резолюции 2127 запрос на отправку в ЦАР партии военно-технического оборудования и 60 военных инструкторов. При этом в заявлении российского ведомства отмечалось, что «некоторые страны испытывают определенную ревность в связи с подключением России к центральноафриканскому урегулированию». В частности, согласованию российской заявки о поставке партии оружия в ЦАР препятствовали США, отметил российский МИД. Он призвал другие страны отказаться «от надуманных предложений по искусственному торможению укрепления национальных силовых структур страны (ЦАР)».

Как сообщил РБК второй секретарь российского посольства в ЦАР Виктор Токмаков, главной проблемой на пути поставок оружия остается позиция западных стран в ООН. По словам дипломата, попытки снять эмбарго, в частности, блокируют представители США, Великобритании и Франции.

При этом Токмаков указал, что западные делегации не реагируют на обращения российской стороны и властей ЦАР. 24 сентября постпред ЦАР при ООН представил письмо от лица Минобороны республики с пояснениями по вопросам, поднятым представителями ряда западных делегаций, «однако американцы захотели получить более развернутый ответ». По словам Токмакова, 14 ноября этот ответ был предоставлен военным ведомством ЦАР, однако никакого ответа от западных делегаций не последовало, утверждает Токмаков. «Мы предоставили все пояснения по поводу нашей поставки, однако эмбарго все равно не снято», — резюмировал дипломат.

В Госдепартаменте США на запрос РБК относительно позиции Вашингтона по поводу российской заявки ответили, что США заинтересованы в стабильности в ЦАР и что Америка остается главным донором гуманитарной помощи этой стране. Вопросы РБК по поводу деталей рассмотрения российской заявки в ведомстве поспешили задать руководству Комитета СБ ООН по резолюции 2127. Председателем комитета является представитель Кот-д'Ивуара; на запрос РБК эта структура не ответила.

Помимо России одобрения своей заявки Комитетом СБ ООН по резолюции 2127 на поставку оружия в ЦАР ожидает Китай. Однако против выступают США и Франция. Они настаивают на том, чтобы из перечня отправляемого Китаем в ЦАР оружия были исключены средства противовоздушной обороны, так как у страны нет нужды в таких вооружениях, писали французский портал JeuneAfrique и франкоязычная редакция издания Voice of America.

Эмбарго как угроза безопасности

В ноябре глава парламента ЦАР Лоран Нгон Баба заявлял, что эмбарго на поставку оружия представляет угрозу безопасности республики. По словам Баба, повстанцам удастся получить оружие, даже несмотря на существующие ограничения, тогда как военный потенциал ФАСА снижается. «В контексте эмбарго центральноафриканские военные силы не могут выполнять свою миссию», — настаивал он, выступая перед иностранными дипломатами.

Баба раскритиковал страны, мешающие Москве и Пекину оказать военную помощь ЦАР. «Вы своими глазами можете наблюдать, насколько драматичной является нынешняя ситуация, и поэтому вы должны выразить тревогу по этому поводу», — сказал Баба дипломатам, напомнив о ряде инцидентов в республике. В частности, 15 ноября на юго-востоке ЦАР в результате атаки повстанцев погибли порядка 50 человек.

По мнению Токмакова, согласно утвержденным в ООН процедурам, если западные делегации не предоставят ответа на пояснения ЦАР и не выскажут дополнительные претензии, то в феврале следующего года эмбарго будет снято автоматически. Таким образом представители ЦАР могут закончить оформление поставки оружия, считает российский дипломат.

Российское оружие действительно помогло бы укреплению ФАСА, сказал РБК глава оппозиции ЦАР из партии «Союз по обновлению Центральной Африки» (URCA) Ансиен-Жорж Делегеле. «Мы ждем решения Комитета СБ ООН по резолюции 2127. Я не понимаю, почему это оружие еще не было доставлено, и надеюсь, что мы получим оружие в январе-феврале», — отметил он.

«По нашим оценкам, трое из пяти постоянных членов СБ ООН — Россия, Китай и Франция — не будут возражать против снятия оружейного эмбарго с ЦАР. Ключевая в этом вопросе позиция Франции была недвусмысленно высказана несколько дней назад министром обороны Флоранс Парли, которая заявила, что Париж не имеет принципиальных возражений против снятия эмбарго», — сказала РБК Полина Слюсарчук, исполнительный директор компании «Интеграция экспертов», которая специализируется на африканской тематике. При этом на принятие решений может повлиять малопредсказуемая сейчас динамика отношений между Россией и США и в меньшей степени Великобритании, отмечает эксперт. К концу января 2019 года вполне может сложиться ситуация, при которой солидарное с Россией голосование в СБ ООН по этому вопросу для них может быть невозможным, говорит Слюсарчук. ■

ПЕРСПЕКТИВА Агентство Moody's прогнозирует ослабление финансовой мощи США

Штатная бюджетная ситуация

ИВАН ТКАЧЁВ

Дефицит бюджета США будет расти в 2019 году и дальше, чистый госдолг в течение десяти лет увеличится с 78 до 100% ВВП, а расходы на его обслуживание будут поглощать все больше и больше доходов казны, предупредило Moody's.

Бюджетная устойчивость Соединенных Штатов Америки будет постепенно ухудшаться с 2019 года, а федеральный долг и бремя его обслуживания достигнут исторически рекордных уровней, что в конечном счете окажет давление на суверенный кредитный рейтинг страны, предупреждает рейтинговое агентство Moody's Investors Service в отчете по США, датированном 12 декабря (он есть у РБК).

При этом исход недавних промежуточных выборов, в результате которых конгресс оказался поделен между демократами и республиканцами, не позволит сколько-нибудь исправить ситуацию из-за ожесточенных политических торгов и сфокусированности законодателей на других вопросах (внешняя торговля, здравоохранение, иммиграция), пишет Moody's.

Тренд на ухудшение

Первый полный финансовый год при президенте Дональде Трампе (с октября 2017-го по сентябрь 2018 года) США закончили с крупнейшим за шесть лет бюджетным дефицитом — \$779 млрд, или 3,9% ВВП. Доходы бюджета выросли менее чем на 1% (из-за падения поступлений корпоративного налога на прибыль почти на треть), а расходы увеличились на 3% — главным образом из-за того, что процентные расходы по долгу выросли на 20%.

«Мы ожидаем сохранения тренда на относительно слабый рост государственных доходов и увеличение платежей по обслуживанию долга в совокупности с [масштабными] расходами на программы здравоохранения и социального обеспечения <...> Этот тренд будет усиливаться более медленным глобальным экономическим ростом в 2019–2020 годах и продолжающимся ужесточением финансовых условий», — говорится в отчете.

Если американские власти не внесут радикальных изменений в бюджетную политику, дефицит федерального бюджета достигнет 8% ВВП к 2028 финансовому году по сравнению с 4,8% ВВП в текущем финансовом году, прогнозирует Moody's. Таких значений бюджетный дефицит США достигал только во время глобального финансового кризиса 2008–2009 годов, когда властям пришлось заливать экономику деньгами (по итогам 2009 года дефицит составил 9,8% ВВП).

Бремя долгов

Прогнозируемый рост дефицита обусловлен прежде всего увели-



Американские СМИ утверждают, что президент США безразличен к проблеме растущего госдолга, так как считает, что решать ее придется его преемнику

чением процентных расходов по долгу. В 2018 фискальном году (завершился 30 сентября) они составили \$371 млрд — рост на \$62 млрд, или 20% к предыдущему году. Бюджетное управление конгресса в октябре объясняло такой рост в том числе более высокой инфляцией: Минфин США ежемесячно индексирует номинал своих бумаг, защищенных от инфляции (TIPS), на темпы роста потребительских цен.

Уже сейчас на выплату процентов по долгу уходит 11% доходов федерального бюджета, а через десять лет эта доля увеличится до 23%, утверждает Moody's. К 2028 году процентные расходы достигнут \$915 млрд, писала The New York Times, и превысят по отдельности расходы на оборону и расходы на любую социальную программу (например, Medicaid, которая помогает малоимущим оплачивать медицинские счета). Быстрый рост процентных расходов прогнозируется из-за огромного номинального долга США, который уже достиг \$21,8 трлн, и повышения процентных ставок по бумагам.

По итогам 2018 финансового года госдолг США (без учета облигаций, которые принадлежат самим же структурам государства, например федеральным пенсионным фондам и фонду социального страхования) соста-

вил 78% американского ВВП — вдвое больше, чем в 2008 году (39%). А к 2028 году он превысит 100% ВВП, прогнозирует Moody's.

Уникальные преимущества

Вместе с тем Moody's указывает, что США смогут частично нивелировать ухудшение бюджетных и долговых параметров своими «уникальными» экономическими преимуществами — ролью доллара как глобальной резервной, торговой валюты и особым статусом рынка американских госбумаг (treasuries) в мировой финансовой системе.

