

**ИССЛЕДОВАНИЕ РБК****Как пожар в «Зимней вишне» повлиял на рынок развлечений в торговых центрах**

с. 12 →

**ОПРОС**

Две трети респондентов ФОМа выступили за пересмотр Конституции

с. 3 →

**ПОТРЕБРЫНОК**

Рекордный урожай винограда в Европе снизит цену на алкоголь

с. 13 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
29 октября 2018  
Понедельник  
№ 188 (2912)**Джанелл Барлоу,**  
международный тренер  
по общению компаний  
с клиентами«Жалобы клиентов —  
лучшая обратная связь»ИНТЕРВЬЮ, С. 14 →  
ФОТО: из личного архива

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 26.10.20181098,31 ↓  
пунктаЦена нефти BRENT  
Bloomberg, 26.10.2018, 20:00 мск\$77,41 ↑  
за баррельМеждународные резервы  
России ЦБ, 19.10.2018\$461,4 ↑  
млрдКурсы  
валют ЦБ  
27.10.2018\$1= ↓  
₽65,63€1= ↓  
₽74,67**ИНИЦИАТИВА** Минэкономразвития определило требования к отчетности госкомпаний

# Предпенсионеров выведут на свет

ОЛЬГА АГЕЕВА

Минэкономразвития разработало проект перечня показателей, которые публичным и госкомпаниям придется раскрывать в нефинансовой отчетности. Среди них — число антикоррупционных дел против сотрудников и увольнений людей перед пенсией.

Минэкономразвития разработало ключевые показатели, которые будут раскрывать государственные и публичные компании в рамках нефинансовой отчетности. Проект соответствующего постановления правительства, устанавливающий эти показатели, опубликован на портале раскрытия нормативно-правовых актов. Среди них — данные о коррупции в компаниях и о количестве уволенных людей предпенсионного возраста.

**И государственным, и частным**

Обсуждение законопроекта о нефинансовой отчетности идет уже не первый год. В последней версии документа, которую Минэкономразвития представило еще в мае, говорится, что требования коснутся госкомпаний, госкорпораций, публично-правовых компаний, а также государственных унитарных предприятий с выручкой от 10 млрд руб. и выше. Правила предлагается распространить не только на государственные компании — они затронут и обычные компании с выручкой выше 10 млрд руб., а также торгуемые компании.

Первыми, как следует из документа, по итогам 2019 года должны отчитаться компании с госучастием выше 50%, выручка или размер активов которых превышает 10 млрд руб. Очередь публичных компаний наступит с 2021 года.

окончание на с. 11 →



ФОТО: Александр Астафьев/РИА Новости

Согласно проекту Минэкономразвития (на фото: глава ведомства Максим Орешкин), первыми по итогам 2019 года должны нефинансово отчитаться компании с госучастием выше 50%, выручка или размер активов которых превышает 10 млрд руб.

**КАМПАНИЯ**

## Александр Беглов пойдет за избирателями

НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА

Врио губернатора Санкт-Петербурга Александр Беглов будет участвовать в выборах главы региона в 2019 году — это основной вариант, который рассматривается в Кремле. Скорее всего, он пойдет на выборы как самовыдвиженец.

**Основной сценарий**

Врио губернатора Санкт-Петербурга Александр Беглов пойдет на выборы главы региона, назначенные на осень 2019 года, — этот вариант сейчас рассматривается в Кремле в качестве основного. Об этом РБК рассказали три источника, близких к администрации президента. Беглов был назначен временно исполняющим обязанности губернатора именно с прицелом на участие в выборной кампании, говорит один из собеседников РБК.

«Система устроена не так, чтобы человек, назначенный президентом временно исполняющим обязанности, провел в должности какое-то время, а на выборы бы потом не пошел — это слишком сложные технологии», — поясняет другой близкий к Кремлю источник РБК.

Пресс-секретарь врио губернатора Санкт-Петербурга Андрей Кибитов отказался от комментариев.

Традиционно назначенный президентом врио принимает участие в губернаторских выборах. Исключением последних лет стал временно исполняющий обязанности губернатора Калининградской области Евгений Зиничев, который проработал на этом посту всего 70 дней.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

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**Корректур: **Марина Колчак**Продюсерский центр: **Юлия Сапронова**Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК:

**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

**вакансия**

Главный редактор журнала РБК:

**Валерий Игуменов**

Первый заместитель главного редактора:

**Петр Канаев**

Заместители главного редактора:

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

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

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

Индустрия и энергоресурсы:

**Тимофей Дзяцко**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 № 2359  
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.

КАМПАНИЯ В Кремле определились со сценарием выборов в Петербурге

# Александр Беглов пойдет за избирателями

→ ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Врио главы региона он стал 28 июля 2016 года, а уже 6 октября подал в отставку, обратившись к президенту «с просьбой по семейным обстоятельствам перевести его на другую работу». Источники РБК тогда рассказывали, что уход Зиничева был его личной инициативой, а главной причиной было то, что «он не нашел себя в губернаторской работе». Изначально планировалось, что Зиничев примет участие в выборах, говорили собеседники РБК.

Несколько отличается от обычной и ситуация с врио главы Хакасии Михаилом Развожаевым, которого Владимир Путин назначил в регион 3 октября, вскоре после отставки прежнего губернатора Виктора Зиминова. На встрече с Развожаевым президент сообщил, что тот направляется в регион на месяц: «Просьба заключается в том, чтоб вы проработали в Хакасии в течение месяца, взяли под контроль ситуацию». Это, отметил Путин, касается социально-экономических проблем, кроме того, необходимо, чтобы Развожаев «помог провести чистые, открытые и отвечающие нашим законам выборы».

На 11 ноября в Хакасии намечен второй тур губернаторских выборов, в которых остался только один участник — коммунист Валентин Коновалов. Чтобы выиграть выборы, ему нужно набрать более 50% голосов. В противном случае кампания будет признана несостоявшейся. Три близких к Кремлю собеседника РБК говорят, что администрация президента готова признать победу Коновалова в случае, если он наберет требуемый процент голосов. Если же результат будет ниже 50%, то обсуждается возможность оставить Развожаева в Хакасии, с тем чтобы он принял участие в новых выборах.

Беглов 15 лет назад уже был временно исполняющим обязанности главы Санкт-Петербурга, но тогда ситуация отличалась от нынешней. В июне 2003 года губернатор Владимир Яковлев ушел в отставку и назначил в качестве врио своего первого заместителя Беглова. Тот исполнял обязанности главы региона в течение почти четырех месяцев, во время избирательной кампании, но сам в ней не участвовал. Выборы выиграла полпред президента в Северо-Западном федеральном округе Валентина Матвиенко. У главы государства тогда было право назначать врио губернаторов лишь в том случае, если предыдущий глава был отрешен от должности, а в уставе региона не было нормы о назначении временно исполняющего обязанности.



Шансы Александра Беглова победить на выборах главы региона в 2019 году оцениваются как высокие, если он построит свою кампанию, ориентируясь на неполитизированное большинство

## Самовыдвижение

Сам Беглов через несколько дней после назначения заявил, что пока не определился, будет ли участвовать в губернаторской кампании следующего года.

