



“ Эксперты сходятся на том, что насчет разведения сил на границе Донбасса у сторон не должно быть противоречий ”

Чем могут

завершиться минские переговоры контактной группы по Донбассу → 7



Фото: Craig Hartley/Bloomberg

Почему американские

эксперты уверены, что США обгонят Россию по экспорту СПГ → 9

Что заставило сети «Ниармедик»

и «Доктор рядом» объединить бизнес → 11

“ Выручка объединенной компании в 2019 году составит более **₽2 млрд**, количество прикрепленных пациентов по ДМС – более **600 тыс.** человек, рассчитывают участники сделки ”



Подписка: +7 495 363 1101
1914.1
4 630017 020096

Общество

РОССИЙСКИЕ ЗВЕЗДЫ театра и кино во вторник устроили АКЦИЮ В ПОДДЕРЖКУ Павла Устинова, осужденного на три с половиной года за нанесение травмы росгвардейцу. Солидарность актеров и видео задержания Устинова могут привести к СМЯГЧЕНИЮ ПРИГОВОРА.

В ПОДДЕРЖКУ ПРИГОВОРЕННОГО К ЗАКЛЮЧЕНИЮ В КОЛОНИИ АКТЕРА ВЫСТУПИЛИ КОЛЛЕГИ ПО ЦЕХУ

Павел Устинов получил роль Ивана Голунова

ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

Десятки актеров, режиссеров, известных журналистов, глав гостеатров и госканалов во вторник, 17 сентября, выступили в защиту актера Павла Устинова. За день до этого Тверской суд Москвы приговорил его к 3,5 года лишения свободы за вывих плеча сотрудника Росгвардии, задержавшего актера на акции протеста 3 августа. Видео с места событий суд приобщать к делу не стал, хотя на нем видно, что Устинов во время задержания бойцами Росгвардии лишь смотрел в телефон.

24-летний Устинов — начинающий актер, бывший студент Высшей школы сценических искусств Константина Райкина. Во время службы в армии (в Росгвардии) участвовал в оцеплении во время матчей чемпионата мира по футболу в России в 2018 году. После службы стал актером — снимался в сериале «Трейдер» и сыграл эпизодическую роль в фильме «Притяжение».

По версии следствия, 3 августа Устинов вывихнул плечо сотруднику Росгвар-

дии во время задержания. Суд признал Устинова виновным в применении опасного для здоровья насилия к силовикам (ч. 2 ст. 318 УК).

КТО ВСТУПИЛСЯ ЗА УСТИНОВА И ПРИЧЕМ ТУТ ДЕЛО ГОЛУНОВА

Флешмоб в поддержку Устинова вечером 16 сентября запустил в Instagram лауреат «Кинотавра» актер Александр Паль, назвавший приговор «произволом и самосудом». Он отметил, что был восхищен тем, как журналистское сообщество коллективно выступило в защиту специального корреспондента «Медузы» Ивана Голунова.

Флешмоб поддержали многие актеры, в том числе Анна Чурина, Сергей Безруков, Кристина Асмус, Ольга Медынич, Данила Козловский, Александр Петров, Никита Ефремов, Елизавета Боярская, Ирина Старшенбаум, Евгений Цыганов, Максим Виторган, Елена Коренева, Риналь Мухаметов, Евгений Стычкин, Павел Деревянко, Вениамин Смехов, Алексей Гуськов, Мария Ивакова, Ирина Горбачева. Они публиковали на своих страницах в Instagram фото «Я/Мы Павел Устинов» с хештегом #свободу-

Шансы отменить очевидно несправедливый приговор Павлу Устинову будут стопроцентными, если суд апелляционной инстанции просмотрит многочисленные видеозаписи инцидента

АДВОКАТ КОЛЛЕГИИ «ФРЕЙТАК И СЫНОВЬЯ» ВАДИМ БАГАТУРИЯ

павлуустинову (по ассоциации с делом журналиста «Медузы» Ивана Голунова, в отношении которого полиция сфабриковала дело о сбыте наркотиков).

Горбачева писала, что против таких «судей» и власти», актриса Юлия Пересильд выразила сомнение в том, что боец Росгвардии с вывихнутым плечом теперь будет «нормально спать», а ее коллега по цеху Александра Бортич призвала изучить материалы и других фигурантов «московского дела».

Актер «Гоголь-центра» Никита Кукушкин призвал «не сотрудничать с кинокомпаниями и режиссерами» в «пропагандистских проектах» и не выступать в театрах, в которых режиссеры получают должности худруков в обмен на лояльность власти. «Гоголь-центр» собрал видеозапись 12 актеров в поддержку Павла Устинова. «Три с половиной года реального срока за то, что постоял на улице, глядя в телефон», — говорится в сообщении театра. Актеры «Гоголь-центра» ранее уже объединялись в защиту своего худрука Кирилла Серебренникова, попавшего под домашний арест по делу о хищении денег Минкультуры.

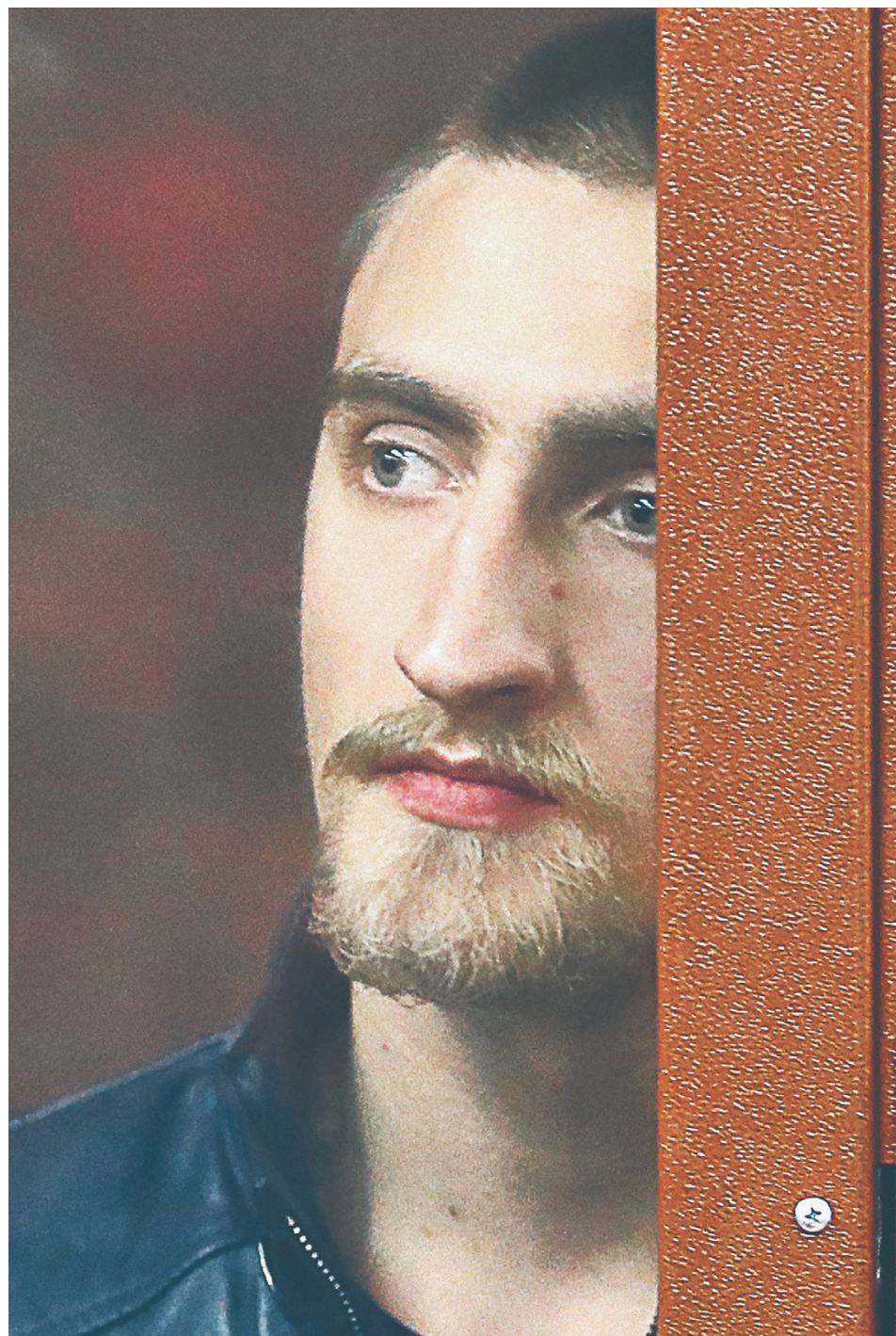
Актеры четырех московских театров — МХТ им. А.П. Чехова, Театрального центра «На Страстном», Другого театра и «Сатирикона» — в конце своих спектаклей в понедельник выступили в поддержку Устинова. Режиссер Александр Молочников привел в пример солидарность журналистов вокруг дела Голунова и рэперов по обвинениям в адрес Хаски, которого арестовали за концерт на крыше машины в прошлом ноябре.

У актеров, поддержавших Павла Устинова, нет «какой-то программы спланированных действий», пояснил РБК актер Александр Паль. «Но, безусловно, мы бы хотели, чтобы это не оставалось без внимания, и мы будем выходить [на митинги]. Я точно могу сказать, что я выйду на одиночный пикет в ближайшие два-три дня», — добавил он.

Обращение по поводу дела Павла Устинова записал в Instagram и юморист Максим Галкин, вслед за ним выступили и другие звезды: певец Сергей Лазарев, телеведущая Тина Канделаки, музыканты Вячеслав Петкун, Андрей Макаревич, Алексей Горшенев и Антон Севидов, Семен Слепаков, журналисты Юрий Дудь,

↑ Иван Устинов и до задержания был хорошо знаком с Росгвардией: в 2018 году он проходил срочную службу в одном из ее подразделений и даже участвовал в оцеплении во время матчей чемпионата мира по футболу

Фото: Сергей Фадеичев/ТАСС



Ксения Собчак и Вадим Такменев, блогер Эльдар Джарахов, режиссер Михаил Идов.

Зампредседателя комитета Госдумы по культуре Сергей Шаргунов обратился к генпрокурору России Юрию Чайке с просьбой рассмотреть возможность опротестования приговора.

А главный редактор телеканала Russia Today Маргарита Симоньян назвала в своем Telegram дело против Устинова несправедливым и сказала, что в нем «разбираются, потерпите». Она напомнила, что так же власти разобрались и с делом Голунова.

РОЛЬ ВИДЕО В ДЕЛЕ УСТИНОВА

Общественный резонанс может повлиять на решение суда апелляционной инстанции, заявил РБК адвокат Дмитрий Чешков. То, что основные акции в поддержку Устинова развернулись уже после вынесения приговора, его адвокат объясняет тем, что видеозапись задержания появилась только за день до суда, который прошел в кратчайшие сроки — процесс продолжался всего один день.

Чешков сказал РБК, что намерен 18 сентября по-

дать апелляцию на приговор. 16 сентября он подал ходатайство об ознакомлении с протоколом судебного заседания и еще не получил ответа. По мнению адвоката, суд не будет затягивать и рассмотрит апелляцию на следующей неделе.