«Положение доллара как тихой гавани [защитного актива] подразумевает, что большинство глобальных экономических шоков, скорее всего, будет сопровождаться повышенным спросом на долларовые активы, как это было во время последнего глобального финансового кризиса, хотя истоки кризиса в самих же США и находились. А рынок американских госбумаг является самым глубоким и наиболее ликвидным долговым рынком в мире. Эти уникальные черты защищают рынок treasuries, а значит, и финансирование бюджетного дефицита от любых рисков ликвидности, кроме самых экстремальных», — резюмирует Moody's. ▀

Трампп спокоен

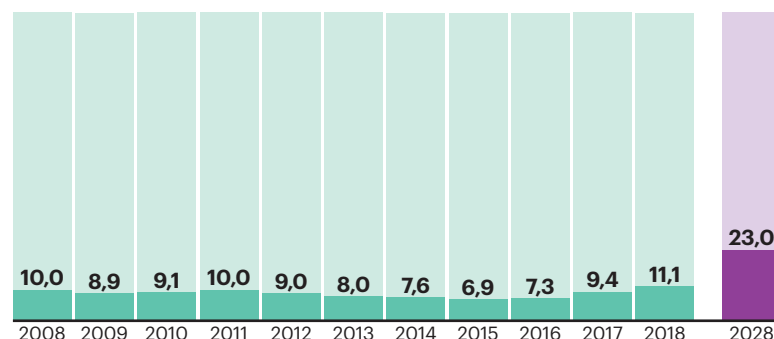
Во время предвыборной кампании Дональд Трамп обещал решить проблему растущего госдолга и бюджетного дефицита. Но теперь его администрация планирует нарастить дефицит до \$1 трлн в текущем финансовом году, а сам президент безразличен к проблеме госдолга, утверждают американские СМИ. В начале декабря издание Daily Beast написало со ссылкой на источники в Белом доме, что Трамп неоднократно игнорировал призывы его советников обратить внимание на растущий госдолг. «Да, но меня уже здесь не будет [к тому времени]», — сказал Трамп, по словам одного из источников, в начале 2017 года, когда чиновники показывали ему график с уходящей вверх траекторией федерального долга.

В книге журналиста Боба Вудворда про Трампа, вышедшей в сентябре, утверждается, что Трамп однажды посоветовал директору Национального экономического совета при Белом доме Гэри Кону «просто напечатать денег», чтобы выплачивать госдолг. Как пишет Вудворд, Кон был «поражен отсутствием у Трампа базового понимания» таких вещей, как бюджетный дефицит и долг.

Что будет с госдолгом США

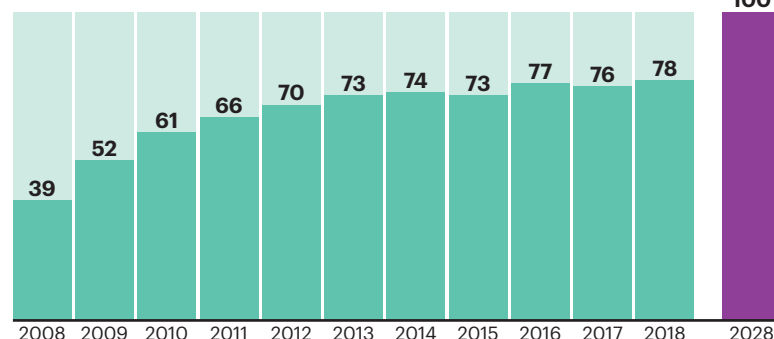
■ Прогноз Moody's

Какую долю бюджетных доходов правительство США отдает на обслуживание госдолга, %



Как увеличивается федеральный долг США, % к ВВП

Без учета межведомственных долгов (например, казначейских облигаций, принадлежащих Федеральному резерву)



Данные по итогам финансового года (завершается 30 сентября).

Источники: Бюджетное управление конгресса США, Moody's

ЦЕННЫЕ БУМАГИ К чему приведет окончание программы стимулирования экономики еврозоны

ЕЦБ закончил четырехлетнее смягчение

ПАВЕЛ КАЗАРНОВСКИЙ

ЕЦБ подтвердил свое обещание и объявил о завершении программы количественного смягчения, которая обошлась регулятору в €2,6 трлн. Программа снизила бюджетные и долговые проблемы ряда стран еврозоны, но не решила их окончательно.

Европейский центральный банк (ЕЦБ) объявил о завершении программы количественного смягчения (Quantitative Easing, QE), в рамках которой с марта 2015 года скупал бонды стран еврозоны. QE как инструмент монетарной политики применялся для увеличения денежной массы, стимулирования экономической активности и разгона инфляции. Для покупки активов производилась новая эмиссия денег.

В течение последних четырех лет QE была единственным драйвером восстановления экономики еврозоны от последствий кризиса 2007–2008 годов, заявил на пресс-конференции президент Европейского ЦБ Марио Драги.

Изначально ЕЦБ планировал скупать госбонды до сентября 2016 года и потратить на это €1,1 трлн, но программу решили продлить. И только в июне 2018 года совет управляющих ЕЦБ принял решение о постепенном завершении QE: до сентября ЕЦБ скупал активы прежними темпами (€30 млрд ежемесячно), а затем сократил объемы до €15 млрд в месяц. За годы действия программы европейский регулятор привлек на свой баланс активов на €2,6 трлн.

После завершения программы QE европейский регулятор не откажется от поддержки экономики, говорится в пресс-релизе. ЕЦБ будет сохранять скупленные активы в течение продолжительного периода, чтобы поддержать благоприятные условия ликвидности и сохранить объем денежной массы в обращении. То есть средства, полученные от погашения бумаг, чей срок обраще-

ния вышел, будут реинвестироваться.

Европейский ЦБ на сегодняшнем заседании также принял решение оставить неизменным нулевое значение базовой процентной ставки, сохранил ставки по депозитам отрицательными — минус 0,40%, а ставки по маржинальным кредитам — на уровне 0,25%. Регулятор обещает не повышать ставки минимум до лета 2019 года, а может быть, и дольше — столько, сколько будет необходимо, чтобы инфляция находилась на уровне, близком к 2%. По данным Евростата, годовая инфляция в еврозоне в ноябре опустилась до 2% с 2,2% в октябре на фоне снижения цен на нефть.

Риски и достижения

Количественное смягчение Европейского ЦБ было успешным с той точки зрения, что помогло вновь запустить кредитование в Европе, помогло домохозяйствам и правительствам, например в Испании, снизить долговую нагрузку, говорит научный сотрудник европейского аналитического центра Bruegel Элина Рыбакова. «Проблема в том, что суверенные должники не воспользовались преимуществами QE в той мере, в какой должны были, чтобы улучшить положение своих госфинансов», — сказала она РБК. — Для кого-то (как для Италии) QE всего лишь позволила отложить коррекцию [бюджетных дисбалансов].

Фактически можно говорить о том, что именно впрыскивания ликвидности в экономику позволили европейцам на достаточно долгий срок забыть о структурных проблемах наиболее крупных европейских стран, согласен главный аналитик «БКС Премьер» Антон Покатович. «Например, проблемы итальянского госдолга, объем которого составляет 130% от ВВП, на наш взгляд, в этот период решались именно покупкой итальянских гособлигаций ЕЦБ», — говорит он.

Самой большой проблемой еврозоны, по словам Рыбаковой,

остаётся упорно низкая инфляция, не дотягивающая до таргета ЕЦБ, и центробанк часто пересматривает вниз свои прогнозы по инфляции. Хотя в помесячном выражении годовая инфляция в еврозоне в последнее время вернулась к 2%, волатильная энергетическая составляющая в ней велика. По итогам 2018 года ЕЦБ ожидает инфляцию ниже таргета — на уровне 1,8%, в 2019 году — 1,6%, в 2020 году — 1,7%, в 2021 году — 1,8%.

Риски для еврозоны продолжают концентрироваться вокруг итальянского госдолга, дефицита бюджета и торгового баланса Франции, а также Brexit, добавляет Антон Покатович. «Наиболее

пы роста ВВП еврозоны в третьем квартале этого года сократились вдвое — до 0,2%. Это самый низкий показатель с 2014 года. Сам европейский регулятор также пересмотрел прогнозы о росте ВВП в сторону понижения — теперь ЕЦБ ждет роста ВВП на 1,9% вместо 2% в 2018 году и на 1,7% вместо 1,8% в 2019 году.

К паритету с долларом

После начала пресс-конференции главы ЕЦБ Марио Драги европейская валюта начала небольшое снижение, опустившись до 1,1346 долл./евро (–0,2%). Financial Times связывает его со словами Драги о том, что баланс

вать вопрос о повышении ставки, поэтому я думаю, что в ближайшей перспективе сегодняшнее решение ЕЦБ вряд ли окажет какое-то серьезное влияние на курсы», — отметил он.

В следующем году доллар будет, скорее всего, ослабевать по отношению к евро на фоне ожидаемого замедления американской экономики, считает аналитик Райффайзенбанка Денис Порывай. В этих условиях ФРС скорее всего придется существенно замедлить свою монетарную программу, замедлить повышение ставки или взять паузу на ближайших заседаниях, считает он. «Есть внутренние проблемы еврозоны и проблемы в американской экономике, в целом есть риск замедления глобальной экономики в следующем году, особенно если не будет разрешен конфликт США и Китая», — утверждает Порывай, отмечая, что следующий год будет волатильно непростой.

В трехлетней перспективе, наоборот, есть предпосылки для существенного ослабления евровалюты с возможностью достижения паритета с долларом, прогнозирует Антон Покатович. Он отмечает, что ФРС за 2018 год изъяла ликвидность с рынка в объемах, близких к \$350 млрд, что привело к спаду большинства классов активов на рынках не только развивающихся, но и развитых стран. Для американской экономики ужесточение монетарной политики ФРС в перспективе ближайших двух лет вряд ли станет критически негативным фактором, способным изменить траекторию развития от роста к рецессии, а для европейской экономики ситуация выглядит гораздо более сложной, считает он. Без изъятых объемов долларовой ликвидности европейские рынки в течение 2018 года уже снизились на 15% с начала года. Прямым отражением такой динамики является снижение прогнозов экономического роста в еврозоне, заключил он. ▀

При участии Ивана Ткачёва

€2,6 трлн

потратил Европейский центральный банк на покупку активов (в основном гособлигаций европейских стран) за время действия программы количественного смягчения

пугающим, по нашим оценкам, является отсутствие на сегодняшний день адекватных решений для данных проблем в экономических блоках ЕС, что позволяет полагать, что отсутствие монетарных стимулов со стороны ЕЦБ отразится продолжением ослабления европейской экономики», — утверждает он. Сам Драги заявил, что видит среди негативных аспектов для еврозоны геополитические факторы, протекционистские угрозы, а также волатильность на рынках.