Прежде чем объявлять об участии в выборах, нужно некоторое время поработать в регионе, понять местную повестку, зарекомендовать себя, поясняет близкий администрации президента собеседник. «Нужна видимость всенародной поддержки, чтобы не восприниматься кремлевским назначенцем. Было бы неплохо, чтобы Беглова поддержали несколько

партий, ОНФ, профсоюзы и т.д.», — добавляет он.

Беглов может пойти на выборы не от «Единой России», а в качестве самовыдвиженца, говорят два собеседника, близких к Кремлю. «В таком сложном городе, как Санкт-Петербург, конечно, нужно идти самовыдвиженцем», — поясняет причину один из них.

В настоящее время региональное законодательство позволяет участвовать в губернаторской кампании только выдвинутым от партий. Однако от имени Беглова уже подготовлен законопроект, который меняет эту систему, позволяя кандидатам идти на выборы и в ка-

честве самовыдвиженца, сообщила 24 октября «Фонтанка». В случае принятия законопроекта самовыдвиженцу нужно будет собрать подписи 2% жителей города (75,5 тыс. человек) и подписи 10% муниципальных депутатов из не менее чем трех четвертей муниципальных советов.

## Быть как Собянин

Беглову логичнее построить выборную кампанию на образе хозяйственного руководителя, тем более что у него такой опыт имеется, считает политолог Глеб Кузнецов. Врио губернатора в конце 1990-х —

начале 2000-х занимал пост главы администрации Курортного района Санкт-Петербурга, напоминает эксперт. В качестве удачного примера Кузнецов приводит кампанию Владимира Яковлева, который позиционировал себя именно как хозяйственника: «Человек без яркого политического позиционирования, но с хозяйственным опытом и компетенциями оказывается для горожан привлекательнее», — говорит Кузнецов.

«Санкт-Петербург — это не только и не столько митингующие и перекрывающие улицы оппозиционеры. Санкт-Петербург — это прежде всего миллионы людей, живущих в спальных районах, не интересующихся политикой. Для них важно то, насколько благоустроен их район, насколько власть прислушивается к мнению районных сообществ. Большинство горожан все равно, казак ли глава города или либерал. Их проблемная повестка бесконечно далека от политических конфликтов», — считает Кузнецов.

Если Беглов построит свою кампанию, ориентируясь на неполицизованное большинство, то его шансы на победу будут высокими, если же кампания будет построена на громких политических заявлениях, это сыграет в минус врио губернатора, резюмирует эксперт.

Беглову было бы целесообразнее повторить опыт Владимира Путина и Сергея Собянина, выдвинувшись в качестве самовыдвиженца, потому что рейтинг «Единой России» в Петербурге крайне невысок, считает политтехнолог Петр Быстров. «Ктому же региональное отделение «Единой России» в городе возглавляет далеко не самый популярный человек (спикер заксобрания Вячеслав Макаров. — РБК)», — добавляет эксперт. Участие в кампании в качестве самовыдвиженца поможет Беглову позиционировать себя как «губернатора всех петербуржцев», считает Быстров.

В Петербурге, по словам эксперта, «огромный запрос на обновление — как кадровое, так и обновление повестки»: «Нужны люди с новыми идеями, концепциями. При всех минусах Валентины Матвиенко [в бытность губернатором] ей удалось сформировать достаточно молодую команду. В этом смысле ее сменщику [Георгию Полтавченко] практически нечем похвастаться». Независимо от возраста мэра город может динамично развиваться, если тот смог подобрать соответствующую команду, констатирует эксперт.

В Петербурге «есть запрос на урбанизацию»: «Многие горожане завидуют преобразению Москвы, и в этом смысле Беглов должен напоминать Собянина. Есть запрос на концепцию транспортного развития, на развитие городских пространств — новые парки, скверы. Этот запрос может объединить людей вне зависимости от их политических взглядов», — полагает Быстров.

Наконец, в городе очень хорошо был бы воспринят «отход от показной набожности, которой прославился предыдущий губернатор»: «Полтавченко с его демонстративным православием был бы более уместен в другом городе, но не в Санкт-Петербурге», — рассуждает эксперт. ■

ОПРОС Социологи ФОМ изучили отношение россиян к Конституции

# Основные претензии к Основному закону

ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

**Две трети респондентов ФОМа выступили за пересмотр Конституции, менее половины считают, что основной документ помогает защищать права рядовых граждан. О необходимости точечных поправок заявлял и глава Конституционного суда.**

## Хорошая, но не работает

Социологи фонда «Общественное мнение» (ФОМ) изучили отношение россиян к Конституции. Более половины россиян считают Конституцию скорее хорошей (53%), нежели плохой (21%), следует из опроса «ФОМнибус», проведенного 20–21 октября в 104 населенных пунктах 53 регионов среди 1500 респондентов.

С 2002 года положительные оценки основного документа поступательно растут. Молодые респонденты (18–30 лет) лучше оценивают Конституцию (в этом октябре — 64%), как и россияне с высшим образованием (62%).

Знают Конституцию менее половины россиян (45%) против 51% не знакомых с документом (в 2001 году соотношение составляло 36 против 55%). В первую очередь с документом знакомы молодые респонденты с высшим образованием.

Несмотря на хорошее отношение к Конституции в целом, только 43% респондентов считают, что это документ, определяющий жизнь российского общества, а не формальный (таким его называют 46% респондентов). Те же 46% думают, что Основной закон не помогает рядовым гражданам защищать свои права (обратного мнения придерживается 41%).

Более 2/3 россиян (69%) считают, что Конституция нарушается в той или иной мере (46% по-

лагают, что часто, и 23% — редко). 8% верят в то, что она не нарушается. 13% респондентов упоминали ущемление прав простых людей, по 5% — прав на охрану здоровья и права и свободы граждан. Среди популярных ответов также упоминались права на труд, соблюдение трудового законодательства, образование, достойные пенсии, равенство граждан перед законом, проблемы взяточничества, коррупции, произвола чиновников и т. п.

## Каких изменений хотят россияне

Большинство граждан (53%) думают, что Конституцию необходимо периодически пересматривать, 34% опрошенных говорят, что в Основной закон надо вносить правки только в исключительных случаях.

ФОМ фиксирует рекордный запрос на реформу Конституции: 66% респондентов считают, что основной документ надо пересмотреть и внести в него поправки (пять лет назад так считали только 44%).

6% респондентов упоминали поправки, направленные на повышение уровня жизни людей. Среди желаемых изменений респонденты называли отмену закона о повышении пенсионного возраста, улучшение социальной политики, доступное жилье, контроль над ценами, введение смертной казни, улучшение медицины, образования, защиту прав простых людей, гарантии равенства всех граждан перед законом, обеспечение права на труд, расширение прав на свободу собраний, свободу слова, усиление борьбы с коррупцией и ответственности властей. Среди популярных пунктов также были устранение противоречивости поправок, касающихся президента, правительства, Совета Федерации и Госдумы.

Ранее о возможности «точечных изменений» в Основном законе объявил председатель Конституционного суда Валерий Зорькин. В начале октября в статье в «Российской газете» он назвал в числе недостатков Конституции «отсутствие должного баланса в системе сдержек и противовесов» и «крен в пользу исполнительной ветви власти». По его мнению, реальная демократия наиболее эффективным образом обеспечивается двухпартийной системой по американской модели. В то же время нынешняя модель либеральной демократии не справляется

Исследования Левада-центра также показывают преобладание в обществе отношения к Конституции как к формальному документу, подтверждает социолог центра Денис Волков. «Большинство говорят о том, что их права ничем не защищены, постоянно нарушаются, и значительная часть чувствуют свое бессилие что-либо изменить», — отмечает собеседник РБК. — Когда мы на группах с респондентами обсуждали нарушение прав граждан, они мне говорили: «права у нас есть — по Конституции», и усмехались при этом. Поэтому никакого особого пиетета люди к Конституции не испытывают».