Шансы отменить очевидно несправедливый приговор Павлу Устинову будут стопроцентными, если суд апелляционной инстанции просмотрит многочисленные видеозаписи инцидента, сказал РБК адвокат коллеги «Фрейтак и сыновья» Вадим Багатурия. По ст. 74 УПК РФ к доказательствам относятся любые сведения, на основании которых суд устанавливает обстоятельства, подлежащие доказыванию. К таковым относятся виновность подсудимого и обстоятельства, исключающие преступность и наказуемость деяния.

Процедура легализации видеозаписей в судах отработана: ролик демонстрируется в судебном заседании, о чем в протоколе делается отметка, впоследствии, находясь в совещательной комнате, судья дает оценку увиденному. «При таком количестве и качестве видеозаписей задержания Павла Устинова не требует-

“ Зампредседателя комитета Госдумы по культуре Сергей Шаргунов обратился к генпрокурору России Юрию Чайке с просьбой рассмотреть возможность опротестования приговора

ся даже специальных познаний, чтобы заключить об отсутствии не то чтобы насилия в адрес гвардейцев, а и элементарного сопротивления», — убежден адвокат.

Причиной отклонения ходатайства защиты о приобщении видео он называет обвинительный уклон в судебной практике и дисбаланс прав сторон в уголовном процессе, характерный для российских судов.

КАК ПОВЛИЯЕТ РЕЗОНАНС НА АПЕЛЛЯЦИЮ

Поддержку актеров политолог Константин Калачев связал с кастовой солидарностью в российском «сословно-кастовом» обществе: «Кто-то примеряет приговор на себя, а для кого-то важно не растерять остатки авторитета вну-

три сословия». По его мнению, подобным приговором власть вместо того, чтобы напугать протестующих, оттолкнула лоялистов. «Даже самым одиозным личностям хочется думать, что они на стороне добра. А тут человека посадили ни за что, — рассуждает политолог. — Я уж не говорю про репутацию силовиков, которые теряют свой брутальный имидж и превращаются в сутяжников и неженков».

Заметный резонанс, который дают общественные кампании против несправедливых, по мнению общественности, приговоров и действий силовиков говорят о серьезном недоверии общества к правоохранительной и судебной системе, считает политконсультант Дмитрий Фетисов. А раз солидарную с общественностью позицию в таких случаях часто занимают и представители различных групп власти, значит, недоверие к силовикам есть и у них.

Из-за резонанса вокруг дела суд может смягчить приговор по апелляции до минимального условного срока, полагает Калачев. ■

При участии Евгении Кузнецовой, Кирилла Сироткина

Volkswagen Touareg

Восхищает

ВОЗМОЖНОСТЯМИ

4 года гарантии¹



Матричные светодиодные фары IQ.Light²



Сиденья ErgoComfort³ с функцией массажа



Система ночного видения Night Vision⁴



Кокпит Innovision⁵ с двумя цифровыми дисплеями 12" и 15"



VOLKSWAGEN — ОФИЦИАЛЬНЫЙ АВТОМОБИЛЬ

Дополнительные сведения — по телефону информационной линии Volkswagen 8-800-333-4441 и на сайте www.volkswagen.ru

¹ На автомобили модели Volkswagen Touareg производителем предоставляется гарантия качества на срок 4 года или до достижения общего пробега автомобиля 120 000 км (в зависимости от того, какое событие наступит ранее), при этом в первые 2 года пробег не ограничивается и не учитывается. ² Айкью Лайт. ³ Эргокомфорт. ⁴ Найт Вижн. ⁵ Инновижн. Дополнительное оборудование, которым оснащен изображенный автомобиль, а также указанные опции не входят в базовую комплектацию и устанавливаются за отдельную плату.

Политика

СПИКЕРОМ МОСГОРДУМЫ нового созыва снова может стать **Алексей Шапошников**, выяснил РБК. Кроме того, представители «ЕДИНОЙ РОССИИ» и КПРФ уже определились с кандидатурами **ГЛАВ ФРАКЦИЙ**.

КТО ЗАЙМЕТ КЛЮЧЕВЫЕ ПОЗИЦИИ В ПЕРЕИЗБРАННОМ СТОЛИЧНОМ ПАРЛАМЕНТЕ

Новая Мосгордума под прежним руководством

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,
НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА

БЕССМЕННЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ

Кандидатура возглавлявшего Мосгордуму с 2014 года и до сентябрьских выборов Алексея Шапошникова снова рассматривается на пост председателя столичного парламента, рассказали РБК два источника в «Единой России» и подтвердили собеседник в аппарате городского парламента и источник в мэрии. Шапошников, которого поддерживает мэр, — основной кандидат на этот пост, говорят собеседники РБК.

Руководители фракций «Единой России», которая сохранила по итогам выборов большинство в столичном парламенте, и КПРФ также, скорее всего, останутся прежними.

Главой фракции «Единой России» предлагается оставить депутата от Орехово-Борисово Степана Орлова, рассказали собеседники РБК в партии. Изберут руководителя фракции в среду, 18 сентября, на конференции московского отделения партии власти. Там же будет сформирована фракция и подведены итоги выборов в Мосгордуму.

На прошедшие выборы в Мосгордуму члены «Единой России» и поддержанные мэрией кандидаты шли самовыдвиженцами. Согласно действующему регламенту

Мосгордумы, фракцией считается объединение, сформированное из депутатов, кандидатуры которых на выборах были выдвинуты этим избирательным объединением. Как ранее писал «Коммерсантъ», на первом заседании новой Мосгордумы будет рассмотрена предложенная депутатами-единороссами прошлого созыва поправка, позволяющая членам фракций прежнего созыва сохранить свое объединение. В случае ее принятия фракция «Единая Россия», существовавшая в прошлой Мосгордуме, сможет продолжить работу.

Главой фракции КПРФ — второй по численности в Мосгордуме — станет внук лидера партии Леонид Зюганов, сообщили два источника РБК среди коммунистов. «Яблоко» и «Справедливая Россия» пока не определились с лидерами фракций, сказали РБК представители этих партий.

Занимавший ранее пост вице-спикера глава московских единороссов Андрей Метельский проиграл выборы, кто займет этот пост, пока неясно.

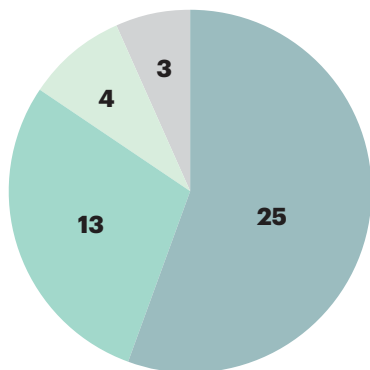
ПЕРВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ

Первое заседание Мосгордумы нового созыва должно состояться в четверг, 19 сентября. На нем депутаты «яблочники» поднимут вопрос о роспуске городской думы и проведении альтернативных выборов, рассказала РБК поддержанная «Яблоком» на выборах депутат Дарья Беседина. Она поясни-



Как распределились места в Мосгордуме VII созыва

■ Самовыдвиженцы*
■ КПРФ
■ «Яблоко»
■ «Справедливая Россия»



* Поддержанные мэрией кандидаты.

Источник: Мосизбирком

ла, что гордума, по ее мнению, нелегитимна из-за недопуска на выборы ряда оппозиционных кандидатов.

В день выдачи удостоверений депутатов член «Яблока» Максим Круглов и представитель КПРФ Евгений Ступин заявили главе Мосгоризбиркома Валентину Горбунову, что будут добиваться его отставки. «Партия «Яблоко» считает вас ответственным за то, что много молодых людей оказалось в тюрьме. Вы не смогли провести эти выборы», — сказал Круглов.

Депутат-«яблочник» Сергей Митрохин сказал РБК, что первым делом необходимо сосредоточиться на формировании комитетов и комиссий, а уже после этого заняться реформаторством. Ранее представители «Яблока» в Мосгордуме предлагали увеличить количество депутатов городского парламента до 110 человек.

Представитель КПРФ Виктор Максимов выступает за расширение полномочий Мосгордумы, по его словам, парламент столицы — «один из самых бесправных в России». Мак-

↑ Представитель «Единой России» Алексей Шапошников, которого поддерживает мэр, сохранит за собой пост спикера в Мосгордуме, по информации источников РБК

Фото: Дмитрий Духанин/Коммерсантъ

Общество

КЛЮЧЕВОГО РАЗРАБОТЧИКА РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ УГРОЗ ПОДОЗРЕВАЮТ В ПОДДЕЛКЕ ПАСПОРТА

«Безопасный город» под угрозой депортации

Р4 млрд выделено из бюджета на аппаратно-программный комплекс «Безопасный город»

МАКСИМ СОЛОПОВ,
ИННА СИДОРКОВА

Генеральный конструктор реализуемого МЧС проекта «Безопасный город» Оксана Якимюк пожаловалась генпрокурору России на фабрикацию в отношении нее уголовного дела и сообщила о попытке депортировать ее на Украину.

Генеральный конструктор аппаратно-программного комплекса «Безопасный город» Оксана Якимюк обратилась к генпрокурору России Юрию Чайке с заявлением о фабрикации в отношении нее уголовного дела из-за аннулированного миграционной службой паспорта, который она предъявила при входе в здание администрации президента России.

Обращение Якимюк, датированное 15 сентября, есть в распоряжении РБК. Она связывает уголовное дело с попыткой отстранить ее от работы над АПК «Безопасный город», на который выделено 4 млрд бюджетных рублей. «Заказчики [уголовного дела] мешают мне заниматься проектом АПК «Безопасный город», — утверждает Якимюк в своем заявлении.

Обстоятельства уголовного дела в отношении Якимюк РБК подтвердил федеральный чиновник, участвующий в работе над проектом «Безопасный город». По его словам, она «стала жертвой внутриведомственных разногласий».

ЗАДЕРЖАНИЕ НА СТАРОЙ ПЛОЩАДИ

По словам Якимюк, дело по обвинению в подделке паспорта (ч. 3 ст. 327 УК) в отношении нее было возбуждено 14 февраля 2019 года (копия постановления о возбуждении уголовного дела и материалы следствия есть в распоряжении РБК). В тот день она была на регулярной рабочей встрече на Старой площади и, когда покидала администрацию президента, ее задержали полицейские ОВД «Китай-город». По версии районного отдела дознания, который поддержа-

ла Тверская межрайонная прокуратура, Якимюк совершила преступление, предъявляя аннулированный паспорт.

О том, что документ недействителен, говорилось в справке, направленной Якимюк по почте в январе, утверждает дознание. Но в справке не было написано, что паспорт аннулирован, утверждает Якимюк.

В этом документе (есть в распоряжении РБК) говорится, что родившаяся в советское время в Донецкой области Украины (тогда УССР) и приехавшая в Россию перед распадом СССР Якимюк «считается не приобретшей гражданство Российской Федерации» на основании заключения московского главка МВД от 29 декабря 2018 года. В полиции настаивают, что Якимюк в действительности не имела постоянного места жительства на территории России до 6 февраля 1992 года (даты вступления в силу Федерального закона «О гражданстве Российской Федерации»), а следовательно, незаконно получила все выданные ей в 1990-е и 2000-е годы паспорта гражданина России.