Решение прекратить программу принято на фоне экономических прогнозов, которые в лучшем случае можно назвать сомнительными, пишет Bloomberg. Тем-

рисков для единой валюты движется в отрицательную сторону.

На фоне новостей из Евросоюза, по данным Московской биржи на 17:42 мск, рубль укрепился к евро на 34 коп. (до 75,18 руб. за евро), а к доллару — на 12 коп. (до 66,26 руб. за доллар).

Сегодняшнее решение ЕЦБ большого влияния на валютный рынок не окажет, потому что не является неожиданным и уже заложено в котировки, говорит главный экономист «БКС Премьер» Владимир Тихомиров. Европейский ЦБ не видит перспектив значительного ужесточения своей политики в следующем году. «Третий квартал — самое раннее, когда они могут начать рассматри-

Тематические приложения к газете РБК

Подробная аналитика, актуальные исследования, интервью лидеров отраслей, тренды экономики России и мира

rbcplus.ru



Реклама, 16+

ПРОИЗВОДСТВО Из-за скандала с Siemens турбины для ТЭС в Тамани купят на вторичном рынке

«Ростех» нашел ударное решение

АЛИНА ФАДЕЕВА

«Дочка» «Ростеха», попавшая под санкции из-за скандала с турбинами Siemens в Крыму, снова ищет импортные турбины — теперь для электростанции в Тамани. Потенциальный продавец может найтись в Латинской Америке, Китае или Иране.

Почему возникли трудности с покупкой турбин

«Дочка» «Ростеха» «Технопромэкспорт», которая достраивает две электростанции в Крыму с газовыми турбинами Siemens, придумала, как купить иностранные турбины для своего нового проекта — Ударной ТЭС в Тамани мощностью 500 МВт. Электростанция стоимостью более 45 млрд руб. должна обеспечить электроэнергией юго-запад России и подстраховать энергосистему Крыма.

В 2017 году «Технопромэкспорт» поставил на полуостров турбины, первоначально произведенные Siemens и закупленные для Тамани. Немецкая компания тогда пригрозила приостановить работу с российскими госкомпаниями, позднее против «Технопромэкспорта» были введены санкции ЕС и США.

«Технопромэкспорт» выиграл конкурс на строительство Ударной ТЭС в конце марта 2018 года и оказался в той же ситуации, что и перед скандалом с Крымом. На ТЭС нужно смонтировать две импортные газовые турбины (в России турбины большой мощности не производятся), произведенная на ней электроэнергия будет поставляться в Крым, работа в котором запрещена западным компаниям. Кроме того, США запрещают совершать любые значительные сделки с «токсичными» компаниями из санкционного списка, а тем, кто ослушается, грозят вторичные санкции.

Купить турбины напрямую у привычных для российского рынка поставщиков — американской GE, итальянской Ansaldo Energy и немецкого Siemens — «Технопромэкспорт» не сможет как раз из-за угрозы санкций, отметил адвокат Артем Жаворонков.

В этой ситуации «Технопромэкспорт» решил купить турбины через так называемого комплексного поставщика, и не новые, а подержанные — на вторичном рынке, рассказал РБК представитель «Ростеха». Комплексного поставщика «Технопромэкспорт» искал с июня, итоги конкурса были подведены 13 декабря, сле-



Компания «Трест Севзапэнерго-ремонт» должна поставить «Технопромэкспорту» две турбины по 177 МВт каждая и сопутствующее оборудование. Сумма контракта — 9,2 млрд руб.

дует из материалов сайта госзакупок. В конкурсе участвовало всего две компании, но их названия зашифрованы.

Победителем стала компания ЗАО «Трест Севзапэнерго-ремонт», сказал РБК представитель «Ростеха». Сумма контракта — 9,2 млрд руб., компания должна поставить две турбины по 177 МВт каждая и сопутствующее оборудование. Турбины будут куплены, скорее всего, в январе — начале февраля 2019 года, рассказал РБК гендиректор «Технопромэкспорта» Сергей Топор-Гилка.

Таким образом, между производителем и подсанкционной компанией будет два перекупщика — прежний владелец турбин и «Трест Севзапэнерго-ремонт».

Где их взять и как обслуживать

«Комплексный поставщик склоняется в пользу турбин итальянской Ansaldo Energia и немецкого Siemens, они больше всего подходят для проекта», — сказал Топор-

Гилка. По его словам, в России, Латинской Америке, Европе и Азии можно купить много таких турбин на вторичном рынке.

В России есть как минимум две свободные турбины Siemens — у ТГК-2 (59% у «Совлинка» Дмитрия Пяткина и Александра Фраймана) и «Татэнерго», сказали РБК два человека, знакомые с руководством обеих компаний. У «Татэнерго» это парогазовая установка на 230 МВт (она включает газовую турбину, паровую и котел, то есть готовый энергоблок), она уже несколько лет хранится на Ленинградском металлургическом заводе «Силовых машин» Алексея Мордашова. А у ТГК-2 — газотурбинная установка мощностью около 160 МВт, уточнил один из собеседников.

Как минимум одна из этих компаний предлагала «Технопромэкспорту» свою газовую турбину — и для Крыма, и в Тамани, рассказали оба собеседника РБК. «Технопромэкспорт» отказался покупать турбину для Крыма, а на второе предложение (поставить

турбину в Тамань), направленное несколько месяцев назад, до сих пор не ответил, рассказал один из них. Причины он не объяснил.

Отказ от покупки турбины у одной из этих компаний (ТГК-2 или «Татэнерго») для Крыма РБК подтвердил и представитель «Технопромэкспорта». Но переговоры о Тамани идут, добавил он, не уточнив детали. Представители ТГК-2 не ответили на запрос РБК, с «Татэнерго» связаться не удалось.

Если турбины, которые «Технопромэкспорт» планирует купить на вторичном рынке, были проданы задолго до введения санкций против России, то их производитель, скорее всего, избежит вторичных санкций, считает партнер Herbert Smith Freehills Алексей Панич. Правда, все компании в цепочке сделки — и комплексный поставщик, и продавец подержанных турбин — рискуют стать такими же «токсичными», как «Технопромэкспорт», предупредил юрист Quorus GmbH Евгений Жилин.

Турбины будут на гарантийном обслуживании комплексно поставщика, рассказал Топор-Гилка. Производитель оказывать сервисные услуги не сможет также из-за угрозы санкций, отметил Панич.

Представитель Siemens отказался комментировать вопрос о сервисном обслуживании, сославшись на то, что в проекте строительства ТЭС в Тамани не участвует. Представитель Ansaldo не ответил на запрос РБК.

«Технопромэкспорт» уже запустил первые две турбины Siemens в Крыму без шеф-монтажа немецкой компании, они работают в режиме пуска-наладки. В России есть организации, которые могут обслуживать европейские турбины, не привлекая зарубежных специалистов, заявил РБК топ-менеджер одной из сервисных компаний.

Иранский вариант

Три человека, знакомых с руководством «Технопромэкспорта»,

рассказали РБК, что компания хочет купить турбины у иранской Марна, которая выпускает их по лицензии Siemens. «Ростех» еще в 2017 году, предчувствуя международный скандал из-за поставок турбин в Крым, пытался заменить немецкие машины на иранские: Марна выпускает такие же турбины, но санкции для нее не критичны. Однако тогда переговорам помешал сам Siemens, рассказывали источники РБК.

Раньше Марна не работала в России, но после улучшения отношений между странами и переговоров с «Технопромэкспортом» о крымском проекте появилась на российском рынке, например, начала поставлять в Россию запчасти для турбин Siemens, рассказал топ-менеджер компании — подрядчика в энергетике.

Турбины Марна рассматривались в качестве варианта для Тамани, но теперь комплексный поставщик больше склоняется к европейским и китайским производителям, чье оборудование качественнее, сказал РБК Топор-Гилка. Представитель Марна не ответил на запрос РБК.

«Вряд ли иранская Марна будет опасаться поставки турбин из-за санкций: Иран и так долгое время находится под санкциями и эту угрозу может игнорировать», — считает Панич. Однако ограничения на такие поставки могут быть прописаны в лицензионном соглашении с Siemens. В этом случае Марна рискует потерять лицензию, добавил Жилин.

Все перечисленные варианты поставки оборудования — покупка на вторичном рынке или у иранской Марна — непростые, сказал РБК директор Фонда энергетического развития Сергей Пикин. «Ростех» долго обсуждал покупку иранских турбин для Крыма, но компании так и не смогли договориться, напомнил он. Впрочем, по непонятным причинам «Технопромэкспорт» в тот раз не купил турбины и на вторичном рынке, добавил эксперт.

Источники РБК не смогли сказать, почему инвестором для строительства электростанции была выбрана компания, попавшая в санкционный список США. В конкурсе на этот контракт также участвовали структура «Росатома» и российская «дочка» финской Fortum, писал «Интерфакс». Fortum на последнем этапе не стала подавать ценовую заявку, а «дочка» «Росатома» проиграла «Технопромэкспорту».

Строительством электростанции интересовались многие компании, рассказал РБК юрист, к которому клиенты обращались за экспертизой санкционных рисков. Тщательный анализ показал, что для европейских властей переток электроэнергии в Крым — достаточное основание для введения санкций, объяснил он. Другие энергетика также боялись участвовать в рискованном проекте, подтвердили источник в крупной энергокомпании и источник, близкий к правительству. ■

МНЕНИЕ

Можно ли в России устроить технологический прорыв

Александр Рубцов,

руководитель Центра философских исследований идеологических процессов Института философии РАН



ФОТО: Макс Новиков/PhotoPress

Расчеты на то, что российская экономика может быстро догнать мировых лидеров, во многом основаны на устаревшем советском опыте.

Идеологии определяются ключевыми словами. В России из последних циклов можно выделить три: модернизацию сменили традиция и скрепы, а теперь доминирует риторика прорыва. Это возврат к идее обновления, но с другим, революционным темпоритмом. Если модернизация — это процесс, то прорыв — это результат, скачкообразный и почти чудесный. За всем этим стоят определенные представления о характере задач и особенностях процесса, вообще и сейчас. Эти представления не всегда проговариваются, в них много неочевидного и не до конца осмысленного.