Усиление интереса россиян к изменениям в Основном законе Волков также связывает с запросом на социальную справедливость, повышение уровня жизни и соблюдение государством прав граждан.

В судах Конституция и законы не помогают, но это проблема не Основного закона, а отсутствия заинтересованности власти в независимых судах, прокомментировала РБК судья Конституционного суда в отставке Татьяна Морщакова. «Претензии к защите социальных прав и свобод граждан нельзя выдвигать к Конституции, которая эти проблемы признает как важные и считает, что на государственном уровне лежит обязанность обеспечить судебную защиту этим и другим правам. С этой точки зрения миссия Конституции выполнена, — объяснила она. — Но дальше должны действовать власти, которые ответственные за создание механизмов защиты граждан, независимого суда». Морщакова видит за опросом ФОМа и публичными призывами к реформе Конституции целенаправленную «пропагандистскую кампанию, которая уводит в сторону от основных проблем». ■

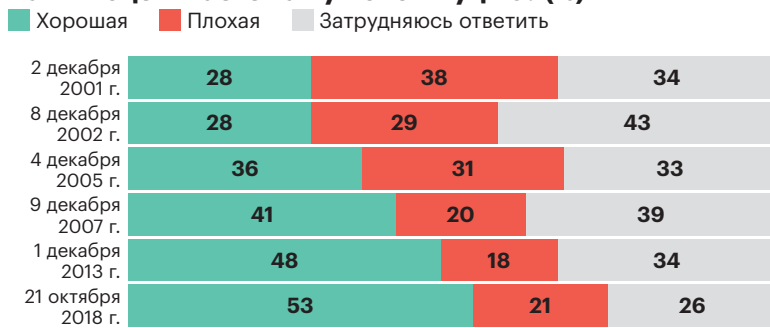
Несмотря на хорошее отношение к Конституции в целом, только 43% респондентов считают, что это документ, определяющий жизнь российского общества

с современными вызовами и России необходим «поиск новой, более эффективной модели демократии», говорилось в его статье. При этом он отметил, что радикальная реформа Конституции опасна.

Запрос на изменение Конституции связан с массовым ощущением, что она не работает в значительной части или вовсе не функционирует, сказал РБК политолог Валерий Соловей. Также есть запрос россиян на поправки в Конституцию на фоне «массированного демонтажа социальной системы и пенсионной реформы», указывает эксперт.

## Две трети россиян выступают за пересмотр Конституции

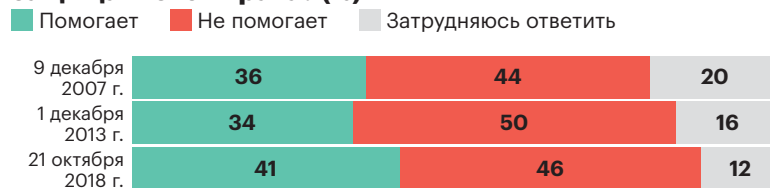
### Как вы оцениваете нашу Конституцию? (%)



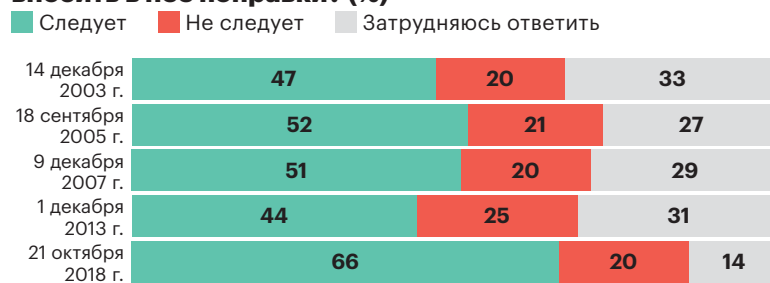
### Нарушается ли сегодня Конституция? (%)



### Помогает ли Конституция рядовым гражданам защищать свои права? (%)



### Следует ли сегодня пересматривать Конституцию, вносить в нее поправки? (%)



**КОНФЛИКТ** Девелоперская компания Марины Сечиной стала банкротом

# «Кутузовская миля» вновь теряет застройщика

АННА ТРУНИНА,  
МАКСИМ СОЛОПОВ

Суд начал процедуру банкротства компании ФЦСР, застройвавшей «Кутузовскую милю». Ее совладельцем является бывшая супруга главы «Роснефти» Марина Сечина. Ранее компания сообщила о попытке рейдерского захвата.

Арбитражный суд Москвы признал банкротом девелоперскую компанию «Федеральный центр социального развития» (ФЦСР), которой принадлежат права требования покупателей квартир в ЖК «Квартал Триумфальный» (прежнее название «Кутузовская миля»). Соответствующее уведомление суд направил гендиректору управляющей компании ФЦСР — УК «Управление» — Максиму Кретову (копия есть у РБК).

ЖК «Квартал Триумфальный» был исключен из перечня проблемных в августе 2017 года после перехода прав требований покупателей квартир от признанного банкротом ООО «Аванта» к ЗАО «ФЦСР»



На завершающей стадии самого известного долгостроя России суд лишает дольщиков надежды, сказал представитель Марины Сечиной

В базе данных суда уведомление о принятом решении пока не опубликовано.

Представитель Марины Сечиной в разговоре с РБК подтвердил факт признания компании банкротом. По его словам, суд удовлетворил иск АО «Галс», виргинского офшора «Позитив Резольв Лимитед», а также кипрской «Орленгтон Консалтинг Лимитед».

Решение о банкротстве суд вынес накануне, 25 октября, и открыл в отношении ФЦСР конкурсное производство сроком на шесть месяцев, указано в уведомлении. Полномочия руководства и собственников имущества должника прекращены.

Из уведомления суда следует, что конкурсным управляющим ФЦСР назначена Елена Удовиченко, состоящая в саморегулируемой организации (СРО) «Дело». Дозвониться в пятницу вечером в СРО, чтобы подтвердить эту информацию, РБК не удалось.

Согласно данным ЕГРЮЛ, Марина Сечина с 2015 года через ряд компаний является совладель-

цем «Космосавиаспецстрой» — подрядчика строительства «Триумфального». Представитель Сечиной рассказывал РБК, что она входит в число совладельцев ФЦСР.

В середине октября ФЦСР обратился в Следственный комитет и Генпрокуратуру с заявлением, в котором сообщил о попытке рейдерского захвата, связав ее со структурами братьев Алексея и Дмитрия Ананьевых. Представитель Сечиной рассказывал РБК, что в октябре 2016 года Промсвязьбанк, принадлежавший тогда Ананьевым, обра-

щался в суд с заявлением о банкротстве ФЦСР. По его словам, цель иска — «завладеть построенными квартирами через подставные фирмы».