Чтобы опровергнуть доводы дознания, защита нашла свидетелей и домовые книги из села Елькино Владимирской области, где жили родители мужа Якимюк и где она была прописана с 14 октября 1991 года, которые подтверждают ее проживание на территории России.

Одновременно с возбуждением уголовного дела полицейские попытались депортировать Якимюк на Украину, обратившись с материалом об административном правонарушении в Тверской суд. Од-

“ Обстоятельства уголовного дела в отношении Оксаны Якимюк РБК подтвердил федеральный чиновник, участвующий в работе над проектом «Безопасный город». По его словам, она «стала жертвой внутриведомственных разногласий»

нако там в рассмотрении дела отказали из-за допущенных полицией процессуальных нарушений.

АДВОКАТ АДВОКАТУ РОЗНЬ

По словам Якимюк, все обращения в различные инстанции, включая управление собственной безопасности московского главка полиции и вышестоящие органы прокуратуры, спускались в Тверскую межрайонную прокуратуру, которая, по мнению защиты, и инициировала уголовное дело. 13 сентября Якимюк была доставлена в ОВД «Китай-город» для предъявления обвинения в подделке паспорта, однако приглашенный полицией адвокат по назначению отказался участвовать в процессуальных действиях, поскольку у Якимюк есть адвокат по соглашению. Таким образом, дознание по ее делу формально считается незавершенным.

Защита Якимюк подала в суд ходатайство о прекращении уголовного дела, его рассмотрение должно состояться 18 сентября.

РБК обратился за комментариями в пресс-службу ГУ МВД России по Москве и столичную прокуратуру. ■

ЧТО ТАКОЕ «БЕЗОПАСНЫЙ ГОРОД»

Концепция системы «Безопасный город», которую разрабатывала Оксана Якимюк, была утверждена распоряжением премьер-министра Дмитрия Медведева в 2014 году. Согласно документу, «Безопасный город» — многоуровневая интеллектуальная система обеспечения безопасности регионов и муниципалитетов — за счет прогнозирования, реагирования, мониторинга и предупреждения возможных угроз. Проект реализует МЧС. Он предполагает создание коммуникационной плат-

формы для межведомственного взаимодействия. Кроме того, к «Безопасному городу» подключены уличные камеры видеонаблюдения в разных городах России.

С 2014 года по поручению заместителя председателя правительства России Оксана Якимюк является генеральным конструктором АПК «Безопасный город». Ранее она работала на руководящих должностях в компаниях «АФК Система», Siemens и консалтинговой компании Arthur Hunt.

символ уверен, что депутаты должны получить право утверждать команду мэра и генплан города. Не прошедший в думу представитель КПРФ Вадим Кумин ранее говорил, что коммунисты уже подготовили закон «О Московской городской думе», который планируется внести в первую сессию. До этого КПРФ проанализировала полномочия 24 региональных законодательных собраний и пришла к выводу, что у Мосгордумы прав меньше, чем у других местных парламентов. ■

Международная политика

В ЕС РЕФОРМИРУЕТСЯ МЕХАНИЗМ НАЛОЖЕНИЯ И КОНТРОЛЯ ЗА ОГРАНИЧИТЕЛЬНЫМИ МЕРАМИ

Еврокомиссия взялась за санкции по-американски

С ноября САНКЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ в Евросоюзе будут курировать не внешнеполитические, а ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СТРУКТУРЫ. Это усилит контроль над санкционным режимом, пообещали в Брюсселе.



ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

КТО БУДЕТ ОТВЕЧАТЬ ЗА ПРИМЕНЕНИЕ САНКЦИЙ

С ноября вопросы санкционной политики, в том числе контроль над их исполнением, начнут курировать финансовые структуры Европейской комиссии. Информация о соответствующем решении опубликована на сайте Еврокомиссии.

В частности, санкционная служба (Unit FPI.5) будет выведена из-под контроля службы внешнеполитических инструментов ЕС, подчиняющейся верховному представителю ЕС по иностранным делам и политике безопасности. Ее полномочия будут переданы структурам, подотчетным еврокомиссару Валдису Домбровскису. В новой Еврокомиссии он станет заместителем председателя этого исполнительного органа ЕС, а также будет отвечать за экономику, финансовые услуги и социальный диалог.

Новый состав Еврокомиссии приступит к работе 1 ноября. Ведомство Домбровскиса займется как вопросами применения санкций Евросоюза в отношении третьих стран, так и затрагивающими ЕС санкциями, введенными иностранными государствами, объяснил РБК директор французского отделения британской консалтинговой компа-

нии Aperio Intelligence Джордж Волошин.

Структуры под руководством Домбровскиса также получили полномочия на борьбу с финансовыми преступлениями, в частности с отмыванием денег. Ранее они были закреплены за юридическими структурами Еврокомиссии, в частности за Генеральным управлением юстиции. «Борьба с отмыванием денег набрала актуальность в свете всех последних скандалов с участием как малоизвестных, так и уважаемых финансовых учреждений из разных стран ЕС», — сказал Волошин.

ЗАЧЕМ ЕВРОСОЮЗ ПЕРЕПОРУЧИЛ САНКЦИОННЫЙ МАНДАТ

«Цель — гарантировать более надежную защиту от экстерриториальных санкций, сделать

Практически везде основными санкционными проблемами занимаются министерства финансов. Внешнеполитические ведомства также участвуют в санкционных мероприятиях, но в меньшей степени

ДИРЕКТОР ФРАНЦУЗСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИИ APERIO INTELLIGENCE ДЖОРДЖ ВОЛОШИН

финансовый сектор ЕС более устойчивым и наладить исполнение санкций надлежащим образом, используя инструменты в финансовом секторе», — сказала РБК пресс-секретарь Еврокомиссии Мина Андреева. По ее словам, «санкции продолжат оставаться одним из главных инструментов внешней политики [Евросоюза]».

Избранный председатель Еврокомиссии Урсула фон дер Ляйен призвала Домбровскиса укрепить европейский суверенитет. «Я хочу, чтобы вы разработали меры, гарантирующие устойчивость Европы перед экстерриториальными санкциями, которые вводят третьи страны. Я хочу, чтобы вы гарантировали, что санкции в ЕС реализованы должным образом, в частности в рамках финансовой системы», — пишет она в послании, обращенном к сотрудникам ведомства Домбровскиса. Текст обращения опубликован на сайте Еврокомиссии.

Ранее в ЕС высказывали недовольство относительно применения третьими странами ограничений, которые мешают европейским компаниям, в частности санкций США против Ирана. Председатель Еврокомиссии Жан-Клод Юнкер также высказывался против применения Америкой антироссийских ограничений, которые могут затронуть работу компаний ЕС.

По словам Андреевой, нововведения помогут Евросоюзу привести собственные санкционные механизмы в соответствие со стандартами, действующими во многих европейских странах.

Если посмотреть на международные аналоги, то практически везде основными санкционными вопросами занимаются министерства финансов, подтвердил Волошин. «Американское казначейство и OFAC в США, Казначейство ее величества и отдел OFSI в Великобритании, структуры DG Trésor во Франции — практически везде основными санкционными проблемами занимаются министерства финансов. Внешнеполитические ведомства также участвуют в санкционных мероприятиях, но в меньшей степени», — пояснил эксперт.

По словам Волошина, такой подход оправдан: «Санкции связаны с работой финансовых рынков и услуг. Это касается как заморозки средств подсанкционных лиц на счетах в европейских финансовых институтах, так и вопросов, связанных с отмыванием незаконных средств».

СКАЖЕТСЯ ЛИ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ НА САНКЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ЕС

Решения о санкциях принимаются на политическом уровне, поэтому техническое пере-

«Цель [передачи полномочий санкционной службы] — гарантировать более надежную защиту от экстерриториальных санкций, сделать финансовый сектор ЕС более устойчивым и наладить исполнение санкций надлежащим образом»

ПРЕСС-СЕКРЕТАРЬ ЕВРОКОМИССИИ МИНА АНДРЕЕВА



ПЕРЕГОВОРЫ контактной группы ПО ДОНБАССУ в среду впервые за долгое время могут привести к реальным результатам. От ее итогов будет зависеть, состоится ли первая личная **ВСТРЕЧА ПРЕЗИДЕНТОВ** России и Украины в «нормандском формате».

СЕГОДНЯ ПРОЙДЕТ ВСТРЕЧА ПО УРЕГУЛИРОВАНИЮ СИТУАЦИИ НА ВОСТОКЕ УКРАИНЫ

От трехсторонней группы — к саммиту четверки

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

ЧТО БУДЕТ ОБСУЖДАТЬ КОНТАКТНАЯ ГРУППА

В среду, 18 сентября, в Минске во второй раз за последний месяц соберется контактная группа по урегулированию ситуации на востоке Украины (ТКГ), состоящая из представителей России, Украины и самопровозглашенных республик. Если в этот раз сторонам удастся согласовать график поэтапного разведения войск в зоне конфликта, а также утвердить единую редакцию «формулы Штайнмайера», оговаривающей условия закрепления особого статуса Донбасса, не останется препятствий для проведения саммита в «нормандском формате» с участием лидеров России, Украины, Франции и Германии.

Москва неоднократно заявляла, что основная встреча состоится, если будут выполнены именно эти два условия. О том, что встреча «нормандской четверки» возможна в этом году, впервые заявил 26 августа президент Франции Эмманюэль Макрон на итоговой пресс-конференции саммита G7. В тот же день канцлер ФРГ Ангела Меркель объявила, что Германия и Франция работают над подготовкой встречи в Париже. Ожидалось, что переговоры пройдут до октября. О готовности к проведению переговоров в сентябре заявил и президент Украины Владимир Зеленский.

Единственным препятствием оставалась и остается именно позиция Москвы. «Мы хотим, чтобы была уже железная договоренность, которая бы способствовала тому, чтобы реальные шаги по урегулированию кризиса были предприняты», — заявил на прошлой неделе помощник президента России Юрий Ушаков, уточнив,

что точная дата саммита будет согласована после того, как состоится заседание контактной группы 18 сентября.

В последний раз лидеры «Нормандской четверки» встречались в 2016 году.

Опрошенные РБК эксперты сходятся на том, что насчет разведения сил на границе Донбасса у сторон не должно быть противоречий. Здесь неожиданностей быть не должно, и, скорее всего, график утвердят, отметил в разговоре с РБК украинский политолог Владимир Фесенко.

ЧТО МОЖЕТ ПОМЕШАТЬ ДОГОВОРИТЬСЯ

Сложности могут возникнуть при обсуждении «формулы Штайнмайера». Экс-глава МИД Германии, сейчас президент страны Франк-Вальтер Штайнмайер предложил, чтобы закон об особом статусе Донбасса вступил в силу после проведения в регионе выборов, которые должны быть признаны ОБСЕ честными и свободными. Впервые эту идею обсуждали еще в 2015 году, но официально она нигде не публиковалась и документально закреплена не была. Это предложение является компромиссом, призванным ускорить выполнение минских договоренностей.