Цена прорыва

На последнем съезде «Единой России» Владимир Путин заявил: «Мир в целом находится в состоянии трансформации, очень мощной, динамично развивающейся трансформации, и если мы вовремя не ориентируемся, если мы вовремя не поймем, что нам нужно делать и как, отстать можем навсегда». Констатация отставания сочетается с историческим оптимизмом: надо только вовремя сориентироваться и понять, что делать.

Эта же тема затрагивалась в интервью Дмитрия Медведева российским телеканалам. Премьер рассказал, что правительство нашло 8 трлн руб., необходимых для совершения этого прорыва, а точнее, на выполнение майского указа президента о национальных целях развития до 2024 года.

Год назад в аналогичном интервью Медведев также говорил о перспективе прорыва, в том числе и о его темпах: «Есть шансы, но медлить уже нельзя. Нужно заскакивать в идущий и ускоряющийся поезд. Потому что этот поезд, надо по-честному сказать, набрал обороты сначала без нас». И тоже не без оптимизма: в прошлом веке смогли — сможем и в нынешнем.

За этими ситуативными высказываниями часто стоит определенная историческая модель: Россия вообще движется рывками и в решительные моменты, вздыбленная прозорливым руководством, совершает очередной подвиг преодоления отставания. Часто такой график приписывают особенностям национального характера: пусть наша модернизация вечно догоня-

ющая, зато героическая и с эпизодами опережения. Однако меняющийся характер развития не обязан оглядываться на характер отдельных наций — эпоха догоняющих модернизаций может просто закончиться. В этом плане особенно интересно сравнение ситуаций с прорывом в прошлом веке и сейчас.

Новая Россия vs СССР

Прорыв в научно-технологической и производственной сферах, осуществленный в СССР в середине XX века, является для нас предметом гордости и отчасти подражания. Тем более необходимо разбираться в особенностях этого прорыва на фоне нынешней специфики.

В тот раз успех был обеспечен силовой форсированной мобилизацией, ценой интенсивной эксплуатации населения и ограбления внутренней колонии. Альтернатива — создание условий, в которых агенты развития сами рвутся участвовать в процессе, преследуя собственные интересы и конкурируя за открывающиеся возможности. Уже в конце прошлого века потенциал мобилизационных моделей был исчерпан: страны, догоняющие уходящий поезд, делали это не пинком сзади, а в интересах всех участников процесса. Даже политически консервативный Китай модернизируется сейчас не из-под палки. У нас же при всей рыночной риторике инновационный процесс пытаются организовать более инициативами государства, а не изменением институциональной среды.

Это проявляется в хроническом желании руководства вздыбить страну на очередной прорыв, даже когда нет ясности в стратегии реализации идеи. Дмитрий Медведев сетует: «Бизнес должен вкладываться в современные технологии. Мне лет десять назад приходилось туда компании буквально загонять». Но с тех пор положение дел не изменилось, а все идеи обновления носят весьма ограниченный характер: в новые инновационные структуры бизнес придется загонять теми же методами и с тем же результатом.

Прорыв СССР был связан в основном с тяжелой промышленностью и оборонной индустрией, а также с наукой, работавшей на ту же войну (ядерные вооружения) и отчасти на идеологию (космос). Сейчас главные составляющие чужих экономических чудес ориентированы на массовое потребление и соответствующие рынки. СССР запомнился ра-

кетами, Т-34 и автоматом Калашникова, но не придумал ничего прорывного для человека. Даже среднетехнологичный ширпотреб осваивал с трудом: за «Шарпом», а не «Спидолой» советские люди гонялись не только из низкопункта перед Западом.

Сейчас с некоторым напряжением, но все же можно представить себе прорыв в создании гиперзвуковых носителей с ядерными реакторами на борту, однако возможности прорыва в изобретении, разработке и производстве чего-либо «человеческого» даже не обсуждаются. И не очень ясно, как их вообще обсуждать — в какой философии и на какой предметности, с какой отраслевой ориентацией.

Советский научно-технологический модерн был ориентирован на практический результат, в отличие от нынешнего идеологического и пропагандистского постмодерна, работающего на формальные показатели, а в итоге на преимущественную симуляцию отчетности. Трудно себе представить, что Берия ставит перед «шарашкой» задачу не создать атомную бомбу, а войти в топ-5 по количеству статей, опубликованных в индексируемых журналах по ядерной физике, и отчитывается в этом перед Сталиным. При нынешних нарциссических установках, наоборот, трудно представить себе какое-либо более прагматичное целеполагание. Есть гарантии, что цели не будут достигнуты и под ударом окажутся как исполнители, так и имидж самого политического руководства — основа легитимности существующего порядка.

СССР унаследовал учрежденную еще Петром Великим академию и создал на ее основе уникальное по статусу и мощи образование — Академию наук СССР, позднее преобразованную в РАН, а теперь превращенную в «клуб академиком». В СССР одна только идея сломать систему академической и отраслевой науки и все перестроить по модели американских университетов послужила бы сигналом для репрессивной психиатрии.

Ближе к концу советского периода, конечно, появлялись признаки распила средств на научно-технологический прорыв, но все же в ограниченных масштабах в сравнении с нынешними. Сейчас набирает силу двуединный процесс: легальные, но бессмысленные расходы на околонуучную бюрократию и более или менее теневые истории, по итогам которых до реальных исполнителей доходит ничтожная доля средств. Если этот прорыв не зашить, как

дыру в кармане, рассчитывать на преодоление отставания не приходится.

И, наконец, СССР был едва ли не образцом уважения к науке — при всех идеологических вмешательствах и гонениях. Общество, построенное на основе именно научной идеологии, как научный вывод, просто не могло не иметь передовой науки. Поэтому и АН СССР была островком интеллектуальной независимости и свободы. Это касалось как управления процессом производства знания, в который особенно не вмешивались инстанции вроде Госплана, так отчасти и политики (яркий пример — неудачная попытка лишить Андрея Сахарова звания академика). Сейчас наука в России управляется все более административно и извне. Подобную бюрократизацию планирования и отчетности вряд ли можно вспомнить в истории, причем не только отечественной.

При этом научно-технологический прорыв, осуществленный в СССР, был весьма специфическим, и вряд ли на него можно ориентироваться в наше время и в современном мире. В прошлом веке мы уже не смогли того, что сейчас делает частью мировой элиты и лидеров, и тех, кто их успешно догоняет. Ориентироваться на прежний стиль и тот опыт — значит заранее обречь страну на вечное отставание.

Разговоры о том, что мы только сейчас начали создавать основу для прорыва, поскольку до этого боролись за выживание, вряд ли что-то оправдывают. Скорее наоборот: мы не начали научно-технологического прорыва, когда денег было немерено, и беремся за такие мегапроекты сейчас, когда все хуже и с деньгами, и с эффективностью их якобы целевого освоения.

Постоянный рефрен о том, что начинать надо срочно и времени на раскачку нет, скоро может праздновать десятилетие, если не 15-летний юбилей. А острота ситуации — в том, что отставания сейчас и в самом деле становятся необратимыми. Система управления указывает науке горизонты, которые ей надлежит покорить, и перестраивает науку по своему, сугубо административному усмотрению, даже не задумываясь о необходимости радикальной трансформации самой себя. Зону прорыва ищут не там, где потеряли, а там, где якобы светло, а это тупик.

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

НЕДВИЖИМОСТЬ Госдума предложила перевести на эскроу-счета все проекты строительства жилья с 1 июля 2019 года

Выпало на долю

→ О КОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Сейчас этот механизм обязателен только для проектов, в которых первая квартира будет продана после 1 июля 2019 года. При использовании эскроу-счетов девелоперы будут строить дома за счет банковских кредитов, получая доступ к деньгам дольщиков только после того, как введут дом в эксплуатацию. «Это моя поправка, я ее предложил, и она рекомендована к принятию», — сообщил РБК Николай Николаев.

Перспектива перехода на эскроу-счета кратно увеличила число обращений от девелоперов за разрешением на строительство. К 1 июля 2018 года застройщики получили разрешения на строительство 130 млн кв. м жилья. Для сравнения: за весь 2017 год в эксплуатацию по всей России было введено 45,9 млн кв. м жилья (в многоквартирных домах). Полученный объем разрешений «с запасом» мог обеспечить девелоперам переходный период к эскроу-счетам два-три года.

Но парламентарии считают необходимым ускорить отказ от старой схемы долевого строительства. «Застройщики сейчас застолбили за собой огромное количество проектов. В июне этого года был пик выдачи разрешений на строительство. Мы видим, что сейчас начинают продавать проекты, где не идет строительство, а еще просто чистое поле. Чтобы реформа прошла гладко и не появились лазейки для недобросовестных застройщиков, которые пытаются таким образом для себя на долгие годы продлить прежний режим финансирования долевого строительства, мы приняли решение и внесли эту поправку о том, что все проекты, в том числе текущие, должны перейти на эскроу-счета с 1 июля», — говорит Николаев.

По словам Николаева, предполагается, что правительство и Минстрой к марту 2019 года разработают критерии проектов, для которых будет сделано исключение и которым разрешат продолжить продажи квартир по существующей схеме. Николаев отмечает, что главными критериями должны стать степень готовности проекта и доля проданных в нем квартир. По его словам, неправильно «корректировать» те проекты, в которых продана значительная доля квартир. «Например, если заключен один договор долевого участия, часто просто фиктивный договор — попытка застройщика застолбить проект в текущей системе финансирования, такие проекты должны перейти на эскроу-счета. А те, которые реально строятся и продаются, их, наверное, нельзя переводить, это будет нарушением их экономики», — поясняет Николаев.