Позже суд удовлетворил заявление о замене истца в связи с уступкой Промсвязьбанком права требования по долгу в размере 786 млн руб. подконтрольному ему же АО «Галс». Затем по заявлению «Галса» суд ввел в ФЦСР процедуру наблюдения. Эту задолженность представитель Сечиной называет фиктивной. В сентябре 2018 года по жалобе ФЦСР Арбитражный суд Московского округа требова-

ние АО «Галс» к девелоперу признал необоснованным. Но в отмене процедуры наблюдения отказал из-за включения судом в реестр требований задолженности перед кипрской компанией «Орленгтон Консалтинг Лимитед» в размере более 70 млн руб., а позже перед ООО «Салпа» — почти на 1,3 млрд руб. Представитель Сечиной называет действия ООО «Салпа», АО «Галс», «Орленгтон Консалтинг Лимитед» и ранее подконтрольного Ананьевым Промсвязьбанка «цепью взаимосвязанных фиктивных сделок».

Представитель Алексея Ананьева ранее опровергал причастность бизнесмена к процессу банкротства застройщика. «Алексей Ананьев никак не может оценить обращение Сечиной в правоохранительные органы, а также претендовать на включение в реестр кредиторов требований к ФЦСР, так как не имеет и никогда не имел никакого отношения к проектам, связанным с недвижимостью», — говорил РБК представитель Ананьева.

Запрос Дмитрию Ананьеву остался без ответа.

«На завершающей стадии самого известного долгостроя России суд лишает дольщиков надежды», — утверждает представитель Сечиной.

ЖК «Квартал Триумфальный» (ранее «Кутузовская миля») был исключен из перечня проблемных в августе 2017 года после перехода прав требований покупателей квартир от признанного банкротом ООО «Аванта» (структура бывшей Mirax Group Сергея Полонского) к ЗАО «ФЦСР». Об этом сообщила пресс-служба комитета города Москвы по обеспечению реализации инвестиционных проектов в строительстве и контролю в области долевого строительства (Москомстройинвест). Тогда в ведомстве планировали, что квартиры будут переданы покупателям до марта 2019 года.

РБК направил в Москомстройинвест запрос о перспективах завершения строительства ЖК «Квартал Триумфальный» после банкротства ФЦСР. ■

## Миля Полонского

Строительство ЖК «Квартал Триумфальный» (бывшая «Кутузовская миля») ранее вели структуры Mirax Group Сергея Полонского. Осенью 2008 года работы были приостановлены. Позднее правоохранительные органы возбудили уголовное дело в отношении Полонского. Следствие посчитало, что в период с 2008 по 2009 год он вместе с топ-менеджментом похитил более 2,6 млрд руб. Затем проект был передан ЗАО «ФЦСР».

МНЕНИЕ

# Как не спутать социальный протест с социалистическим

**У граждан России снижается доверие к существующим партиям и растет спрос на большую социальную справедливость. Однако говорить об идеологически окрашенном «левом повороте» не приходится.**

Призрак бродит по России, призрак коммунизма. На этот раз, в отличие от оригинала классиков Макса и Энгельса 1848 года издания, это не призрак — провозвестник революции, а призрак прошлого. Участившиеся разговоры о неизбежном левом повороте и в российской политике, и в перестройке партийной системы в связи с запросом на левую партию — это, можно сказать, подготовка к вчерашней войне.

## Не за, а против

Едва ли стоит путать левый протест и возмущение несправедливостью, социальное недовольство и социалистическую революцию (или эволюцию). Если существенная часть населения оказалась крайне недовольна изменением пенсионного возраста и проголосовала за коммунистов или элдэпэровцев на региональных выборах — это не означает, что коммунизм восстал из гроба.

Голосовали не за коммунистов, а против «Единой России». Возмущались не либерализмом в решении о пенсиях, а тем, что оно нарушило один из ключевых пунктов неписаного социального контракта

путинской эпохи — не трогать основы социальной системы. Социализм и коммунизм здесь вообще ни при чем.

Падают рейтинг «Единой России», а не поднимается рейтинг левых. Если в декабре 2017 года, по данным Левада-центра, за ЕР готовы были проголосовать 37% избирателей, то в августе 2018 года таких набралось 28%. Однако рейтинги КПРФ и «Справедливой России» остались теми же самыми — 9 и 3% соответственно. Примерно та же картина и с ЛДПР — 11%.

Так что это не спрос на новую левую партию, а кризис партийной системы как таковой. В декабре 2017-го 17% сказали, что не стали бы вообще голосовать. В августе 2018-го таких было уже 22%. Респонденты, которые уже определились с тем, что в любом случае пойдут на выборы, более активно стали использовать опцию «испортил/унес бы бюллетень» — 7% в августе 2018-го против 2% в декабре 2017-го.

В сентябрьском рейтинге доверия институтам власти от Левада-центра партии занимают предпоследнее место из 19 пунктов: на одну позицию выше Госдума, на одну ниже крупный российский бизнес. Разумеется, в неимитационном смысле партийная система уже давно умерла — это меню, которое потребителю-избирателю просто не нужно, из него нечего выбирать. И перестройка системы, если она задумана политическим руководством в том же виде, в каком это

делалось всегда, не спасет российские квазипартии: еще одна фейковая социал-демократическая или просто левая организация, созданная в политалхимической лаборатории, едва ли окажется съедобной.

Со стороны предложения в партийной политике спрос разбудить практически невозможно. Он будет рождаться снизу — или никак. И вообще он носит непартийный и внеидеологический характер.

## Спрос на перемены

На самом деле политический спрос формируется совершенно в другой логике. Да, есть спрос на социальную справедливость. Но он абстрактный — не красный, не розовый, не белый и не зеленый. Партийная система лишь часть спросовых ограничений. В целом их лимитирует отсутствие политической (кстати, и экономической тоже) конкуренции как таковой, в том числе конкуренции новых лиц.

Люди хотят перемен. В августе 2017 года мы с Денисом Волковым провели исследование о готовности граждан к изменениям. 42% выступили за радикальные перемены, 41% — за постепенные. В мае 2018 года Левада-центр по той же всероссийской выборке повторил вопрос: «Какие перемены нужны?» — и оказалось, что доля желающих радикальных изменений резко увеличилась — до 57%, градуалистские перемены предпочли меньшее число респондентов — 25%.

**Андрей Колесников,**  
руководитель программы  
Московского центра Карнеги



ФОТО: youtube.com

Более подробный анализ показывает, что «радикалам» по большому счету все равно, в чем будет заключаться смысл изменений, — этот спрос крайне неопределенный. Граждане просто хотят жить лучше и выпрыгнуть из бермудского треугольника инфляции, низких доходов и рисков безработицы. В этой ситуации им безразлично, под каким флагом и кто обеспечит доставку перемен — Путин, Сталин, Кудрин, Зюганов. Несколько лет до выборов 2018 года люди жили в логике «лишь бы не было хуже». За это, собственно, и голосовали в марте на президентских выборах (а вовсе не за Путина как такового, он здесь выступал в качестве «мистера Лишь-бы-не-было-хуже»). В данном случае — на фоне невысоких ожиданий — «не хуже» синонимично понятию «лучше». А последние шаги государственных менеджеров, в социальной сфере резко испортили социальные настроения. На этом фоне затеять «обеление» самозанятых — это значит просто объявить социальную войну собственному народу, у которого и так падают реальные доходы.