ТКГ предстоит обсудить нюансы формулы и формализовать их. Однако перед тем, как это сделать, Москве и Киеву нужно договориться о некоторых принципиальных моментах. Стороны по-прежнему по-разному понимают, как и где должен быть закреплён закон об особом статусе Донбасса. Москва хочет, чтобы соответствующие положения содержались в Конституции Украины, Киев категорически против.

«Формула Штайнмайера» является для Киева красной тряпкой, отмечает украинский политолог, директор Института глобальных стратегий

«Формула Штайнмайера» является для Киева красной тряпкой. В нынешнем виде она предлагает сначала проведение выборов, а только затем возвращение Украине контроля за границей, что неприемлемо для республики

УКРАИНСКИЙ ПОЛИТОЛОГ, ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА ГЛОБАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ ВАДИМ КАРАСЕВ

Вадим Карасев. В нынешнем виде она предлагает сначала проведение выборов, а только затем возвращение Украине контроля за границей, что неприемлемо для республики, поясняет Карасев. Также нужно разобраться: если проводить в охваченном войной регионе выборы, то под чьим контролем — Киева, местных сил или как-то иначе.

Фесенко считает, что если формулу и утвердят, то в допускающем трактовки виде. Но и этого будет достаточно, для того чтобы встреча лидеров «нормандской четверки» состоялась. «Саммит может быть сорван, только если Москва станет настаивать, чтобы особый статус был прописан в Конституции Украины», — отметил он в разговоре с РБК.

На этот раз шансы на то, что стороны все-таки договорятся, выше, соглашается Карасев. Это в интересах и Киева, и Москвы, считает он. «Зеленский не может делать то, что делал его предшественник Петр Порошенко: у него электоральный мандат на другое — на окончание войны. Но и России нужно держать лицо. Она заинтересована во встрече в «нормандском формате», потому что это открывает ей путь к размораживанию диалога с Западом и снятию части санкций», — резюмирует эксперт. ▀

распределение полномочий никак не повлияет на заданные рамки санкционного режима ЕС, считает Волошин. «Кроме того, Домбровский вряд ли будет заниматься вопросами санкций вплотную, поскольку его другие обязанности куда важнее», — уточнил он.

Как пояснил Волошин, ведомство Валдиса Домбровскиса займется прежде всего координацией мер по борьбе с отмыванием денег через финансовые рынки. «В том, что касается санкций, он будет работать по модели национальных финансовых ведомств, но с координирующей ролью, поскольку реализация санкций происходит на уровне государств-членов», — сказал эксперт.

Теоретически утвержденные Евросоюзом нововведения должны помочь усилить контроль над исполнением санкций, считает аналитик консалтинговой компании AKE Group по вопросам политических рисков Максимилиан Хесс.

«То, что санкции будет курировать не внешнеполитическое, а финансовое ведомство, — шаг в верном направлении», — сказал он РБК. Впрочем, многое будет зависеть от того, насколько активно ведомство Валдиса Домбровскиса будет пользоваться предоставленными ему инструментами. ▀

↑ Контролировать санкционные вопросы в Евросоюзе теперь будет вице-председатель исполнительного органа Валдис Домбровскис, отвечающий за экономику, финансовые услуги и социальный диалог

Фото: Costas Baltas/Reuters

Мнение

Кто займет место Саудовской Аравии на нефтяном рынке



ЕКАТЕРИНА ГРУШЕВЕНКО, эксперт Центра энергетики Московской школы управления «Сколково»

Страны ОПЕК+ могут воспользоваться ситуацией и начать наращивать добычу, однако у них не хватит нефти, чтобы компенсировать падение саудовского экспорта.

Воздушная атака на месторождение Хурайс и центр по подготовке нефти Абкайк поразила самое сердце нефтедобывающей промышленности Саудовской Аравии. Добыча на Хурайс составляет 1,2 млн барр. в сутки. Мощность крупнейшей в мире установки по подготовке нефти в Абкайке составляет более 7 млн барр. в сутки. Установка очищает нефть с месторождения Гавар, крупнейшего в стране, Абкайк также связан трубопроводами с нефтяным месторождением Шайбах и с экспортным терминалом в Янбу.

Судя по заявлениям министра энергетики Саудовской Аравии, добычу нефти пришлось сократить на 5,7 млн барр. в сутки. В компании Saudi Aramco утверждали, что большую часть мощности удастся восстановить в течение двух дней, однако полное восстановление добычи может занять недели. Поставки нефти на внешний рынок будут обеспечиваться за счет имеющихся у страны запасов, которых хватит на 36 дней.

По оценкам Bloomberg, текущее снижение добычи является самым крупным за всю историю нефтяной промышленности. По своему масштабу это событие превзошло кол-

лапс добычи в 5,6 млн барр. в сутки во время Иранской революции 1979 года или знаменитое нефтяное эмбарго 1973–1974 годов.

Суммарная добыча в Саудовской Аравии в августе 2019 года оценивалась в 9,8 млн барр. в сутки, а экспорт в этом же месяце составил около 7,5 млн барр. в сутки. При условии, что страна продолжает обеспечивать внутреннее потребление, это означает, что свыше 75% экспортной нефти из Саудовской Аравии вышло с мирового рынка. Как будет развиваться ситуация и что будет с существующими механизмами регулирования цен, прежде всего со сделкой ОПЕК+?

ЧТО БУДЕТ С ЦЕНАМИ

Саудовская Аравия является одним из ключевых поставщиков для США, стран ЕС, Китая и Индии: около 50% экспорта королевства приходится именно на них. Однако реакцию потребителей пока можно назвать достаточно сдержанной. Президент США Дональд Трамп еще 15 сентября распорядился задействовать стратегический нефтяной резерв страны для поддержания предложения на рынке. А днем раньше Международное энергетическое агентство (МЭА) заявило, что рынок обеспечен нефтью на должном уровне, и не упоминало о том, что планирует использовать стратегические запасы.

Такую нейтральную реакцию можно объяснить не только тем, что нефти пока достаточно, но и желанием потребителей не нагнетать обстановку и не провоцировать еще больший рост цен.

Даже если Saudi Aramco сдержит обещания и мощности будут быстро восстановлены, к цене добавится премия за геополитические риски, ведь один из самых охраняемых объектов нефтяного королевства подвергся успешной атаке

До конца 2019 года цены на нефть будут зависеть от реальных объемов повреждений и сроков починки в первую очередь установки в Абкайке. Стоит отметить, что оценки отраслевых экспертов, сделанные на основе фотографий со спутников, весьма пессимистичны. Недели могут превратиться в месяцы.

Даже если Saudi Aramco сдержит обещания и мощности будут быстро восстановлены, к цене добавится премия за геополитические риски, ведь один из самых охраняемых объектов нефтяного королевства подвергся успешной атаке. В среднем премия может составить до \$5–7 за баррель, и тогда среднегодовая цена нефти, по прогнозам Центра энергетики Московской школы управления «Сколково», может закрепиться на отметке около \$65.

Если же ремонт продлится месяц или два, то цены к концу года могут вырасти и до \$75 за баррель. При этом рынок не должен ощутить значительного дефицита за счет коммерческих запасов стран ОЭСР, но их использование потребует восполнения, что повысит спрос и поддержит высокие цены. В случае более длительного ремонта, а тем более повторной атаки цены легко могут перейти и отметку \$75.

ГДЕ ВЗЯТЬ НЕФТЬ

Если представить себе сценарий, при котором кризис затягивается более чем на три месяца, то запасов Саудовской Аравии не хватит. Более того, не хватит объемов добычи, которые могут нарастить участники соглашения

ОПЕК+. Без Саудовской Аравии объем свободной нефти у ОПЕК+ составляет порядка 0,8 млн барр. в сутки, из них на Россию приходится около 0,3 млн барр. в сутки. Что касается США, то, по прогнозам департамента энергетики, они могут до конца года нарастить добычу на 0,3 млн барр. в сутки, а благодаря росту цен, возможно, и на 0,5 млн барр. Даже если представить себе фантастический сценарий, при котором США отменяют санкции в отношении нефтяного экспорта Ирана, это даст рынку лишь 1,2 млн барр. в сутки дополнительно. Как видим, возможностей стран ОПЕК+, США и Ирана в целом не хватит, чтобы покрыть даже половину объема ушедшей с рынка саудовской нефти. Только оперативный ремонт инфраструктуры позволит избежать серьезного кризиса.

Конечно, в сложившейся ситуации страны ОПЕК+ без предварительного согласования могут начать наращивать экспорт, чтобы получить дополнительные доходы. Помимо России значительно нарастить добычу могут Ирак, который и так не слишком дисциплинированно соблюдал условия сделки, а также Кувейт и ОАЭ.

События в Саудовской Аравии указывают на высокую уязвимость системы поставок нефти на мировой рынок. Странам-экспортерам, возможно в кооперации с потребителями, придется принять дополнительные меры по обеспечению безопасности инфраструктуры. Но, конечно, решение проблемы защиты от террористических атак выходит далеко за рамки нефтяного рынка.

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

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА

И.о. главного редактора: Игорь Игоревич Тросников
Руководитель дизайн-департамента: Евгения Дацко
Ведущий дизайнер газеты: Анатолий Гращенко
Выпуск: Игорь Климов
Руководитель фотослужбы: Алексей Зотов
Фоторедактор: Александра Николаева
Продюсерский центр: Юлия Сапронова

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК: Игорь Тросников, Елизавета Голикова
Главный редактор rbc.ru и ИА «РосБизнесКонсалтинг»: вакансия
Первый заместитель главного редактора: Петр Канаев
Заместители главного редактора: Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин, Ирина Парфентьева, Анна Пустякова

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: Анна Балашова
Банки и финансы: Антон Фейнберг
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

Учредитель газет: 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

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

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

Подписка по каталогам: «Роспечать», «Пресса России», подписной индекс: 19781; «Каталог Российской Прессы», подписной индекс: 24698; «Почта России», подписной индекс: П6776.
Подписка в редакции: тел.: (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 № 2437
Тираж: 80 000
Номер подписан в печать в 22.00

Перепечатка редакционных материалов допускается только по согласованию с редакцией. При цитировании ссылка на газету РБК обязательна.
© «БизнесПресс», 2019

Свободная цена

Материалы на таком фоне опубликованы на коммерческой основе.

Дизайн: Свят Вишняков, Настя Вишнякова
vishvish.design

16+

Pro:

PRO.RBC.RU

Финансы

→ 12

Финансы

→ 13

БИЗНЕС

Какие льготы ЦБ предложил банкам за сбор биометрических данных

НСПК инициировала новый механизм подключения к Системе быстрых платежей

АМЕРИКАНСКИЕ ЭКСПЕРТЫ ПРЕДСКАЗЫВАЮТ РОССИИ ТРЕТЬЕ МЕСТО ПО ЭКСПОРТУ СПГ К 2028 ГОДУ

Сжиженная рокировка

Центр стратегических и международных исследований в Вашингтоне спрогнозировал, что США через десять лет **УВЕЛИЧАТ ПРОИЗВОДСТВО** сжиженного природного газа **В ПЯТЬ РАЗ**, заняв второе место в мире после **КАТАРА**. А **РОССИЯ** будет лишь третьей.