ФОТО: Владимир Федоренко/РИА Новости

По словам председателя комитета Николая Николаева, предполагается, что правительство и Минстрой к марту 2019 года разработают критерии проектов, которым разрешат продолжить продажи квартир по существующей схеме

Общественный омбудсмен по защите прав предпринимателей в строительстве Дмитрий Котровский говорит, что норма о переходе на эскроу-счета текущих проектов стала полной неожиданностью для рынка. «Об этой поправке не говорилось ни на каких заседаниях комитетов, хотя туда редко, но приглашали общественные организации и бизнес. Мы думали,

что этот вопрос решен. На закрытых встречах с бизнесом министр строительства (Владимир Якушев. — РБК) и профильный вице-премьер (Виталий Мутко. — РБК) выражали свою позицию о том, что всех разрешений, которые получены до 1 июля, не будут касаться никакие изменения», — говорит Котровский. — Сейчас эту поправку лоббирует Николай Николаев. Он

руководствуется угрозой появления обманутых дольщиков, но он не понимает и не считает экономикой проектов застройщиков».

«Если с 1 июля 2019 года продавать жилье можно будет только при условии использования эскроу-счетов, цены на квартиры вырастут скачкообразно, так как у застройщиков не будет в запасе определенного объема квар-

Счет на четверых

На начало декабря в России было открыто всего 277 эскроу-счетов в четырех банках, рассказала заместитель председателя Центробанка Ольга Полякова на этой неделе на круглом столе в Совете Федерации. Для сравнения: в месяц в России заключается около 50 тыс. договоров долевого участия в строительстве жилья.

По данным ЦБ на 1 ноября для строительства жилых домов сейчас в России собрано с дольщиков 3,7 трлн руб. При этом вложения собственных средств застройщиков составляют 400 млрд руб. Задолженность застройщиков перед банками составляет 632 млрд руб., при этом средний уровень просроченной задолженности застройщиков — 10%.

тир, которые можно будет продавать по старым ценам, плавно повышая стоимость жилья для покупателей», — предупреждает директор по развитию ГК «Гранель» Андрей Цвет. По его словам, цены на квартиры в проектах, которые еще не выведены в продажу на момент вступления в силу этой поправки, увеличатся на 20%, а для тех проектов, которые уже начали продаваться по действующей сейчас схеме, увеличение будет зависеть от этапа реализации и составит от 5 до 20%.

По словам коммерческого директора ФСК «Лидер» Ольги Тумайкиной, ни банки, ни застройщики сейчас не готовы к таким изменениям в законодательстве. «Помимо того что этот момент не был предусмотрен в экономической модели текущих проектов, застройщики физически вряд ли смогут успеть перейти на новую модель финансирования по всем проектам», — уверена Тумайкина. Она добавляет, что при резком переходе на эскроу-счета стоимость жилья вырастет «минимум на размер издержек, которые понесет застройщик в процессе перестройки на новую модель финансирования».

«Нельзя заводить под эскроу уже продающиеся проекты: если начинать работать по новому дому, то можно уравнивать скорость продаж и строительства (то есть кредитования), что позволит иметь разумную ставку от банка. По уже продающимся проектам такая задача не стояла, может быть дисбаланс между скоростями продаж и строительства, что на ставку повлияет отрицательно», — говорит финансовый директор и директор по общим вопросам ГК «МИЦ» Марина Заболотнева. ▀

Какие еще поправки предлагают депутаты

На этапе внесения законопроекта с поправками он занимал всего шесть страниц. Ко второму чтению документ увеличился до 80. Какие еще поправки рекомендовал комитет: — расширение полномочий Фонда защиты дольщиков, который возглавляет глава ОА «Дом. РФ» Александр Плутник. Предлагается наделить фонд правом проверять финансово-хозяйственную деятельность застройщиков «в целях свое-

временного выявления признаков неплатежеспособности или недостаточности их имущества»; — кроме того, фонд сможет создать специализированную дочернюю организацию для достройки проблемных объектов в рамках процедуры банкротства застройщика; — застройщикам разрешат получать целевые займы в пределах 20% от головной компании холдинга и от любых учредителей;

— предложено смягчить норму об опыте застройщиков. Теперь, чтобы иметь право строить дом с привлечением денег дольщиков, нужно построить за последние три года 5 тыс. кв. м жилья, а не 10 тыс. кв. м, как указано в текущей версии закона; — предложено отказаться от плановых проверок застройщиков, но расширить основания для проведения внеплановых проверок, включая случаи неисполнения

застройщиком предписания контролирующих органов; — машино-места в паркингах и кладовки площадью до 7 кв. м предложено при банкротстве застройщика приравнять к жилым помещениям. То есть они не будут включены в общую конкурсную массу, дольщики смогут претендовать на их получение, а не только на денежный эквивалент. Ранее подобные поправки предлагал Минстрой.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ФНС отложила штрафы за старый НДС в чеках

Касса в отсрочку

ОЛЬГА АГЕЕВА,
ИРИНА ПАРФЕНТЬЕВА,
АНТОН ФЕЙНБЕРГ,
ИВАН ТКАЧЁВ

Предприниматели должны будут обновить кассы для корректного отображения новой ставки НДС до конца первого квартала 2019 года, а не до 1 января, как планировалось ранее. Такие разъяснения выпустила ФНС.

Федеральная налоговая служба (ФНС) разъяснила вопрос обновления касс для корректного отображения новой ставки НДС. Предприниматели должны будут обновить кассы не до 1 января, как планировалось ранее, а до конца первого квартала. Об этом РБК рассказали представители компаний «Атол» и «Штрих-М», которые занимаются производством таких аппаратов. Представитель ФНС подтвердил, что служба выпустила такое письмо (копия есть у РБК).

Письмо ФНС датировано 13 декабря. «Отсутствием вины может считаться применение пользователями после 1 янва-

ря 2019 года ККТ с необновленным программным обеспечением в части указания ставки НДС 20% (20/120 — расчетная ставка 16,67% — РБК) и (или) расчета суммы по ставке НДС 20% (20/120) до момента соответствующего обновления при условии, что такое обновление будет произведено в разумный срок и последующее формирование налоговой отчетности за налоговый период будет произведено с расчетом действующей ставки НДС», — говорится в письме.

Под «разумным сроком», исходя из информации от профессиональных участников рынка, ФНС подразумевает срок не позднее первого налогового периода по НДС в 2019 году (первого квартала). Необновления программного обеспечения в пределах этого периода «могут свидетельствовать о бездействии пользователя либо принятии таким пользователем недостаточных мер по соблюдению требований законодательства», следует из письма.

Фактически речь идет об отсрочке по обновлению касс, которая предоставляется до конца первого квартала, то есть до на-

чала второго налогового периода по НДС, указали в «Атоле». Если кассы не обновят после этого срока, это будет рассматриваться как административное правонарушение, которое может грозить штрафом самому предприятию и его руководителю.

Впрочем, источник в ФНС пояснил РБК, что решение налоговиков не стоит называть отсрочкой. Но если предприниматель не успеет обновить кассовый аппарат и с 1 января продолжит выдавать чеки с НДС 18%, отражая при этом в отчетности корректную ставку 20%, налоговая служба не будет рассматривать это как нарушение, подтвердил он.

Кроме того, ФНС разъяснила три проблемные ситуации при переходе на новый НДС, говорит директор по развитию бизнеса фискальных решений «Атола» Юлия Русинова. Речь идет об оформлении чека возврата купленного до нового года товара, формировании чека коррекции по операциям 2018 года или зачета полученных тогда авансов. Эти операции смогут отображаться как при НДС 20%, так и по ставке 18% при наличии тех-

нической возможности, отметила Русинова.

Разъяснение ФНС — «очень хорошая новость»: налоговая, как и в прошлом году, идет навстречу рынку и создает условия мягкого перехода путем переноса сроков исполнения отдельных пунктов 54-ФЗ (об онлайн-кассах), сказал РБК директор по маркетингу оператора фискальных данных «Первый ОФД» Егор Сергеев. «Мы фиксируем активный переход предпринимателей на новый формат ФФД 1.05 и НДС 20%, что говорит о хорошей информированности рынка. И тем не менее часть кассовой техники имела все шансы встретить новый год в устаревших форматах фискальных данных и НДС 18%. Сейчас эта проблема снята», — говорит он.

Представитель «Штрих-М» назвал решение ФНС «очень актуальной и своевременной инициативой». «Сжатые сроки, за которые нужно было бы провести перепрошивку ККТ, неизбежно привели бы к ажиотажу, а, возможно, и к спекулятивным манипуляциям на рынке», — отметил он.

Один из крупнейших производителей касс — компания «Эвотор» — пока не получала официального уведомления от ФНС, сообщил РБК ее представитель. «Мы начали активно информировать наших клиентов, которые должны перейти на ставку НДС 20% (это около 10% нашей клиентской базы), еще в ноябре, тогда же был предложен пакет обновлений (это годовая подписка, которая включает все необходимые по закону обновления, текущие и будущие в течение года), и на данный момент его установили уже около 60% наших клиентов из тех, которые должны перейти», — уточнил он.

Согласно КоАП, использование неверной ставки НДС на чеке можно классифицировать как «применение контрольно-кассовой техники, которая не соответствует установленным требованиям». Это нарушение карается предупреждением или административным штрафом: для должностных лиц — от 1,5 тыс. до 3 тыс. руб., для юридических лиц — от 5 тыс. до 10 тыс. руб.■

При участии Анны Балашовой



НОВАЯ СЕРИЯ
14 ДЕКАБРЯ
19:45



Г Е Р О И
Р Б К

смотрите
на телеканале РБК*
и rbc.ru

Российский рынок томатов и огурцов

\$509

млн — импорт томатов в Россию с января по октябрь 2018 года (\$545 млн за весь 2017-й). Российский экспорт составил \$4,6 млн (\$4,4 млн за 2017 год)

1,6 млн т

овощей закрытого грунта выращено в 2017 году, из них 0,9 млн т огурцов и 0,7 млн т томатов. Согласно прогнозам, в этом году объем производства составит 1,8 млн т (1 млн т огурцов и 0,8 млн т томатов)

82,6 руб. —

средняя цена 1 кг импортных томатов по итогам девяти месяцев 2018 года (63,1 руб. стоил 1 кг в 2017-м). Отечественные томаты в среднем стоили 74 руб. за 1 кг (72,6 руб. в 2017-м)

68,1

руб. — средняя цена за 1 кг импортных огурцов по итогам девяти месяцев 2018 года (63,5 руб. стоил 1 кг в 2017-м).