Так что реакция населения на все социальные причуды лета — осени 2018 года не просто не левая, а самая что ни на есть рациональная. Ощущение социальной несправедливости усугубляется с каждым новым шагом властей, озабоченных только одним — пополнением бюджета. А в условиях непрозрачности политических бюджетных целей это подрыв принципа «No taxation

without representation». Если партии и государственные институты представляют только себя, а извлеченные налоги могут пойти на что угодно, в том числе на финансирование надвигающейся гонки вооружений, — откуда возьмется доверие вообще к какому-либо проекту, поддержанному государством, в том числе партийному?

Можно называть новый низовой запрос популистским. В Европе как раз и происходит замещение левых партий популистскими движениями и лидерами, ухитряющимися в своей риторике соединять несоединимое — правый и левый дискурс. Действительно, новый запрос на перемены не артикулирован сколько-нибудь четко. У него нет лидера, организации и идеологического окраса. Но едва ли можно назвать популизмом требование минимальной справедливости от политической системы, которая работает или вхолостую, или на саму себя, тратя собранные с граждан деньги на покупку их же лояльности. Политическая система оказывается внутренне тавтологичной.

Эта болезнь лечится. Комбинация лекарств «конкуренция + ротация» позволяет по крайней мере вывести больного из депрессии. Если, конечно, целью политического управления не является искусственное подержание этой депрессии.

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

# Начните день со стилем

РБКСТИЛЬ

Реклама 18+

КАМПАНИЯ В Грузии прошли выборы главы государства

# Президент из дипломата



Экс-министр иностранных дел Саломе Зурабишвили опережает Григола Вашадзе в борьбе за президентский пост, согласно одному из экзитполов; два других опроса прогнозируют второй тур

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

**Для выявления победителя президентских выборов в Грузии может понадобиться второй тур, показали два из трех проведенных в день голосования экзитполов. Хотя глава национального парламента уже поздравил с победой Саломе Зурабишвили.**

## Второй тур под вопросом

В воскресенье вечером, сразу после закрытия в Грузии избирательных участков, председатель национального парламента Ираклий Кобахидзе поздравил кандидата в президенты от правящей партии «Грузинская мечта — демократическая Грузия» Саломе Зурабишвили с «уверенной победой на президентских выборах» (цитата по «РИА Новости»). Победу Зурабишвили предсказывает один из трех проведенных в день голосования экзитполов — она, по данным компании «Психопроект», которая проводила опрос по заказу «Грузинской мечты», набирает 52,3% голосов, второе место с 28% у оппозиционного кандидата от партии «Единое национальное движение» Григола Вашадзе.

Два других экзитпола, проведенных по заказу оппозиционных кандидатов, предрекли проведение второго тура. По данным опроса компании BCG Research, во второй тур выходят Вашадзе (37% голосов) и Зурабишвили (34%). По данным американской компании Edison Research, основные соперники получили по 40% голосов.

Явка, по данным ЦИК на 17 часов, составила 38,6%, что на 1% процент меньше, чем на предыдущих президентских выборах.

Всего на пост президента Грузии баллотировались 25 кандидатов (действующий президент

Маргвелашвили от участия в выборах отказался). В следующий раз, через шесть лет, президента изберет специальная коллегия. Как и обещали социологи, основная борьба развернулась между двумя бывшими министрами иностранных дел — Саломе Зурабишвили и Григолом Вашадзе. Они возглавляли МИД при президенте Михаиле Саакашвили, но в нынешней кампании представляют противоборствующие политические силы.

Грузия после реформы 2010 года стала парламентской республикой, в 2017 году грузинский парламент

утвердил изменения в Конституцию, отменив прямые всеобщие выборы президента — в 2024 году избирать главу государства будут 300 членов специальной коллегии. Согласно обновленной Конституции президент Грузии сохраняет за собой звание главы государства. Он является высшим политическим должностным лицом, но без исполнительных функций, представляет государство на международном уровне; вести переговоры и оформлять соглашения он может лишь с согласия правительства, законодательной инициативы президент лишен.

## Дипломат против дипломата

Саломе Зурабишвили формально шла на выборы как независимый кандидат, но поддержку ей оказывала правящая в стране с 2012 года «Грузинская мечта». Шесть лет назад «Грузинская мечта» одержала свою первую победу на парламентских выборах, опередив «Единое национальное движение» (ЕНД) Саакашвили. В 2013 году поддерживаемый ею кандидат Георгий Маргвелашвили победил на президентских выборах, а в 2016 году «мечтатели» закрепили успех на парламентских выборах, получив 115 из 150 мест. ЕНД все это время не теряет надежды на реванш. За поддерживаемого движением Вашадзе также агитировал блок «Сила в единстве», в который вошли десять оппозиционных партийных объединений.

По данным опроса, проведенного 22–23 октября тремя грузинскими медиа — Interpressnews, Ambebi и Kviris palitra, за Зурабишвили готовы были проголосовать 31% опрошенных, за Вашадзе — 27%. Третьим шел бывший председатель парламента Давид Усупашвили (занимал пост с 2012 по 2016 год), за него были готовы отдать голоса 11% респондентов.

## Министры — кандидаты в президенты

**Саломе Зурабишвили** родилась в Париже и там же получила образование, в 2003 году была послом Франции в Грузии. В 2004–2005 годах заняла пост министра иностранных дел. При ней было достигнуто соглашение о выводе из страны российских военных баз. В ноябре 2010 года Зурабишвили

объявила об уходе из грузинской политики — она возглавила комиссию Совета Безопасности ООН по вопросу санкций против Ирана. В 2016 году была избрана в грузинский парламент.

**Григол Вашадзе** окончил МГИМО и работал кадровым дипломатом в структурах МИД СССР.

В конце 1980-х годов был сотрудником отдела по ядерным вооружениям и космосу. После распада СССР получил российское гражданство. Вернулся в Грузию после «революции роз» в 2003 году вместе с супругой — бывшей прима-балериной Большого театра Ниной Ананишвили. Во время

российско-грузинского конфликта 2008 года занимал пост заместителя министра иностранных дел. После войны Вашадзе возглавил министерство и находился на этой должности до 2012 года. Демонстративно отказался от российского гражданства.

## Россия — основной партнер

Россия — второй по объему торговли партнер Грузии (на первом месте Турция, на третьем — Китай). По данным Национальной службы статистики страны, в 2017 году оборот между странами вырос на 34,2% по сравнению с 2016 годом и составил около \$1,2 млрд (11,1% от общего внешнеторгового оборота Грузии). Из Грузии в Россию за 2017 год экспортировали около 300 тыс. т ферросплавов, более 67,3 тыс. т минеральной и питьевой воды, свыше 6,6 тыс. т спиртных напитков, более 2,7 тыс. легковых автомобилей. Россия остается главным импортером грузинского вина — 47,8 млн бутылок в 2017 году (рост составил 76% по сравнению с 2016 годом).

Из России в Грузию в 2017 году экспортировали около 512,3 тыс. т пшеницы, нефть и нефтепродукты общим весом более 237,4 тыс. т. По данным Национальной администрации туризма, по количеству граждан, посетивших Грузию в минувшем году, Россия занимает третью позицию (около 1,4 млн россиян — на 34,1% больше, чем в 2016 году). Большинство туристов, посещающих Грузию, — из Армении (1,7 млн человек; рост на 14,8%), затем следуют Азербайджан (около 1,7 млн, рост на 11,2%) и Турция (более 1,2 млн, снижение на 0,8%).