→ 10



В 2018 году в мире было шесть крупнейших производителей газа, на которых приходилось более 60% мирового экспорта.
На фото: завод Freeport LNG на острове Кинтана, штат Техас, США

Фото: Craig Hartley/Bloomberg

ТЭК

●● Главный риск развития СПГ-отрасли в России — технологические санкции, поскольку страна пока сохраняет зависимость от западных технологий, хотя НОВАТЭК и пытается добиться максимальной их локализации

СТАРШИЙ ДИРЕКТОР ОТДЕЛА КОРПОРАЦИЙ FITSН ДМИТРИЙ МАРИНЧЕНКО

← 9

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

ТРЕТЬЕ МЕСТО НА РЫНКЕ СПГ

К 2028 году на мировом рынке газа останутся всего три крупнейших производителя, которые будут между собой конкурировать за потребителей, заявил старший научный сотрудник программы по энергетике и национальной безопасности Центра стратегических и международных исследований (The Center for Strategic and International Studies, базируется в Вашингтоне) Никос Цафос. РБК ознакомился с его исследованием.

Мировой лидер на рынке сжиженного природного газа (СПГ) Катар за десять лет увеличит производство в полтора раза, сохранив первое место, — 150 млрд куб. м (или 109 млн т) в 2028 году за счет собственных проектов и долей в СПГ-заводах в США, говорится в исследовании. А США, которые сейчас даже не входят в пятерку крупнейших производителей и уступают России по поставкам СПГ в Азию и Европу, увеличат выпуск и экспорт сразу в пять раз, с 28 млрд куб. м в 2018 году до 140 млрд куб. м (около 101 млн т) в 2028 году за счет ввода новых проектов. При подготовке прогноза эксперт учитывал только те проекты, по которым уже принято инвестиционное решение, следует из документа.

Производство СПГ в России за тот же срок вырастет

лишь в 2,7 раза, с 25 млрд до 68 млрд куб. м (около 50 млн т), позволив ей стать третьим СПГ-производителем в мире. Подконтрольный «Газпрому» завод «Сахалин-2», запущенный в 2009 году, в 2018 году произвел 11,4 млн т СПГ. По мере выхода на полную мощность первого производства НОВАТЭКа «Ямал СПГ» (в декабре 2018 года были запущены все три очереди общей мощностью 16,5 млн т) и запуска второго завода компании «Арктик СПГ-2» (окончательное инвестиционное решение принято 5 сентября, к 2026 году ожидается старт третьей очереди, общая мощность предприятия составит 19,8 млн т) и еще двух малотоннажных проектов экспорт СПГ из России почти утроится, замечает Цафос.

В 2018 году, по данным вашингтонского центра, в мире было шесть крупнейших производителей газа, на которых приходилось более 60% мирового экспорта. Помимо Катар, США и России в их число входили Австралия, Норвегия и Канада. Но эти страны имеют ограниченный краткосрочный потенциал роста поставок газа и в основном обеспечивают какой-то один регион — Азию, Европу или Северную Америку соответственно, указывает эксперт. А три будущих крупнейших производителя имеют большие планы расширения мощностей и могут поставлять сжиженный газ сразу в несколько регионов, уточняет он.

Россия сохранит первое место в мире по общему экс-

порту газа, пишет Цафос.

В 2018 году Москва экспортировала 248 млрд куб. м (из них 25 млрд куб. м — СПГ), а в 2028 году увеличит этот показатель на 50%, до 372 млрд куб. м, прогнозирует Центр стратегических и международных исследований. «Газпром», обладающий монополией на экспорт трубопроводного газа из России, достраивает газопровод «Сила Сибири» в Китай (38 млрд куб. м) и два трубопровода в Европу — «Северный поток-2» по дну Балтийского моря (55 млрд куб. м) и «Турецкий поток» в Черном море (31,5 млрд куб. м). Благодаря этим проектам и новым СПГ-мощностям экспортный потенциал России может вырасти даже больше — примерно на 168 млрд куб. м, заключает эксперт.

Представители Минэнерго, НОВАТЭКа, «Газпрома», а также «Роснефти», анонсировавшей строительство СПГ завода на Дальнем Востоке, не ответили на запросы РБК.

КОНСЕРВАТИВНЫЙ ПРОГНОЗ

Минэкономразвития ожидает, что утроение производства СПГ в России произойдет вдвое быстрее — за пять лет. Согласно макроэкономическому прогнозу ведомства, к 2024 году производство сжиженного газа вырастет в стране до 47,9 млн т. А предправления и совладелец НОВАТЭКа Леонид Михельсон еще в апреле 2019 года предложил закрепить на государственном уровне цель создания СПГ-кластера мощностью до 140 млн т в Ямало-Ненецком автономном округе. «Только ресурсная база Ямала и Гыдана позволит производить 140 млн т СПГ в год. Технологически, мы считаем, мы уже готовы ставить перед собой такие масштабные цели», — сказал он, выступая на ежегодной коллегии Минэнерго. По его словам, это позволит обеспечить России до 20% мирового рынка СПГ.

Во время запуска третьей очереди «Ямал СПГ» в декабре

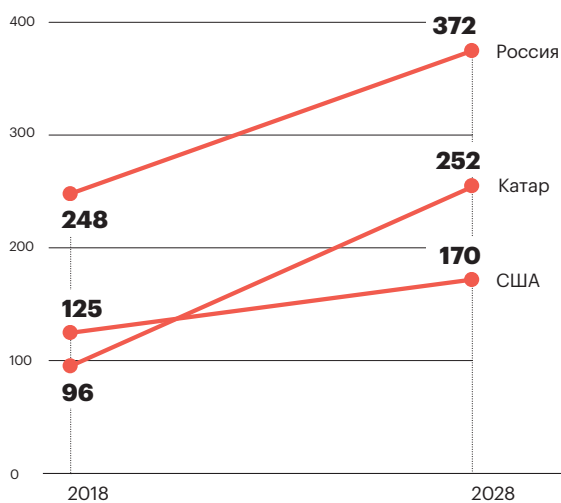
2018 года Михельсон обещал, что только НОВАТЭК будет производить 55–60 млн т СПГ в год к 2030 году, а затем сказал, что компания может пересмотреть свою стратегию, чтобы к 2030 году достичь производства 70 млн т в год.

Глава Минэнерго Александр Новак в ходе Восточного экономического форума в сентябре сказал, что после запуска «Арктик СПГ-2» доля России на мировом рынке сжиженного природного газа может вырасти с 9 до 14%. Он выразил мнение, что в перспективе страна может производить 120–140 млн т СПГ. К 2035 году, согласно прогнозам Минэнерго, мировой спрос на СПГ составит 600 млн т (рост вдвое к текущему уровню), то есть Россия может занять даже более 20% рынка.

Прогноз вашингтонского центра исследований можно считать довольно консервативным, утверждает аналитик по газу Центра энергетике Московской школы управления «Сколково» Сергей Капитонов. В этом исследовании учитываются только существующие мощности «Сахалина-2», а также «Ямал СПГ», «Арктик СПГ-2» НОВАТЭКа и двух малотоннажных заводов, но перспективы производства СПГ у России более обнадеживающие. По мнению Капитонова, к этому списку необходимо также добавить проект «Газпрома» и «РусГаздобычи» в порту Усть-Луга (мощность 13 млн т), который недавно получил первый кредит от ВЭБа, СПГ-завод в рамках «Сахалина-1» мощностью 6,2 млн т, о котором заявил глава «Роснефти» Игорь Сечин в начале сентября, третью очередь «Сахалина-2» (мощность 5,4 млн т), а также еще один крупный завод НОВАТЭКа на Ямале «Арктик СПГ-3» (19,5 млн т) и его же небольшой проект «Обский СПГ» (4,8 млн т, инвестиционное решение по нему ожидается в начале 2020 года). В сумме эти проекты, ввод которых

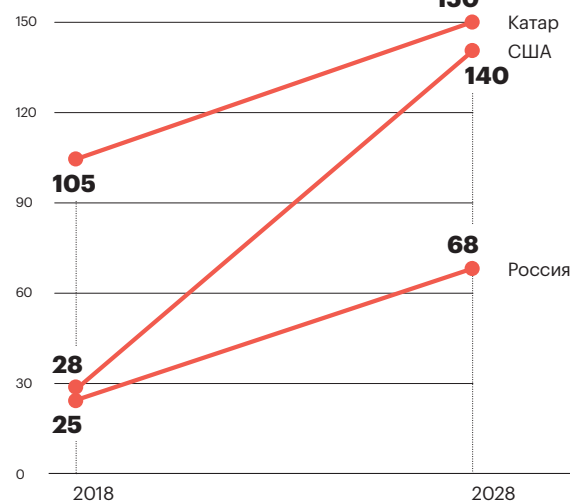
Мировой экспорт газа через 10 лет, млрд куб. м

Газ в целом



Источник: CSIS

СПГ



47,9

млн т

сжиженного газа будет производить Россия к 2024 году, согласно прогнозу Минэкономразвития

600 млн т

составит мировой спрос на СПГ к 2035 году, согласно прогнозам Минэнерго

Медицина

ЗАЧЕМ ОБЪЕДИНЯЮТСЯ СЕТИ КЛИНИК «ДОКТОР РЯДОМ» И «НИАРМЕДИК»

Слияние на здоровье

« В ситуации, когда сохраняется низкая платежеспособность населения и у рынка нет возможности динамично развиваться за счет притока новых пациентов и увеличения среднего чека, объединение двух игроков — это шаг на опережение

ГЕНДИРЕКТОР DSM GROUP СЕРГЕЙ ШУЛЯК

в эксплуатацию запланирован до 2028 года, дадут еще почти 50 млн т СПГ в год (или 66,5 млрд куб. м), что увеличит производство сжиженного газа в России до 100 млн т. В случае осуществления этих планов Москва будет спорить за второе место с США.

Но Капитонов признает, что реализация части этих проектов сопряжена с трудностями: у третьей очереди «Сахалина-2» пока не решен вопрос с ресурсной базой, у проекта «Роснефти» с партнерами на Дальнем Востоке нет ни сроков, ни конфигурации, ни инвестиций. К тому же после изменения концепции «Балтийского СПГ» в Усть-Луге и ухода из проекта Shell возник вопрос о технологии сжижения для этого завода.

Главный риск развития СПГ-отрасли в России — технологические санкции, поскольку страна пока сохраняет зависимость от западных технологий, хотя НОВАТЭК и пытается добиться максимальной их локализации, указал старший директор отдела корпораций Fitch Дмитрий Маринченко. А по мнению руководителя направления СПГ ICIS Heren Романа Казьмина, реализацию некоторых СПГ-проектов в России могут тормозить их иностранные инвесторы. «Shell и Exxon, помимо участия в проектах на Сахалине, развивают собственные СПГ-проекты в США, поэтому у них могут возникнуть конфликты интересов в случае перепроизводства на рынке», — заметил он.