70

руб. — средняя цена за 1 кг отечественных огурцов (76,1 руб. в 2017-м)

\$76,6

млн — импорт огурцов и корнишонов с января по октябрь 2018 года (\$141 млн за весь 2017-й). Российский экспорт — \$4,9 млн (\$3,9 млн за 2017 год)

2270

га — площадь существующих зимних теплиц.

842

га — суммарная площадь проектов с подтвержденным финансированием под будущие зимние теплицы (до 2021 года)

Источники: ФТС, Росстат, «НЭО Центр», Теплицы России, Минсельхоз

ПОТРЕБРЫНОК Отечественные томаты впервые стали дешевле импортных

Цены в тепличных условиях

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

По словам Горкина, затраты на электроэнергию составляют до половины себестоимости тепличных овощей. Союз даже просил Минсельхоз установить для сельхозпроизводителей льготный тариф на электроэнергию в зависимости от региона.

В 2013 году 1 кг импортных томатов стоил в опте 41,2 руб., а отечественных — 51,6 руб., указывает «НЭО Центр». Эмбарго на ввоз овощей из стран ЕС и США в 2014 году привело к дальнейшему росту цен как на собственные, так и на поставляемые в Россию овощи. В 2017 году импортные томаты подешевели до 63,1 руб. за килограмм, тогда как российские, напротив, немного прибавили в цене — до 72,6 руб. Аналогичная динамика была и по огурцам.

Революция произошла по итогам девяти месяцев 2018 года. Стоимость импортных томатов резко выросла на 30%, до 82,6 руб. за килограмм. У отечественных производителей томаты подорожали менее чем на 2 руб., до 74 руб. за килограмм.

Российские огурцы в опте подешевели в январе—сентябре

2018 года до 70 руб. за килограмм, а импортные, напротив, подорожали до 68,1 руб. — цены почти сравнялись.

Подешевели помидоры и огурцы и в рознице, свидетельствуют данные Росстата, которые учитывают как российские, так и импортные овощи. По итогам января—ноября 2018 года средняя розничная цена на помидоры и огурцы была примерно на 8% ниже, чем за аналогичный период прошлого года. В ноябре 1 кг помидоров в магазине стоил в среднем 102,4 руб. против 118,6 руб. годом ранее. Для огурцов этот показатель составил 104,4 против 117,5 руб. за килограмм.

Почему дешевеют помидоры

Необычная динамика цен на помидоры и огурцы в этом году связана с падением курса рубля и снижением темпов роста внутренних цен, указывают аналитики «НЭО Центра». Они отмечают, что последние три года цены на импортные томаты в долларовом исчислении стабильны.

Поэтому при девальвации рубля цены на импортные овощи растут, что делает отечественную продукцию более конкурентоспособной.

На нетипичное снижение цен на овощи и фрукты этой осенью уже обращали внимание анали-

Такая необычная динамика цен на помидоры и огурцы в этом году, скорее всего, связана с падением курса рубля и снижением темпов роста внутренних цен, указывают аналитики «НЭО Центра»

тики «ВТБ Капитала». Они указывали: удешевление плодоовощной продукции не вписывается в картину сезона — последний раз эти продукты в октябре подешевели в 2012 году. Снижение цен аналитики объяснили хорошим урожаем тепличных овощей.

В этом году сбор тепличных овощей уже к концу октября вырос на 25,7% по сравнению с прошлым годом и составил 820,1 тыс. т, сообщил ранее Минсельхоз.

Увеличение производства ведет к снижению стоимости томатов, объясняет Горкин. Производ-

ство, по его словам, растет благодаря эффективным мерам господдержки. С 2015 года в России реализуется госпрограмма по развитию сельского хозяйства, которая предусматривает возмещение 20% капитальных затрат на создание и модернизацию теплиц.

Активность инвесторов в тепличном овощеводстве резко выросла, указывает Горкин. С 2015 по 2017 год в России было построено более 576 га современных теплиц, а объем инвестиций превысил 121 млрд руб. В строительстве теплиц инвестировал, в частности, сын миллиардера Романа Абрамовича Аркадий: у него уже есть тепличный проект в Белгородской области и он планирует построить еще один на Дальнем Востоке.

Инвестиционный бум позволил увеличить производство тепличных овощей за три года почти в два раза, констатируют в Национальном плодоовощном союзе. Если в 2015 году в России было произведено 600 тыс. т овощей, то по итогам этого года производство вырастет до 1,1 млн т. К началу декабря было собрано 344,5 тыс. т томатов — на 48% больше, чем в прошлом году. Аналогичная динамика по огурцам — 18%, до 537,8 тыс. т.

Производство отечественных томатов в этом году впервые превзойдет импорт, отмечает Горкин. По итогам 2018 года российских томатов на рын-

ке

ке будет не менее 51% (более 400 тыс. т), а огурцов — 85% (свыше 650 тыс. т).

Откуда Россия ввозит овощи

Основной поставщик томатов для России — Азербайджан, следует из материалов «НЭО Центра». На долю этой страны по итогам девяти месяцев 2018 года приходится около 30% всех поставок томатов. Среди других крупных импортёров томатов — Китай, Марокко, Иран и Белоруссия.

Турция, которая долгие годы была крупнейшим поставщиком, ввезла всего 6% от общего объема импортированных в Россию томатов. В прошлом году правительство отменило запрет на ввоз томатов из Турции, но ограничило разрешенный объем ввоза квотой 50 тыс. т в год. Рост импорта из Азербайджана, по мнению аналитиков «НЭО Центра», может объясняться скрытыми поставками из Турции.

В 2017 году Россия завезла 516 тыс. т помидоров на \$650 млн и 134 тыс. т огурцов на \$146,06 млн.

Будет ли расти производство овощей дальше

В течение ближайших четырех лет ожидается насыщение российского рынка овощей за счет внутреннего производства, прогнозируют аналитики «НЭО Центра». На 2018–2021 годы в России запланировано строительство 1,1 га новых тепличных комплексов. Эти проекты компенсируют выбытие старых теплиц и обеспечат прирост производства.

В 2017 году российский рынок был обеспечен отечественными помидорами, выращенными в закрытом грунте, на 58%, а огурцами — на 87%. К 2021 году эти показатели, по расчетам «НЭО Центра», вырастут для томатов до 73%, для огурцов — до 95%.

До 2020 года тепличная отрасль будет развиваться высокими темпами, прогнозируют в Национальном плодоовощном союзе. Строительство 400 га теплиц, заложенных в последние два-три года, продолжается — это позволит довести долю отечественных тепличных овощей до 80–85%. После 2020 года темпы развития отрасли снизятся, но динамика все равно будет положительной, рассчитывают в союзе. ■

РЕТЕЙЛ Три вопроса об алкогольной витрине «Яндекс.Маркет» Сервис сыграл в бутылочку

АЛЕКСАНДРА ПОСЫПКИНА,
ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ

На сервисе «Яндекс.Маркет» появилась новая категория — «алкоголь». Пока власти не решились разрешить ли онлайн-продажу спиртного в России, пользователи смогут только сравнивать цены и узнавать о наличии товара в магазине.

Сервис «Яндекс.Маркет» запустил собственный каталог алкогольной продукции, где пользователи могут сравнивать цены на отдельные товары и через контакты на сайте связываться с продавцом, убедился корреспондент РБК. В каталоге есть крепкие алкогольные напитки, пиво и вино.

Как пояснила РБК представитель «Яндекс.Маркет» Полина Упитис, компания запустила новую категорию товаров с 11 декабря в тестовом режиме. Тестирование планируют завершить в первом квартале 2019 года, после чего список партнеров значительно расширится. Сейчас с «Яндекс.Маркет» сотрудничают дистрибьюторы алкоголя L-wine, Simple, Drinx и «Винум». «На начальных этапах мы планируем изучить восприятие пользователями новой категории и механизма отображения товаров», — пояснила она.

1. Зачем «Яндекс.Маркет» алкоголь?

«Мы стремимся к тому, чтобы «Маркет» помогал с выбором товаров самых разных категорий — и, конечно, в особенности тех, которые становятся все более востребованы у онлайн-покупателей», — передала через пресс-службу руководитель «Яндекс.Маркет» Татьяна Умряева.

В начале 2018 года на «Яндекс.Маркет» появилась категория «продукты». Как объясняли тогда в компании, рынок онлайн-торговли продовольственными товарами растет быстрыми темпами и для покупателей выбор таких товаров в интернете станет привычным делом. В сентябре продукты также стало возможным зака-

зать через маркетплейс (площадку электронной торговли) «Беру», совместный проект «Яндекса» и Сбербанка.

По данным SimilarWeb, у «Яндекс.Маркет» 41,4 млн уникальных пользователей в месяц, статистика посещений превышает 118 млн. В пресс-службе «Яндекс.Маркет» аудиторию оценивают в 20 млн пользователей в месяц и около 3 млн в день.

«Интернет — это самая высококонкурентная среда, а «Яндекс.Маркет» — площадка, позволяющая сравнивать цены на конкретный товарный ассортимент, поэтому такая витрина поможет усилить конкуренцию на этом рынке», — говорит президент Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) Артем Соколов. — Однако из-за законодательных ограничений пока нельзя осуществить доставку алкоголя покупателям, несмотря на то что технологии на сегодняшний день развиты настолько, что позволяют осуществлять контроль за процессом в интернете еще жестче, чем в классической рознице».