По данным другого опроса, проведенного компанией Edison Research по заказу телеканала «Рустави 2» в конце сентября — начале октября, Вашадзе опережает Зурабишвили — 31 против 16%. На третьем месте в этом опросе идет еще один бывший министр иностранных дел Грузии Давид Бакарадзе, за которого готовы проголосовать 15% респондентов.

В Грузии возможно проведение второго тура, говорил РБК старший аналитик консалтинговой компании АКЕ Group по вопросам политических рисков Максимилиан Хесс. Однако он обратил внимание на большое число неопределившихся избирателей, которые во время предыдущих выборов в конце концов проголосовали за кандидатов от «Грузинской мечты». Если так произойдет и в этот раз, Зурабишвили может победить в первом туре, допускает эксперт.

По мнению политолога Сосо Цискаришвили, у Зурабишвили больше шансов, так как за ней стоит ресурс «Грузинской мечты» и ее лидера — миллиардера Бидзину Иванишвили (в 2016 году Forbes оценивал его состояние в \$4,8 млрд). Однако беспрецедентно большое количество участников на этих выборах свидетельствует о том, что народ хочет сменить действующую власть, говорит эксперт, поэтому у Вашадзе тоже есть хорошие шансы на победу.

### Что сможет победитель

Последние шесть лет политическая борьба в Грузии сводится к противостоянию соратников Саакашвили и «Грузинской мечты», говорит Цискаришвили: первые ругают действующую власть, вторые — прежнюю. Однако оба основных кандидата выступают за усиление европейской интеграции страны, в 2014 году заключившей с ЕС соглашение об ассоциации, а в 2017 году получившей для своих граждан безвизовый режим.

Сторонники Саакашвили надеются, что победа Вашадзе приведет к возвращению экс-президента в страну (Саакашвили был лишен гражданства в 2015 году, после того как получил украинское, а в 2018 году по двум уголовным делам был приговорен на родине к трем и шести годам тюрьмы). В своих предвыборных выступле-

ниях Вашадзе обещал его помиловать. Такая же позиция у Бакарадзе. Если Вашадзе все-таки станет президентом, он сможет вернуть Саакашвили гражданство, но повлиять на прокуратуру и суд и закрыть уголовные дела у него не получится, отмечает Цискаришвили. Зурабишвили в ходе дебатов заявила, что не хочет ничего возвращения.

Выдвигаясь в президенты, Вашадзе обещал освободить Грузию «от бездарного правления «Грузинской мечты» и противостоять «военно-террористической агрессии России». Восстановление дипломатических отношений с Россией невозможно, пока Москва признает независимость Абхазии и Южной Осетии, говорил он в интервью «Коммерсанту».

Зурабишвили в ходе кампании заявила, что Россия, желая завладеть Абхазией и Южной Осетией, «начала против Грузии войну еще сто лет назад», но конфликт 2008 года «начала Грузия» и вина за это во многом лежит на Саакашвили: он «разбомбил собственное население в Цхинвали», хотя «не имел на это никакого права». Заявления Зурабишвили вызвало резкую критику сторонников Саакашвили. На ее защиту встал Иванишвили. По его словам, Зурабишвили «не сказала ничего расходящегося с отчетом комиссии Евросоюза», в котором значительная часть вины за события 2008 года возлагается именно на Тбилиси, но также говорится, что ответ российских войск на атаку в Южной Осетии был хоть и законным, но чрезмерным.

Из-за принципиальной позиции Тбилиси возможности для урегулирования российско-грузинских отношений ограничены очень жесткими рамками, говорит старший научный сотрудник Центра проблем Кавказа и региональной безопасности МГИМО Николай Силаев. По его словам, после конституционной реформы президент Грузии стал символической фигурой, «роль которой будет сводиться к тому, чтобы спорить с правительством, кто главнее, и проигрывать в этом споре». Поэтому, продолжает эксперт, независимо от результатов вряд ли эти выборы как-то будут способствовать улучшению отношений между Тбилиси и Москвой. ■

При участии Евгения Пудовкина, Полины Химшиашвили

**КОНФЛИКТ** Повстанцы в ЦАР предъявили правительству ультиматум

# «Селека» подобрала парламентские выражения

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН,  
ГЕОРГИЙ ТАДТАЕВ,  
ЕВГЕНИЯ МАЛЯРЕНКО,  
АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

**Мусульманские повстанцы в Центральноафриканской Республике поставили правительству страны жесткий ультиматум. В двухдневный срок власти должны вывести с занимаемых группировкой территорий свои силы, включая российских военных.**

Один из лидеров военного формирования бывших мусульманских повстанцев «Селека» в Центральноафриканской Республике (сейчас группа называется CNDS) Абдулай Иссен дал центральноафриканским войскам 48 часов, чтобы покинуть контролируемые ими территории в регионе.

«Представители правительства, находящиеся на территориях, оккупированных [теперь] бывшими группами «Селеки», имеют 48 часов, чтобы покинуть эти районы», — заявил он, комментируя ситуацию AFP.

Причина ультиматума — отстранение от должности председателя парламента ЦАР Карима Мекасуа, мусульманина по вероисповеданию. Тот факт, что президентом республики являлся христианин Фостен-Арканж Туадера, а главой парламента — мусульманин, был призван помочь примирению в этой стране, констатирует сайт французского телеканала TV5Monde. Отстранение Мекасуа вызвало недовольство мусульманских повстанцев, возглавляемых Иссеном.

В заявлении Иссен обвинил президента Туадера в заговоре, который тот совершил при поддержке «наемников из России». Он также посетовал, что присутствие «близких к Кремлю наемников» становится «все более и более опасным для демократии» ЦАР. Коммюнике Абдулая Иссена опубликовало издание Central African Republic News. Кроме того, копию заявления в своем Twitter опубликовал корреспондент Эдуард Дропси, пишущий для RFI и France 24. Документ, составленный мусульманскими повстанцами на французском, содержит множество грамматических ошибок.

В ультиматуме Иссена упоминаются «российские наемники» под руководством некоего Валерия Захарова (Valeri Zakarov). В мае радио RFI сообщало о русском советнике президента ЦАР Туадеры с таким же именем. Согласно данным RFI, он занимал пост советника по вопросам безопасно-

сти. С его участием Туадера и его сторонники проводили переговоры с представителями мусульманского района Банги, столицы страны, РК5.

Позднее Дропси и центральноафриканское новостное агентство CorbeauNews опубликовали коммюнике политического крыла одной из мусульманских военных организаций — Народного фронта возрождения Центральной Африки (FPRC, является частью CNDS). В документе говорится, что FPRC привержен мирному урегулированию противоречий с правительством ЦАР. Координатор политического крыла FPRC Джафар Адум призвал стороны «к спокойствию». В Twitter Дропси объяснил появление второго коммюнике противоречиями внутри повстанцев.

Вечером 28 октября, комментируя РБК информацию AFP, официальный представитель МИД России Мария Захарова назвала сообщение агентства «фейком»

РБК направил запрос в пресс-службу Минобороны.

Вооруженный конфликт в ЦАР на религиозной почве продолжает-

В период правления Туадеры связи с ЦАР начала расширять Россия. Официально о присутствии российских военных специалистов в ЦАР стало известно в марте 2018 года из заявления российского МИДа. В Москве подчеркнули, что задачей специалистов из России является помощь в обучении правительственных войск для стабилизации ситуации в стране в соответствии с резолюциями ООН. На тот момент, в соответствии с заявлениями ведомства, в Центральную Африку были отправлены пять военных и 170 гражданских инструкторов из России. Кроме того, правительственная армия с января 2018 года начала получать от Москвы на безвозмездной основе вооружение и боеприпасы.