«Мы не можем комментировать необоснованные теории. Как мы уже неоднократно говорили ранее, мы заинтересованы в расширении мощности завода СПГ проекта «Сахалин-2», которое зависит от подтверждения источника сырьевого газа, и не видим связи или конфликта с нашими возможными проектами в США», — заявил представитель Shell. Представитель Exxon в России отказался от комментариев. ■

АННА ЛЕВИНСКАЯ,
ПОЛИНА ЗВЕЗДИНА

Сети «Ниармедик» и «Доктор рядом» договорились о слиянии: их клиники будут работать под одним брендом, заявленная годовая выручка объединенной компании достигнет 2 млрд руб.

ИНФОРМАЦИЯ О СДЕЛКЕ
Медицинские сети «Ниармедик» и «Доктор рядом» намерены объединить свой бизнес, процедура слияния должна завершиться до конца этого года, объявили компании в совместном сообщении.

Сделка начала готовиться с начала 2019 года, обе компании рассматривали варианты неорганического роста, пояснил совладелец «Доктор рядом» Владимир Гурдус. «Не было ситуации, в которой кто-то к кому-то пришел со словами «у нас купец, у вас товар, давайте жениться», — пояснил Гурдус.

У государства все больше требований к прозрачности рынка, безопасности персональных данных пациентов, компании должны обновлять ИТ-системы, это все требует дополнительных средств, совместно это делать проще, пояснил гендиректор «Ниармедика» Александр Ненюков.

УЧАСТНИКИ СДЕЛКИ
Группа компаний «Ниармедик» была создана на базе

НИИ эпидемиологии и микробиологии им. Н.Ф. Гамалеи РАМН в 1989 году. Бывший руководитель отдела иммунологии НИИ и основатель «Ниармедика» Владимир Нестеренко сейчас является гендиректором сети. Она насчитывает 12 клиник, восемь из них работают по франшизе — группа одной из первых на рынке частных медицинских услуг в 2010 году внедрила франчайзинговую модель развития.

Помимо медицинского бизнеса «Ниармедик» также занимается производством диагностических тест-систем, лабораторного оборудования и препаратов «Коллост» и «Кагоцел». В 2018 году консолидированная выручка группы составила 1,3 млрд руб. По собственным данным «Ниармедика», в 2019-м количество прикрепленных по полисам ДМС пациентов превысит 440 тыс. человек, а консолидированная выручка только клиник сети достигнет 1,4 млрд руб.

Сеть «Доктор рядом» создана в 2013 году бывшими топ-менеджерами АФК «Система» Леонидом Меламедом и Владимиром Гурдусом вместе с пулом частных инвесторов. Компания управляет 11 клиниками семейного формата и диагностическим центром с операционным блоком и стационаром. С 2016 года «Доктор рядом» занимается также телемедициной.

Число прикрепленных пациентов к сети клиник «Доктор рядом» по полисам ДМС и ОМС достигает, по собственным данным, 460 тыс. пациентов. Прогнозируемая в 2019 году выручка — более 570 млн руб.

СУТЬ СДЕЛКИ

Для слияния будет создана новая холдинговая компания, в которую обе стороны внесут активы. Участники сделки не раскрывают ее структуру. Известно лишь, что в совет директоров войдут по три представителя от каждой компании, его председателем станет нынешний гендиректор «Ниармедика» Александр Ненюков, а операционным управлением займется гендиректор сети «Доктор рядом» Мария Коломенцева.

Партнеры не предполагают, что слияние потребует от сторон дополнительных инвестиций, считает Ненюков. По его словам, в ближайшие месяцы партнеры будут разрабатывать стратегию объединенной компании. До конца года им также предстоит решить, под каким из двух брендов будет дальше развиваться объединенная сеть.

Выручка объединенной компании в 2019 году составит более 2 млрд руб., количество прикрепленных пациентов по ДМС — более 600 тыс. человек, рассчитывают участники сделки. Новая сеть будет управлять 30 клиниками в Москве, Московской области, Калуге и Рязани (до конца года еще под брендом «Ниармедик» будет запущено семь новых клиник). Ценовой сегмент медцентров останется прежним — стандарт и эконом.

ОБЩАЯ СИТУАЦИЯ НА РЫНКЕ

В ситуации, когда сохраняется низкая платежеспособность населения и у рынка нет возможности, как всего несколько лет назад, динамично развиваться за счет притока новых пациентов и увеличения среднего чека, объединение двух игроков — это шаг на опережение, считает гендиректор DSM Group Сергей Шуляк.

Российский рынок платных медицинских услуг в 2018 году Businesstat оценивал в 677,7 млрд руб., или на 8% больше, чем годом ранее. В этом году на структуре выручки крупнейших игроков уже сказывается падение доходов населения. В своей отчетности за второй квартал крупнейшая по итогам 2018 года сеть частных клиник «Медси» (принадлежит АФК «Система») отметила, что ее выручка росла прежде всего благодаря росту числу услуг стационарной помощи клиентам с полисами ОМС. Доля услуг, оказанных по тарифам ОМС, в «Медси» в первом полугодии 2019 года, как уточняли «Ведомости», увеличилась почти на 26%, а за аналогичный период предыдущего года — на 17%.

У ближайшего конкурента — сети клиник «Мать и дитя» — также растет доля услуг, оказанных по полисам ОМС. До 2014 года основную выручку частных клиник обеспечивали клиенты с полисами ДМС. ■

Проект	Объединение медицинских сетей «Ниармедик» и «Доктор рядом»
участники слияния	Группа компаний «Ниармедик» Владимира Нестеренко и сеть «Доктор рядом» Леонида Меламеда и Владимира Гурдуса
цель	Выручка объединенной компании в 2019 году составит более 2 млрд руб. и, как рассчитывают стороны, уже в 2020 году компания сможет войти в десятку крупнейших игроков рынка частных медицинских услуг
перспективы	Объединенная сеть будет управлять 30 клиниками в Москве, Московской области, Калуге и Рязани. Сеть планирует развиваться как по франчайзинговой модели, так и открывая собственные центры

Финансы

Ссуды, выданные с использованием БИОМЕТРИЧЕСКОЙ ИДЕНТИФИКАЦИИ, потребуют от банков меньше резервов — с таким предложением ВЫСТУПИЛ ЦБ. Но банки не уверены, что им в ближайшем будущем пригодятся такие послабления. Эксперты с ними согласны.

РОССИЙСКИЙ МЕГАРЕГУЛЯТОР СТИМУЛИРУЕТ ВНЕДРЕНИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ ВЫДАЧЕ КРЕДИТОВ

ЦБ приравнял биометрию к резервам

ЮЛИЯ КОШКИНА

Банкам разрешат создавать меньше резервов под необеспеченные кредиты, выданные клиентам с использованием биометрической идентификации, следует из проекта поправок, который опубликовал ЦБ. Кредитные организации смогут отражать такие ссуды на балансах как однородные и формировать резервы по ним по единой ставке. Однако банки и эксперты пока не уверены, что это позволит им существенно сэкономить.

ЧТО ПРЕДЛАГАЕТ ЦБ

Беззалоговые кредиты физлицам, выданные с 2014 года, по которым нет просрочек, можно будет резервировать по ставке не менее 2%, если банк соберет биометрические данные клиента. Сейчас к этой группе кредитов применяется ставка 3%. Если по необеспеченным ссудам фиксируется просрочка, которая не превышает 30 дней, по ним можно будет формировать резервы по ставке 7% (сейчас 8%). Банк

России также намерен выделить в отдельную категорию ссуды, выданные на основе биометрической идентификации индивидуальным предпринимателям, по ним резервы составят 1,5%.

Послабления для банков в июле анонсировала первый зампред ЦБ Ольга Скоробогатова. «Поскольку требования к безопасности заложены жесткие и мы действительно понимаем, как с точки зрения киберустойчивости система устроена, мы считаем, что кредиты, выданные с помощью биометрии, могут резервироваться по более низкой норме», — сказала она. По словам Скоробогатовой, это будет интересно участникам рынка и позволит расширить сферу применения собранных данных.

Послабления коснутся не только новых выдач — банкам разрешат провести переоценку резервов по уже действующим кредитам, сообщили РБК в пресс-службе ЦБ. Для этого достаточно будет дополнительно собрать биометрические данные заемщиков.



↑ По информации источника РБК в банке из топ-20, за год работы в Единой биометрической системе собрано всего около 15 тыс. данных клиентов

Фото: Сергей Куликов/PhotoXPress

МОГУТ ЛИ СЭКОНОМИТЬ БАНКИ

Снижение требований по резервированию будет стимулировать банки предлагать кредиты с использованием Единой биометрической системы (ЕБС), считает директор по управлению рисками Почта Банка Святослав Емельянов. Он не берется оценивать, сколько резервов такой подход позволит высвободить. Предложения ЦБ интересны для рынка, но оценить количественный эффект пока нельзя, говорит зампред правления Совкомбанка Алексей Панферов: технология находится лишь на начальной стадии развития.

Проблема кроется не в количестве биометрических образцов или размере дисконта по резервам, считают в Аль-

фа-банке. «Биометрическая идентификация занимает лишь малую часть кредитного процесса. Основные риски банков связаны не с мошенничеством, а с невозвратом кредитов. Иными словами, ключевые риски лежат в области оценки кредитоспособности — данная инициатива эту проблему не затрагивает», — сообщила пресс-служба банка РБК.

Крупные банки не получат достаточно стимулов для более активного сбора биометрии. «Норма резервирования снижается не очень существенно, а объемы портфелей должны быть достаточно велики для того, чтобы эффект от сокращения резервов был заметен», — отмечает заместитель директора группы рейтингов финансовых институтов АКРА Михаил Полухин. «Для крупного федерального банка, который имеет развитую практику управления рисками, с принятием соответствующих поправок концептуально ничего не поменяется», — резюмирует младший директор по банковским рейтингам «Эксперт РА» Иван Уклеин.

В пресс-службе ВТБ указали, что клиентская конверсия по биометрии минимальна, так как пользователю нужно потратить время, чтобы сдать биометрию, потом он может открыть счет или получить кредит. «Если у заемщика не наблюдалось просрочек в последние годы, то по такому кредиту и так резерв будет небольшой», — констатирует Уклеин. ■

Единая биометрическая система

160

банков в 10 тыс. отделениях собирают биометрические данные для единой системы

₽1,5 млрд

«Ростелеком» планирует инвестировать в развитие системы в ближайшие годы

20%

отделений банков с универсальной лицензией сейчас обязаны собирать сканы лица и записи голоса клиентов, с 2020 года — 100%

₽2–3 млн

составляет в среднем стоимость оборудования одного банковского отделения для сбора биометрии, по оценкам КППМГ

ПРОБЛЕМЫ СО СБОРОМ

Единая биометрическая система (ЕБС) работает с июля 2018 года, проект разработал ЦБ совместно с «Ростелекомом». Предполагается, что сдача биометрических шаблонов (фото и образец голоса) позволит клиентам банков получать финансовые услуги в разных организациях удаленно. По данным «Ростелекома» на сентябрь, биометрию для ЕБС собирают 160 банков в более чем 10 тыс. отделений. Количество сданных шаблонов официально не раскрывается, но источник РБК в банке из топ-20 говорил, что за год

работы в системе собрано всего около 15 тыс. биометрических данных клиентов. Власти ищут новые методы сбора биометрии россиян — с недавних пор данные можно сдать не только в банках, но и в нескольких сотнях отделений «Почты России».