2. Как это повлияет на рынок?

Появление агрегаторов на алкогольном рынке создает дополнительные возможности для всех игроков, считает директор по развитию L-Wine и Wine State (входит в ГК «Лудинг») Роман Нестеренко. По его мнению, это «большой шаг навстречу потребителю». «Мало кто сегодня совершает более-менее серьезные покупки, не сравнив все предложения на рынке, отзывы и цены», — считает Нестеренко. — Покупатели качественного крепкого алкоголя и вина в этом смысле — довольно продвинутой аудиторией, которая привыкла пользоваться иностранными сервисами и часто разбирается в предмете не хуже кавистов (специалистов по алкоголю. — РБК). По его словам, агрегаторы предоставляют пользователям удобный доступ к полной и качественной информации о товарах и помогают сделать осознанный выбор.

Кроме того, он ожидает, что развитие агрегаторов повысит конку-

ренцию между дистрибьюторами и они постараются предложить покупателю лучшую цену, что будет выгодно потребителям.

Директор по продажам и торговому маркетингу группы компаний Simple Юрий Ушаров также подтвердил участие компании в проекте. По его словам, такая модель, call & collect (когда можно забронировать товар и забрать самому), позволяет потребителю заранее узнать, что есть в конкретном магазине, изучить цену товара и принять решение о резерве. Для магазинов это источник трафика, указал он. Но эта модель не имеет отношения к легализации онлайн-торговли, подчеркнул Ушаров.

3. Сколько это законно?

Сама по себе онлайн-продажа алкоголя является незаконной. Интернет-площадка может выступать в качестве витрины, но оплатить и получить товар покупатель может, только придя в традиционный магазин. Возврат к интернет-торговле алкоголем, запрещенной в России с 2007 года, обсуждается с августа 2016 года. В начале 2018 года Минфин представил законопроект, согласно которому алкоголь в интернете можно будет продавать уже с 2019 года, но сначала это будет касаться только лишь вин и шампанского с защищенным географическим указанием (ЗГУ) и защищенным наименованием места происхождения, а также пива, пивных напитков, сидра и медовухи.

Законопроект несколько раз переписывался, в разных версиях предлагалось начать продажи с разных видов алкогольной продукции. Сначала в перечне были только пиво и вино, потом добавились сидр и пивные напитки, также обсуждалась возможность продажи крепкого спиртного. В результате было принято решение, что на первом этапе право продавать алкоголь в интернете получат производители спиртного и оптовые компании, в то время как розница — только с 2022 года. Однако необходимые поправки не утверждены до сих пор.

Снятие запрета на дистанционную торговлю спиртными напитками обсуждается на территории всего Евразийского экономического союза (ЕАЭС). В рекомендациях, которые в начале ноября представители рынка интернет-торговли подготовили для Евразийской экономической комиссии (ЕЭК), говорится, что запрет на оборот отдельных категорий товаров, в том числе и алкоголя, малоэффективен и провоцирует рост теневого рынка. Они предлагают ввести лицензионные правила и установить требования к организациям, торгующим этими товарами через интернет, а также установить правила их доставки.

По данным АКИТ, объем онлайн-заказов алкогольной продукции на сегодняшний день составляет 1,4 млн л (без учета пива и пивных напитков), или 3,2 млрд руб. в год. По подсчетам ассоциации, количество запросов на покупку алкоголя в интернете в месяц превышает 300 тыс. штук. Отсутствие возможности легализовать торговлю через интернет способствует росту теневого рынка, отмечает Соколов, а принятие законопроекта, легализующего торговлю алкоголем через интернет, переведет в легальную зону около 90% теневого рынка, объем которого составляет 2,9 млрд руб. Также это способствует увеличению среднего чека потребительской корзины продуктами питания на 20%, замечает эксперт.

По словам Татьяны Умряевой, при запуске эксперимента с алкогольными напитками на «Яндекс.Маркет» компания уделила огромное внимание юридической стороне вопроса. Порядок размещения предложений в новой категории будет отличаться от того, который действует в других категориях. «В частности, в предложениях продавцов не будет ссылки на их сайты — там будут только номера телефонов, позвонив по которым, можно узнать, в какой точке продаж есть нужный товар. В части магазинов товар по телефону можно будет забронировать», — пояснила Полина Упитис, добавив, что осмотреть ассортимент пользователь сможет только после того, как подтвердит, что он старше 18 лет. ■

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) 987-9-777

Джон Бальдони — о скромных лидерах, грубых боссах и критически мыслящих руководителях

«В компаниях комфортно далеко»

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ

Известный тренер по лидерству рассказал, как правильно конфликтовать с начальником и коллегами, отчего вовлеченный сотрудник зачастую бесполезен и почему руководитель не должен окружать себя клонами.

«Сотрудники уходят не из компаний, а от конкретных боссов»

— Вы обучаете гендиректоров компаний навыкам лидерства в течение уже нескольких десятилетий. Как поменялся менеджмент в компаниях в последние 10–15 лет?

— Самая главная перемена — в том, что компании эволюционируют от командного управления к коллективному принятию решений. Я вижу все больше скромных лидеров, которые не стараются принимать все решения в одиночку, а дают сотрудникам возможность самим выбирать будущее компании. Времена жесткой иерархии заканчиваются: руководители осознали, что лучшие решения не рождаются в голове у одного человека. Действительно хороший лидер — это тот, у кого есть хорошие идеи, но кто в то же время понимает, что настоящая сила компании — в талантах и умениях других, к которым он постоянно прибегает.

— А чем хороша скромность? Разве лидер не должен быть напористым?

— Когда говорят, что лидер должен быть скромным, это не пустые слова, не просто красивая фраза. Имеется в виду очень конкретная вещь — понимание, что ты не можешь быть экспертом во всем, что касается деятельности своей компании. А следовательно, готовность попросить совета у того, кто разбирается в конкретной области больше тебя. Ведь лидер компании, как правило, знает очень мало из того, чем каждый его сотрудник занимается на своей должности ежедневно. Значит, каждый из этих сотрудников и есть настоящий эксперт, к рекомендациям которого надо прислушиваться.

— Как лидер может построить сильную команду?

— Важны два момента. Во-первых, рекрутинг. Сейчас в речи рекрутеров часто звучит слово «разнообразие» (diversity), но я понимаю под этим словом не только совместную работу в компании людей разного пола и разной национальности. Построить внутри коллектива разнообразие — это набирать в команду людей, которые думают иначе, чем лидер компании, людей, у которых другой бэкграунд и другие навыки. Понятно, что руководителю легче общаться с теми, у кого такие же суждения, кто формировался в той же среде, что и он, но люди в команде должны быть не клонами руководителя, а теми, кто его дополняет. Поэтому чем меньше сотрудники похожи на своего руководителя, тем лучше. Второй важный момент — удерживать сотрудников гораздо труднее, чем набрать.

— А что нужно сделать, чтобы их удержать?

— Рекрутингом может заниматься только HR-отдел, который обычно хорошо знает, где искать нужных специалистов — например, если вы техническая компания, то ваши кадровики ищут способных выпускников университетов, переманивают сотрудников у конкурентов или техкомпаний из смежных отраслей. Но задачей удержания талантов должна заниматься вся ком-



ФОТО: из личного архива

Из жизни Джона Бальдони

1952

Родился в американском городе Анн Арбор

1976

Получил диплом кинорежиссера в London Film School

1999

Получил магистерскую степень по корпоративным коммуникациям в Университете Мичигана

2000

Основал консалтинговую и тренинговую компанию Baldoni Consulting

2009

Опубликовал книгу «Управляй своим боссом», ставшую бестселлером

НЕ ЛУЧШИМ РАБОТНИКАМ»

пания. Если изучить выходные интервью, которые компании проводят с увольняющимися сотрудниками, мы увидим, что в подавляющем большинстве случаев сотрудники уходят не из компаний, а от конкретных боссов. В современном мире самые успешные компании — это те, которым удалось выстроить систему развития сотрудников. А проблемные — это те, чьи руководители действуют скорее в своих собственных интересах, чем в интересах организации. Зачастую в руководители выбиваются люди, которые все успехи приписывают себе, а все провалы — команде. Это именно тот тип боссов, от которых сотрудники уходят нескончаемым потоком. Хороший босс мыслит иначе: если успех — это общая заслуга, если провал — это в первую очередь моя вина. И даже если сотрудник действительно совершил какую-то ошибку, он предоставляет ему возможность ее исправить. Когда работники видят, что босс отвечает за результат их общей работы и готов разделить с ними любые последствия, они перестают задумываться об уходе. Я считаю, что руководство компаний должно тратить больше сил и времени на то, чтобы обучать менеджеров работать с подчиненными так, чтобы последние не чувствовали себя винтиками в системе.

«Не читайте тех, с кем вы согласны»

— Зачастую сотрудники не слишком довольны тем, что делает их начальство. Как работнику критиковать руководителя без того, чтобы его обидеть? — Это очень сложное искусство. В такой ситуации у сотрудника небогатый выбор вариантов: найти способ донести свою критику, промолчать или искать новую работу. Многое зависит от характера вашего босса — если он открыт к чужим идеям, конструктивная критика вызовет у него отклик. Хорошие боссы желают получать обратную связь и гарантируют безопасность сотрудникам, осмелившимся высказать свое мнение. Но если босс слишком чувствителен и обидчив, критику лучше «завернуть» в форму советов и пожеланий. При этом надо иметь в виду, что в личной беседе люди воспринимают критику гораздо лучше, чем в прилюдной перепалке: поэтому критиковать босса можно только с глазу на глаз, а не перед всем коллективом.

— В каких случаях сотрудник должен сказать «нет» своему руководителю? И как это правильно делать?