В последнее время в Москве не исключали возможности увеличения военного присутствия в ЦАР. Так, 22 октября об этом заявлял спецпредставитель президента России по Ближнему Востоку и странам Африки, замглавы МИДа Михаил Богданов. Он заявил, что вопрос о посылке новых инструкторов зависит «от желания прави-

Причина ультиматума — отстранение от должности председателя парламента ЦАР Карима Мекасуа, мусульманина по вероисповеданию. Это вызвало недовольство мусульманских повстанцев

с 2012 года. В 2013 году исламские повстанцы из группировки «Селека» захватили столицу Банги, свергнув президента Франсуа Бозизе. До января 2014 года страну возглавлял лидер группировки «Селека» Мишель Джотодия. Однако после обострения гражданского конфликта и начала миротворческой операции «Сангарис» с участием контингента французских войск он добровольно покинул пост президента и сбежал из страны.

В результате в стране обострилось противостояние мусульманских повстанцев и христианского ополчения (так называемого «Антибалака»), что послужило поводом для Amnesty International заявить об этнических чистках. В 2016 году победу на выборах в ЦАР одержал Фостен-Арканж Туадера, заявивший о планах добиться примирения конфликтующих сторон.

тельства страны, легитимных властей». «Так что я не исключаю этого (увеличения контингента российских военных инструкторов в ЦАР. — РБК). Нужно больше — будет больше», — указал Богданов.

Присутствие российского Минобороны в Центральноафриканской Республике должно было получить правовую основу на основании соглашения о создании официального представительства ведомства в стране. 9 октября проект соглашения одобрил премьер Дмитрий Медведев. Среди целей работы представительства было указано «обеспечение руководства деятельностью российских военных специалистов <...> по оказанию помощи в строительстве Вооруженных сил Центральноафриканской Республики». ■

При участии Марии Кокоревай

Пять вопросов о том, как предупреждают насилие в учебных заведениях США

# Школы выживания

КСЕНИЯ БАЙГАРОВА, Нью-Йорк

**Устроивший бойню в керченском колледже Владислав Росляков копировал действия убийц в американской школе «Колумбайн» в 1999 году. РБК разобрался, как в США сейчас пытаются предотвратить подобные события и что из этого выходит.**

Учащийся Керченского политехнического колледжа Владислав Росляков, в результате действий которого погибли 20 человек и около 50 получили ранения, копировал убийц в старшей школе «Колумбайн» в штате Колорадо: надел белую майку с черной надписью «Ненависть», раздобыл дробовик и взрывчатку. Количество убитых оказалось больше, чем в Колорадо, а реакция властей и общества похожей: призывы немедленно поставить учебные заведения под вооруженную охрану и оснастить их металлодетекторами звучали и в США в 1999 году.

В течение 19 лет после истории в «Колумбайн» американские ученые и политики пытаются разобраться, что именно надо делать, чтобы предотвратить такие преступления. В школах внедряются новые протоколы безопасности, ежегодные траты на системы защиты и наблюдения достигли почти \$3 млрд, в учебных заведениях регулярно проводят тренировки по поведению в экстремальных ситуациях. Тем не менее с 2011 года инциденты с участием школьных стрелков там случаются в среднем раз в полтора года.

## 1. Как в США пытаются предотвратить стрельбу и ЧП в школах?

«Это жуткая головная боль, у нас почти каждый месяц учения», — сказала РБК Яна Ботвинник, которая более 20 лет работает учителем младших классов в одной из школ Нью-Йорка. По ее словам, практика обязательных школьных учений была внедрена именно после событий в «Колумбайн».

Как рассказывает учитель, если сценарий учений предполагает, что в школе заложена бомба или же начался пожар, то необходимо эвакуировать детей из здания за 30 секунд. В этом случае учеников организованно выводят оттуда вне зависимости от погоды. Даже если на улице холодно, им не разрешают брать верхнюю одежду, потому что, как объясняют сотрудники школы, в экстремальной ситуации нельзя тратить время на поиск личных вещей. «Во время учений директор школы стоит с секундомером», — рассказывает Ботвинник. Учащихся в школе примерно 1200 человек.

Во время учений другого типа, когда по сценарию в школе находится стрелок, детей не эвакуируют. «В этом случае мы обязаны закрыть на замок двери в класс, детей



Многие учителя и общественные деятели выступают против проведения в американских школах учений (на фото): их эффективность не доказана, а психологическая травма вероятна, утверждают критики

отвести от окон и дверей (в нашем случае я их отправляю в гардеробную) и проинструктировать их о том, чтобы они не издавали ни звука, как будто в классе никого нет», — говорит Яна Ботвинник. По ее наблюдениям, такие учения

когда шепотом болтали и немного смеялись. На нас строго посмотрел учитель и сказал, что все, мол, вас убили. Стало страшно», — рассказала РБК ученица седьмого класса одной из школ в штате Нью-Джерси Нина Пилант.

Суть призыва ученых в том, что ни школьные учения, ни самое качественное оборудование по безопасности, ни даже вооруженная охрана не способны остановить эпидемию школьных расстрелов

с каждым годом проводятся все чаще. Их итоги оцениваются специальной комиссией по безопасности, которая существует в каждой школе. Обычно в такую комиссию входят местный полицейский, директор и социальный работник.

## 2. Помогают ли учения?

Проведение в школах учений последнего типа стало причиной широкой общественной дискуссии в США. «Однажды у нас были учения, и надо было соблюдать полную тишину. А мы с подруж-

Многие учителя и общественные деятели выступили против проведения таких учений: их эффективность не доказана, а психологическая травма вероятна, утверждают критики.

По словам бывшего агента ФБР, эксперта по предотвращению массовых расстрелов Криса Гроллнека, более 90% летальных исходов во время 13 массовых расстрелов, которые он проанализировал, произошло именно из-за того, что люди пытались спрятаться. «Эти попытки лишь делают их легкодоступными жертвами», — сказал он в интервью ABC News.

Детский психотерапевт из Нью-Йорка Джой Левинсон рассказал, что к нему приходят пациенты, получившие психологическую травму в ходе таких школьных учений. По словам специалиста, проблема в том, что учения проводят сразу во всех школах, в том числе в младшей, без оглядки на возраст учеников, в то время как младшеклассников надо заранее психологически готовить к такому испытанию. «Дети часто плачут, пугаются, паникуют, то есть происходит обратное тому, что изначально ожидалось и планировалось», — сказал он изданию New York Post.

Даже президент США Дональд Трамп поддержал протестующих. «Я представляю, что мне десять лет... И я спрашиваю: что за учения такие? А мне отвечают: ну, кто-то может прийти и тебя застрелить... Я думаю, это очень негативная вещь, если честно. Мне это не нравится», — заявил он в сентябре на встрече с учителями в Белом доме.