Дистанционные услуги с помощью биометрической идентификации предоставляют Почта Банк, Совкомбанк, Тинькофф Банк и банк «Хоум Кредит». Активно использует и продвигает биометрию для своих внутренних сервисов Сбербанк: его глава Герман

Греф даже спорил с ЦБ о необходимости создания ЕБС, но все же присоединился к ней из-за законодательных требований.

Обязательные требования приводят к дополнительным расходам банков. Эксперты КППМГ оценивали стоимость оборудования одного банковского отделения для сбора биометрии в среднем в 2–3 млн руб. В основном они идут на оборудование и ПО для защищенной передачи персональных данных, в частности на HSM-модули (аппаратный модуль безопасности).

Источники: «Ростелеком», РБК

НАЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА ПЛАТЕЖНЫХ КАРТ ПРЕДЛОЖИЛА НОВЫЙ МЕХАНИЗМ ПОДКЛЮЧЕНИЯ К СБП

Банки смогут заработать по-быстрому

ЕВГЕНИЯ ЧЕРНЫШОВА

Банкам, вступившим в созданную ЦБ Систему быстрых платежей, предложили стать посредниками и подключать к ней за плату другие банки. Такой подход облегчит расширение СБП в предписанные сроки и даст ее участникам подзаработать.

Контролируемая ЦБ Национальная система платежей карт (НСПК) предложила банкам, присоединившимся к Системе быстрых платежей (СБП), новый способ заработка — подключать к системе за деньги те кредитные организации, которым самостоятельно это сделать сложно, рассказали РБК три источника на платежном рынке.

Согласно принятому в этом году законодательству все системно значимые банки, в том числе крупнейший из них — Сбербанк, должны подключиться к СБП с 1 октября 2019 года, банки с универсальной лицензией — с 1 октября 2020 года. Тем, кто не успеет, грозят штрафные санкции. Для банков с базовой лицензией подключение необязательно.

Однако не все банки могут самостоятельно подключиться к системе, поэтому НСПК сейчас активно продвигает и обсуждает с банками модель, по которой одни банки будут подключаться к СБП через другие кредитные организации, сказал один из собеседни-

ков РБК. «НСПК делает ставку на то, что такая услуга станет дополнительным заработком к низким комиссиям за переводы, которыми довольны не все участники, и позволит банкам, способным подключать других игроков, больше зарабатывать с помощью СБП», — указал он. Обсуждение пока находится на начальном этапе, уточняет еще один источник РБК. По его словам, больше проблем у банков вызывает не подключение переводов между физлицами через СПБ, а платежи в адрес юридических лиц (их планируется использовать для оплаты товаров и услуг в магазинах через QR-код).

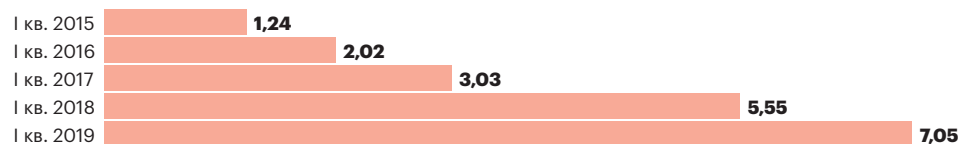
НСПК заинтересована в подключении к системе любых участников рынка и допускает различные способы, соответствующие действующим нормативам, ответил представитель НСПК на вопрос РБК о возможности подключения к СБП через посредника.

КТО ИЗ БАНКОВ ГОТОВ ОКАЗЫВАТЬ НОВУЮ УСЛУГУ

Согласно правилам НСПК, банки могут подключаться к СБП через третьих провайдеров (ТРП) — таким провайдером может стать банк, который уже является участником СБП, объясняет директор дизайн-офиса СКБ-банка Виталий Копысов. В банке «Авангард» уточнили, что такая возможность действительно предусмотрена правилами НСПК, но на практике она пока не реализована. На сайте системы в качестве ТРП в настоящее время указаны четыре компании: среди них нет ни одного банка, но есть один участник СБП — РНКО «Платежный центр» (оператор системы денежных переводов «Золотая корона»). Таким способом «Золотая корона» подключила к СБП Совкомбанк.

«НСПК вышла к банкам с предложением подключать другие банки по двум причинам, считает глава ассоциации «Финансовые инновации» Роман Прохоров. Во-первых, так повышаются шансы, что все банки подключатся в срок, во-вторых, это позволит банкам-провайдерам привлечь дополнительные доходы с помощью СБП»

Как растет объем денежных переводов населения по картам, трлн руб.



Источник: ЦБ

Большинство банков — участников СБП, которые ответили на запрос РБК, заинтересованы в предоставлении услуги по подключению других кредитных организаций. О готовности стать банком-провайдером заявили QIWI Банк и СКБ-банк. Росбанк рассматривает инициативу, но примет решение, после того как будет более четко определена схема взаимодействия и изучен возможный спрос на данный сервис, отметила директор по инновациям Росбанка Ольга Махова. В банке «Русский стандарт» готовы обсуждать возможность участия в проекте. ВТБ и банк «Ак Барс» пока не получали от НСПК такого предложения: ВТБ готов в будущем к внедрению подобных проектов, «Ак Барс» также не исключил возможности выступить в роли банка-принципала, поскольку заинтересован в дополнительном доходе. Альфа-банк сообщил, что на текущий момент не рассматривает подобный формат взаимодействия с другими кредитными организациями.

КОМУ НУЖЕН БАНК-ПОСРЕДНИК

Крупные банки будут подключаться к СБП самостоятельно, а остальные, скорее всего, будут делать это через партнеров, предполагают в «Золотой Короне». Такой услугой могут воспользоваться небольшие кредитные организации, у которых нет своего процессинга (обработка платежей, услуга часто оказывается банку сторонними компаниями), считает глава департамента онлайн-продаж Альфа-банка Александр Солонин, добавляя, что таким банкам сложно построить и обслуживать инфраструктуру, полностью удовлетворяющую всем требованиям для присоединения к СБП. Достаточным ИТ-ресурсом для интеграции с НСПК не обладают банки вне топ-100, считают в ВТБ.

Предложенная схема подключения к СБП будет интересна не менее 50–60% банков на рынке, прогнозирует руководитель направления эк-

вайринга и электронной коммерции «Ак Барс» Ильназ Ситдииков.

Банк, желающий подключиться к СБП через посредника, должен заключить коммерческий договор с банком — участником системы на использование сервиса подключения. Банки могут подключать как полный комплекс переводов, осуществляющихся через систему, так и отдельные части, например с2b-переводы (от физлица юрлицу), говорит Копысов. Плату за свои услуги устанавливает банк-провайдер, она определяется в ходе переговоров, говорит технический директор «Золотой короны» Андрей Надточий. Схема вознаграждения за услугу не регламентирована НСПК и может быть различна: однократная плата за подключение плюс регулярная плата за обслуживание, лицензионная модель или участие в комиссии за транзакции, добавил глава департамента онлайн-продаж Альфа-банка Александр Солонин.

НСПК вышла к банкам с предложением подключать другие банки по двум причинам, считает глава ассоциации «Финансовые инновации» Роман Прохоров. Во-первых, так повышаются шансы, что все банки подключатся в срок, во-вторых, это позволит банкам-провайдерам привлечь дополнительные доходы с помощью СБП. Но если доход будет зависеть от оборотов через СБП в банке-клиенте, то плата не будет высокой, прогнозирует эксперт, так как основные транзакции через СБП проходят в крупных банках, а на долю мелких игроков остается незначительная часть.

Сейчас сложно оценить, сколько банки смогут заработать на предоставлении посреднических услуг для СБП, отмечает старший менеджер технологической практики в риск-консалтинге КРМГ в России и СНГ Лилия Шароватова. Однако, по ее словам, предложенная модель позволяет всем ее участникам получить определенное денежное вознаграждение за свои услуги. ■

ЧТО ТАКОЕ СИСТЕМА БЫСТРЫХ ПЛАТЕЖЕЙ

Система быстрых платежей зимой 2019 года была запущена для переводов между розничными клиентами разных банков по номеру телефона. Оператором СБП является ЦБ, НСПК — ее операционный, платежный и клиринговый центр. Сейчас в системе участвует 18 банков, в том числе ВТБ, Альфа-банк, Тинькофф Банк, Промсвязьбанк, Райффайзенбанк, Росбанк, Совкомбанк и др. На втором этапе СБП должна позволить россиянам опла-

чивать покупки в магазинах путем сканирования QR-кодов, пока технология тестируется. Комиссии для магазинов за прием платежей с помощью СБП установлены на уровнях в несколько раз ниже, чем комиссии за прием оплаты по картам. По состоянию на начало июля россияне провели через СБП переводы на 10 млрд руб., говорила первый зам-пред ЦБ Ольга Скоробогатова в эфире телеканала «Россия 24».

₽10

млрд
перевели россияне через Систему быстрых платежей с момента ее запуска в начале 2019 года, по данным на начало июля

Менеджмент

“Подлизами считают тех, кто не умеет льстить”

Самый влиятельный тренер по менеджменту в мире **МАРШАЛЛ ГОЛДСМИТ** объяснил, почему в компаниях так много плохих менеджеров, отчего американские корпорации успешнее европейских.

МАКСИМ МОМОТ

Вы работаете с топ-менеджментом корпораций на протяжении десятилетий. Как изменились сами лидеры за последние 10–15 лет?

Вы имеете в виду, лучше ли нынешние, чем те, которые были раньше? Многие думают, что нынешние хуже. На мой взгляд, в целом по всему миру, я не говорю конкретно о России, уровень управленцев сейчас выше, чем когда-либо. Они стали намного более восприимчивы к потребностям сотрудников и в большинстве случаев лучше руководят своими компаниями.

Но сотрудники критикуют менеджмент сильнее, чем раньше. Почему? Парадокс: потому что работники теперь свободны, они могут выражать свое мнение, а раньше не могли. Особенно легко поливать лидеров компаний негативом в интернете, где все анонимны. Кроме того, общий уровень жизни вырос, и у сотрудников теперь совершенно другие ожидания от своей работы. Поэтому критики в адрес менеджмента много, но сам менеджмент хуже не стал. Просто у людей нет чувства истории. Спроси у среднего обывателя, когда лучше жилось — сейчас или сто лет назад? Он ответит, что сто лет назад. Но ведь в прошлом 95% людей в мире были прислужкой, крепостными или даже рабами. С вами могли сделать все что угодно.

Видел немало исследований, где говорится, что эффективность менеджеров в среднем невысока. Чем объясняется такая ситуация?