— Самый очевидный случай — когда тот предлагает что-нибудь неэтичное или тем более незаконное. К сожалению, люди в таких ситуациях сплошь и рядом соглашаются со своими боссами — просто чтобы сохранить работу. Как будто оказаться в тюрьме лучше, чем потерять рабочее место! Есть и ситуации, когда сотрудник видит, что начальник собирается принять опасное для бизнеса решение. Конечно, беда — в том, что в таких случаях боссы не желают слышать отказа. Поэтому сотрудник должен действовать иначе — не просто отказаться, а предложить альтернативный план действий: босс, я слышу твои пожелания, но ведь есть и другой вариант. И попытаться убедить его своими аргументами.

— Некоторые боссы ведут себя грубо. Как сотрудникам с этим справляться? — Грубость идет от ощущения своего права делать что угодно, от привычки, что окру-

жающие тебе подчиняются. Большинство менеджеров не осознают, что грубостью мало чего можно добиться — они думают, что заставят сотрудников делать, что им нужно, а получается наоборот: если ты грубишь, ты отсекаешь себя от людей, подрываешь доверие к себе со стороны сотрудников. А значит, твоя способность достигать целей будет очень ограничена. Как ни странно, сотрудники так или иначе борются с грубостью руководителя, порой даже не осознавая этого: начинают игнорировать его, сводят общение с ним к минимуму. В конечном счете он остается в одиночестве: не получает обратной связи, не знает реального положения дел в компании, вокруг него не остается надежных людей, которые могли бы ему помочь управлять бизнесом.

— А если конфликт возникает между менеджерами одного уровня, как правильно держаться?

— Правильный конфликт фокусируется на идеях. Неправильный — на личностях. Вместо того чтобы обвинять собеседника: это глупость, вы безответственный дурак, оттого и поступаете вот так, — надо говорить: я считаю, что у варианта, который вы предложили, есть недостатки, лучше поступить вот так. Постоянно приводите кон-

«Раньше критическое мышление считалось непереносимым атрибутом лидера. Мы до сих пор учим основам критического мышления детей в обычной школе — но вот бизнес-школы сейчас фокусируются больше на формировании у руководителей каких-то практических навыков. При этом они забывают о том, чтобы прививать будущим лидерам способность подвергать сомнению свои собственные убеждения. Это делает CEO компаний негибкими, склонными идти по раз и навсегда выбранному пути»

структивные аргументы и подчеркивайте, что пытаетесь сотрудничать. Спор лучше вести на уровне разума, логики, а не на уровне эмоций. Конечно, я понимаю, что это звучит идеалистически — далеко не все люди воспринимают логические аргументы. Но нельзя забывать, что ведь в любом конфликте есть не только две стороны, но и остальные сотрудники компании, которые оценивают поведение каждого из вас. Тот, кто ведет себя логично, получает больше поддержки от коллектива.

— Но ведь вы сами пишете в одной из колонок для Harvard Business Review, что критическое мышление стало редкой вещью в бизнесе.

— Критическое мышление — это все-таки не логика. Это скорее умение противопоставлять идеям, которые у тебя в голове, другие — например, перебирать различные альтернативные варианты, вычисляя, какой лучше. Возможность обрабатывать информацию, создавая на ее основе знание, тестировать различные допущения. Парадокс: раньше критическое мышление

Учитель для лидеров

Признанный эксперт по вопросам лидерства, автор международных бестселлеров «Управляй своим боссом», «Секреты мотивации великих лидеров», «Золотая книга лидера». Джон Бальдони неоднократно становился участником престижных рейтингов — Top 10 Leadership Gurus, Top 50 Leadership and Management Experts, ежегодно составляемого Inc.com, и т.п. Регулярно пишет колонки для Harvard Business Review, Forbes, BusinessWeek, The Washington Post, Inc.com и FastCompany.

считалось непереносимым атрибутом лидера. Мы до сих пор учим основам критического мышления детей в обычной школе — но вот бизнес-школы сейчас фокусируются больше на формировании у руководителей каких-то практических навыков. При этом они забывают о том, чтобы прививать будущим лидерам способность подвергать сомнению свои собственные убеждения. Это делает CEO компаний негибкими, склонными идти по раз и навсегда выбранному пути. А ведь сейчас бизнес вести куда сложнее, чем раньше: возникают новые технологии, рынок становится все более глобальным. Хороший руководитель должен вовремя видеть новые возможности и угрозы, откуда бы они ни исходили. И роль критического мышления возрастает.

— А как можно развивать критическое мышление?

— Есть множество хорошо известных способов. Проблема скорее в том, что люди не пользуются ими правильным образом. Например, многие читают книги признанных лидеров, руководителей известных компаний, изучают их биографии. Но при этом они выбирают только тех, кто им симпатичен и с чьим мнением они обычно согласны. Я на тренингах говорю гендиректорам: не читайте тех, с кем вы согласны, иначе как вы сможете расширить свой кругозор, понять, что у любой проблемы может быть несколько совершенно разных решений? Или вот люди любят повторять поговорку «неудача — лучший учитель», но при этом у них закрывается один бизнес за другим совершенно по одним и тем же причинам. Да, неудачи, поражения — это и в самом деле лучшие учителя, но они могут вас научить чему-то, только если вы способны анализировать, что в каждом конкретном случае привело вас к провалу.

«Лидер компании не обязательно ее гендиректор»

— В другой колонке вы упоминали, что вовлеченными в свою работу зачастую чувствуют себя не хорошие, а плохие сотрудники. Как это может быть?

— Это не просто мое мнение, а результаты исследования консалтинговой компании Leadership IQ. Традиционно считается, что лучше всех в компаниях работают самые вовлеченные сотрудники. Но авторы этого исследования выяснили, что все наоборот: в 42% компаний лучшие работники вовлечены намного меньше, чем худшие. Что такое вовлеченность? Если говорить просто, это любишь ты свою работу или нет, интересна она тебе или нет. Исследование показало, что хорошие сотрудники работают результативно потому, что у них есть нужные для этого навыки и таланты, но совсем не потому, что они любят свою работу в конкретной компании. В компаниях комфортно далеко не лучшим работникам. Зато плохие в массе любят свою работу и компанию. Они — нечто вроде спиц в колесе: так и мелькают, но колесо в итоге едет в никуда. Если бы компаниям удалось сделать так, чтобы хорошие сотрудники видели в своей работе смысл, чувствовали бы, что их ценят за вклад в бизнес, компании могли добиться бы совершенно других результатов.

— Но ведь компании уделяют столько внимания вовлеченности сотрудников. Почему это не дает результата?

— Потому что большинство компаний рассматривает вовлеченность как метрику, а не как связь. Компании думают: мы будем платить сотруднику больше или предложим ему другие бонусы, и он сразу станет вовлеченнее. Так они оказываются в плену цифр, количественных, а не качественных инструментов. Настоящая же вовлеченность создается «инвестициями» в эмоциональную сферу. Если сотрудник не чувствует, что судьба компании зависит от него, если он не ощущает связей с коллегами, то будет делать минимальный объем работы, который соответствует его рабочим обязанностям.

— Кого вы считаете образцовым лидером компании?

— Пожалуй, Алана Маллала (гендиректор Ford Motor в 2006–2014 годах, спасший компанию от банкротства; ныне — член совета директоров Google. — РБК). Вот человек, который верит в команду: он строил работу в Ford так, что каждый сотрудник был в курсе стоящих перед компанией проблем и участвовал в поиске решения. Но я сейчас скажу парадоксальную вещь. Лидер компании не обязательно ее гендиректор. Не обязательно занимать высокую должность в компании, чтобы быть ее настоящим двигателем. Зачастую успех компании обеспечивают менеджеры среднего звена или даже рядовые сотрудники, которые имеют авторитет в коллективе. Никто не публикует биографии таких людей, и очень жаль: они могли бы научить руководителей компаний многому. ■

Транспортно-ориентированный девелопмент: цели, проекты, ресурсы

30 января,
Ritz-Carlton



О чем:

Инфраструктура является ключевым драйвером развития рынка недвижимости. В ведущих мегаполисах мира, таких как Сингапур, Токио, Париж, Гонконг, вокруг транспортных хабов возникают новые центры жилой и коммерческой недвижимости. Москва сегодня входит в ТОП-10 ведущих мегаполисов мира по развитию транспортной инфраструктуры. Дороги, метро, МЦК, ТПУ сегодня являются одним из самых важных инструментов привлечения инвесторов в столицу. От того, насколько развита городская инфраструктура напрямую зависит инвестиционная привлекательность не только города, но и целого региона, открывая возможности для экономического сотрудничества территорий. Как придать импульс развитию рынка недвижимости в регионах с помощью инфраструктурных проектов? Как новые инфраструктурные проекты изменят рынок недвижимости Москвы? Какой мировой опыт может быть интересен для развития столицы? Какие требования к проектам жилой и коммерческой недвижимости сегодня предъявляет покупатель? Каков стандарт обеспечения транспортной инфраструктурой проектов комплексного освоения территорий в России и в мире? Ответы на эти и другие вопросы дадут эксперты рынка на ежегодном Деловом завтраке РБК.

Программа:

09:30–10:00

Регистрация участников

10:00–12:00

Дискуссия

Среди тем:

- Роль транспортной инфраструктуры в программе развития комфортной городской среды в России
- Развитие городских территорий: дороги, метро, ТПУ
- Инфраструктурные проекты Москвы: что будет с рынком недвижимости в 2019 году?
- Как инфраструктура влияет на успех девелоперского проекта?
- Новые стандарты проектов КУРТ: ключевые проекты, направления развития, технологии строительства

Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121 23 11
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94

*Ритц-Карлтон

2018 год. Реклама. 18+

20%
скидка

При регистрации укажите кодовое слово «тод2019» и получите скидку. Специальные условия при регистрации на сайте bc.rbc.ru

bc.rbc.ru
+7 495 363 11 11
FB/RBC.Conference

*Акция действует до 14.12.18