Так часто бывает, если сотрудники получают повышение до менеджера благодаря своим специальным знаниям, технической экспертизе.

Человек может быть хорошим инженером, ученым, врачом, но оказавшись в кресле менеджера, он губит работу, поскольку не умеет обращаться с людьми. Вот почему менеджменту надо обучать специально. В целом компаниям, которые учат сотрудников правильно взаимодействовать друг с другом, удается развить в работниках менеджерские навыки еще до того, как они будут назначены менеджерами. Вот здесь и кроется тонкое место — мало каким компаниям удается сформировать настолько хорошую культуру.

Может быть, дело в том, что компании сегодня часто полагаются на технологии, а не культуру. Например, они уверены, что смогут добиться успеха, если просто улучшат анализ данных. Есть что-то, чего технологии не помогут достичь?

Технологии позволяют понять, куда в целом движется мир, но они не обязательно помогут вам попасть туда, куда надо. Технологии могут подсказать правильное решение, но не смогут мотивировать людей достичь цели. Беда скорее в том, что руководители пытаются использовать их для того, для чего они не предназначены, но чтобы добиваться успеха в бизнесе, вам по-прежнему надо управлять сотрудниками. От этого не уйти.

«ТЕХ, КТО СПОРИЛ С НАЧАЛЬНИКОМ, ССЫЛАЛИ В СИБИРЬ»

Ранее вы говорили, что топ-менеджеры часто окружают себя льстецами и не замечают, как это вредит бизнесу. Что с этим делать?

Любовь к льстецам очень просто разглядеть в других, но трудно заметить в себе самом. Это в природе человека: мы социальные существа и стараемся поддерживать

тех, кто поддерживает нас. Это настолько естественно для нас, что мы даже не замечаем этого. Все говорят, что ненавидят лесть, однако в действительности мы не любим лишь неумелых льстецов, чья искренность видна невооруженным глазом. Те, кого считают подлизами, просто не умеют льстить. Тех же, у кого это хорошо получается, руководитель никогда не заподозрит в том, что они пытаются подлизаться. Но я опять-таки вижу здесь прогресс: сейчас люди в компаниях высказываются намного более открыто, поскольку меньше боятся. Посмотрите на примеры из мировой истории. Что раньше происходило с людьми, если они спорили с «топ-менеджментом»? Их пытали, били, убивали. Как насчет российской истории? Что происходило, если у вас в стране кто-то пытался критиковать своего руководителя? Тех, кто спорил с начальником, ссылали в Сибирь. Для меня удивительно не то, что людей, спорящих с менеджментом, наказывают, а скорее то, что наказание теперь следует не всегда и обычно довольно мягкое. Это тоже свидетельство прогресса.

Как убедительно донести до топ-менеджмента мысль, что он окружил себя подлизами и тем самым наносит ущерб бизнесу?

“Хороший лидер перестает фокусироваться на том, чтобы самому стать героем, а создает условия, чтобы другие брали на себя ответственность и становились героями”

“Хуже всего токсичные лидеры, которые стремятся выстроить все в компании так, чтобы это было удобно лично им, а не бизнесу. Если он пытается представить дело так, что он всегда прав, принижает других, чтобы самому выглядеть хорошо, из компании начинают уходить значимые для работы люди”



“Успех американских корпораций — доказательство, что Америке удалось создать привлекательный для людей из всех уголков планеты образ жизни. Сколько русских готовы были бы работать и жить в Сан-Франциско? А сколько американцев готовы поехать поработать в Москве?”



Я бы поставил вопрос шире: как вообще повлиять на кого-то, над кем у меня нет власти? Во-первых, нужно смириться с тем, что каждое решение, которое влияет на нашу жизнь, принимается тем, кто имеет на это власть, а не самым умным или самым работающим сотрудником. Все, что имеет значение, — это именно полномочия. Поэтому если вы хотите повлиять на своего босса, помните: фактически вы выступаете в роли продавца, предлагающего идею, а он — в качестве покупателя. Отношения именно такие, как на рынке: люди, обладающие властью, не обязаны покупать наши идеи, это мы должны суметь их продать. Вы должны заинтересовать своего покупателя, расписать преимущества своего предложения. Если у вас нет к этому способностей или желания, ваши попытки обречены.

Какое влияние на культуру компании оказывает личность руководителя? Какой тип лидерства наиболее опасен для бизнеса?

Хуже всего токсичные лидеры, которые стремятся выстроить все в компании так, чтобы это было удобно лично им, а не бизнесу. Таких очень много. Но надо помнить, что токсичный руководитель в итоге становится жертвой своего типа лидерства. Если он пытается представить дело так, что он всегда прав, принижает других, чтобы самому выглядеть хорошо, из компании начинают уходить значимые для работы люди. Остаются только соглашатели, которые обычно не блещут талантами. Получается, что токсичный тип лидерства опасен и для самих руководителей: если вы создаете атмосферу в компании, вы не должны становиться ее жертвой.

А что такое хорошее лидерство? Что хороший лидер должен уметь?

Лидерство можно определить как работу с другими людьми и через других людей для достижения тех или иных целей. Ключевое слово в этом определении — «другие». Если речь идет об обычном человеке, скажем, артисте или ученом, который многого достиг, весь его успех — его личное достижение. Если речь идет о великом лидере, его успех всегда построен благодаря другим людям. Именно поэтому хороший лидер перестает фокусироваться на том, чтобы достигнуть чего-то лично, чтобы самому стать героем, а создает условия, чтобы другие брали на себя ответственность и становились героями.

Во многих компаниях есть еще одно плохое для бизнеса явление: сотрудники сбиваются в партии и начинают бороться друг с другом. Как компаниям защищаться от такой внутренней борьбы?

Когда у сотрудников возникают какие-то проблемы друг с другом, очень важно, чтобы они обсуждали их между собой. Нужно избегать ситуации, при которой сотрудники, у которых проблемы во взаимоотношениях, говорят не друг с другом, а только друг о друге. Мы с моим другом Аланом Маллалом (гендиректор Ford Motor в 2006–2014 годах; широко известен тем, что спас компанию от банкротства; с 2014 года — член совета директоров Google. — РБК) сейчас вместе пишем книгу «Ключевые партнеры в лидерстве». В ней мы в том числе говорим о создании среды совместной работы, которая позволяет сотрудникам общаться лицом к лицу, а не шептаться друг у друга за спиной. Задача руководства — помочь ее формированию.

«АЗИАТЫ ДОМИНИРУЮТ В АМЕРИКАНСКОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ»

Вы занимаетесь коучингом как с западными, так и с азиатскими предпринимателями. Как деловая культура в Азии отличается от европейской и американской?

Я бы не стал говорить об азиатской деловой культуре в целом. То, что происходит в китайских или японских компаниях, сильно отличается от происходящего в Сингапуре или Индии. Если говорить, например, о Китае, мне очень нравится местная деловая культура. Мой

опыт работы с местными компаниями очень позитивный. Китайцы трудолюбивы и всегда стремятся добиться того, о чем мечтают. Глава Alibaba Джек Ма говорит, что сотрудники его компании должны быть готовы работать шесть дней в неделю по 12 часов. Конкуренция на рынке труда в Китае очень высокая, и это объясняет, почему страна добилась удивительного успеха в бизнесе. В главных университетах США лучшие студенты — зачастую китайцы и индийцы. Азиаты доминируют в американской системе образования, и это вовсе не потому, что им нравилось сидеть в Starbucks, пить кофе и беседовать о своей жизни.

А как насчет европейской деловой культуры? США обгоняют Европу во многих сферах бизнеса. Google, Amazon, Facebook — все это американские компании.

Офисы трех компаний, которые вы упомянули, находятся на Западном побережье США — в Кремниевой долине и в Силликоновой долине. А вы знаете, сколько там разработчиков из Азии? Больше половины. Да, в определенном смысле это американские компании, но в них работают люди со всего мира. Главное преимущество США перед Европой состоит в том, что очень многие люди хотят жить именно в этой стране, которая намного более дружелюбна к иммигрантам, чем любая европейская. Много ли индийцев, которые хотят жить в Германии, или китайцев, которые хотели бы перебраться во Францию? Нет. Успех американских корпораций — это не всегда их собственный успех, скорее это доказательство, что Америке удалось создать привлекательный для людей из всех уголков планеты образ жизни. Особенно для профессионалов — инженеров, ученых, самых талантливых людей, в том числе из России. Сколько русских готовы были бы работать и жить в Сан-Франциско? А сколько американцев готовы поехать поработать в Москве? Большим преимуществом США, конечно, является и то, что там говорят по-английски, на языке бизнеса. Это не значит, что американцы чем-то лучше, просто так уж вышло. Так что мой совет российским лидерам — учитесь говорить по-английски. Бегло в России на нем мало кто разговаривает, а ведь это, пожалуй, самое недооцененное преимущество предпринимателя, который хочет работать на глобальном рынке. ■

**КТО ТАКОЙ
МАРШАЛЛ
ГОЛДСМИТ**

Один из самых известных бизнес-консультантов планеты. В 2011 году жюри рейтинга Thinkers50, которое оценивает бизнес-мыслителей, назвало Голдсмита самым влиятельным коучем мира при работе с директорами компа-

ний. На протяжении многих лет он занимался личностным развитием топ-менеджеров: в списке клиентов — экс-президент Всемирного банка Джим Ён Ким и CEO компаний Ford, Walmart, Pfizer, GlaxoSmithKline, Mayo Clinic и др.

Новый деловой кластер САФМАР в Сколково: I САММИТ РЕЗИДЕНТОВ

27 сентября,
МФК «ОРБИОН»
(Сколково)



Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121 23 11
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84

2019 год. Реклама. 18+

КСО Форум РБК 2019: курс на устойчивое развитие

Мнение
эксперта



Ирина Линник
МТПП

Существующие сегодня международные стандарты по нефинансовой отчетности неприменимы для предприятий МСБ. У этих предприятий не хватает ни ресурсов, ни возможностей для формирования такой отчетности, которая показывала бы, что компания придерживается принципов корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития. В то же время предприятия МСБ активно участвуют и в экологических проектах, и в поддержке социальных проектов благотворительной направленности. Поэтому мы и решили адаптировать международные стандарты под нужды наших предпринимателей. Стандарты

должны быть понятными и простыми, но в то же время показывать, что компания придерживается принципов устойчивого развития и ведет социально ответственный бизнес. Даже если компания занимается раздельным сбором мусора у себя в офисе или проводит праздники для детей сотрудников — это тоже элементы корпоративной социальной ответственности, и такая компания должна иметь возможность вносить свои проекты в нефинансовую отчетность.

Поскольку у крупного бизнеса есть потребность в формировании цепочки ответственных поставщиков (а большин-

ство поставщиков — это предприятия малого и среднего бизнеса), наличие нефинансовой отчетности позволит легче оценить потенциального поставщика. Гильдия устойчивого развития как раз и поставила перед собой задачу по формированию таких стандартов, которые были бы удобны бизнесу и позволили им отчитываться и встраиваться в цепочки ответственных поставщиков крупных компаний и корпоратов.

2019 год. Реклама. 18+