## 3. Какое оборудование покупают школы?

На протяжении последних лет в школах наблюдается значительный рост закупок оборудования для обеспечения безопасности. Если в 2015 году объем рынка составлял \$2,5 млрд, то в 2017 году — уже \$2,7 млрд и, по оценкам аналитиков, к 2021 году вырастет до \$2,8 млрд. Спрос на школьные си-

стемы безопасности, такие, например, как двери с дистанционным управлением, металлоискатели, бункеры, тревожные кнопки, рации и даже системы по распознаванию лиц и приложения по поиску опасных высказываний в соцсетях, растет после каждой новой трагедии. Последнее нападение школьного стрелка случилось в Паркленде (Флорида) в феврале 2018 года. 19-летний Николас Круз, вооруженный полуавтоматической винтовкой, пробрался в школу, включил пожарную сигнализацию и расстрелял 17 человек.

Начальник полиции округа Палм-Бич Лоуренс Леон сообщил The New York Times, что после трагического инцидента получил тысячи обращений с просьбой установить новые системы безопасности, от дверных замков последнего поколения до металлоискателей и компьютерных систем. Была даже идея поставить в школы пуленепробиваемые стекла, но потом признали ее неудачной: в случае экстренной эвакуации может понадобиться стекла выбивать.

Правительство США не контролирует то, что и как покупают школы для обеспечения безопасности, как часто проводят учения и проводят ли вообще — единого стандарта для обеспечения безопасности в учебных заведениях нет. В марте 2018 года была создана Федеральная комиссия по безопасности в школах, которую возглавила министр образования Бетси Де-



вос. В нее вошли генпрокурор США Джен Сешнс, министр здравоохранения и социального обеспечения Алекс Азар, а также министр внутренней безопасности Кирстен Нильсен. Как отмечается на сайте комиссии, в ее задачи входит быстрая разработка рекомендаций по обеспечению безопасности в школах, включая вопросы инфраструктуры. Однако члены комиссии признают, что не существует единого плана, который подошел бы сразу всем школам страны. Поэтому члены комиссии занимаются тем, что организуют публичные слушания и круглые столы в разных штатах. Окончательные рекомендации пока не готовы.

#### 4. Помогают ли системы безопасности?

Сейчас вопрос об оснащении школ решают как сами школы, так и местные советы по образованию (board of education) в рамках законодательства на уровне штата. В каждом округе в каждом американском штате действует один совет. В него баллотируются и избираются активные жители округа, которые хотят повлиять на то, как происходит учебный процесс (обычно в округе несколько начальных школ, пара средних и одна старшая, но эти данные варьируются по всей стране). Чаще всего членами со-

вета становятся люди, у которых дети или внуки учатся в местных школах, и в течение нескольких лет они исполняют свои обязанности безвозмездно. Именно они голосуют за то, например, на какие религиозные праздники делать выходные, продлевать ли школьные каникулы и, что самое важное, как именно распределять бюджет.

Советы по образованию не встроены в систему исполнительной власти, но к их мнению школы не могут не прислушиваться. Бюджет американских школ формируется из средств налогоплательщиков, а именно из налогов на недвижимость. В результате бюджеты школы в богатом пригороде Нью-Йорка, где средняя стоимость жилья составляет \$1 млн, и школы в бедном районе, преимущественно с цветным населением, несопоставимы.

Но наличие систем безопасности, как показал инцидент в Паркленде, не может полностью обезопасить школу. Убийца использовал пожарную сигнализацию, чтобы учеников начали эвакуировать по «правильному» протоколу, и открыл стрельбу по покинувшим классы. При этом, по данным популярного американского портала по недвижимости zillow.com, средняя стоимость дома в Паркленде колеблется от \$300 тыс. до \$600 тыс., рейтинг старшей школы, в которой произошло массовое

убийство, — 8 из 10. Это означает, что в городе живут представители среднего класса или немного выше. Дома в таком ценовом диапазоне могут себе позволить граждане, которые зарабатывают минимум \$80 тыс. в год. Высокий рейтинг школы говорит еще и о том, что дети готовятся к тестам и успешно их сдают, а сама школа оснащена системами безопасности.

#### 5. Что о проблеме школьных стрелков в США говорят эксперты?

После трагедии в Паркленде два профессора, изучающих проблему насилия в школах, — Мэтью Майер из Университета Ратгерс в Нью-Джерси и Шейн Джимерсон из Калифорнийского университета — написали меморандум «Призыв к действиям для предотвращения вооруженного насилия в США». Документ подписали около 200 университетов, национальных психологических и образовательных ассоциаций, а также 2300 отдельных экспертов.

Суть призыва ученых в том, что ни школьные учения, ни самое качественное оборудование по безопасности, ни даже вооруженная охрана не способны остановить эпидемию школьных расстрелов. «В то время как меры безопасности важны, недостаточно сосре-

дотачиваться лишь на подготовке к стрельбе. Нам нужно изменить мышление и политику, перейти от реакции [на инциденты] к их предотвращению. Предотвращение подразумевает нечто большее, чем меры безопасности, и начинается задолго до того, как стрелок приходит в школу», — говорится в документе.

Прежде всего необходимо создать «позитивную школьную среду, которая защищает всех учащихся и взрослых от издевательств, дискриминации, домогательств и нападений», говорят ученые. Для этого, в частности, предлагается сократить практику дисциплинарных наказаний учеников и закрепить за школами профессиональных психологов и психиатров, которые будут противодействовать издевательствам и травле и выявлять склонных к насилию лиц.

Ученые также предлагают разрешить судам изымать на время оружие у людей, если есть доказательства того, что они готовы применить его против других или самих себя, а также наладить беспрепятственный обмен информацией между учебными заведениями, психиатрами и полицией. Исследователи также настаивают на запрете штурмового оружия и приспособлений, которые позволяют полуавтоматическим винтовкам действовать в режиме автоматических.

Впрочем, тема любого ограничения в сфере оружия в США настолько чувствительна и политизированна, что говорить о быстрой реализации таких мер не придется. Как раз тогда, когда ученые опубликовали свой призыв, губернатор штата Флорида разрешил учителям приносить в школу оружие.

Сравнивать ситуации в России и США не всегда корректно, полагает социолог Владислав Иноземцев. В США на руках у населения более 250 млн единиц оружия, и неудивительно, что оно стреляет в школах около десяти раз в год, говорит он. При этом в США охрана общественных зданий — от входов в аэропорты до правительственных зданий — гораздо менее распространена, чем в России. Впрочем, никакие меры защиты не способны обезопасить школьников и студентов от риска, полагает Иноземцев. По его мнению, наиболее правильным является усиление профилактической работы со школьниками, проявляющими интерес к насилию и его апологии в интернете (такие программы очень распространены в Германии, где с 1960-х годов произошло только три случая стрельбы в школах), а также открытые расследования подобных инцидентов. «Сейчас по событиям в Керчи остается слишком много вопросов», — заключает он. ■

 ПРЕМИЯ  
РБК 2018

[rbc.ru/awards](http://rbc.ru/awards)

# Премия РБК поощряет самых активных участников бизнес-среды за их заслуги

Кирилл Варламов  
Директор ФРИИ  
Куратор номинации «Стартапер»



ИНФОРМАЦИОННЫЙ  
ПАРТНЕР 12+

**CBRE**  
ЭКСПЕРТ В КОММЕРЧЕСКОЙ  
НЕДВИЖИМОСТИ

ПАРТНЕР ПРЕМИИ

Реклама 16+

## Российский рынок зерна в цифрах

106 млн т

Ожидаемый урожай зерна в России в 2018 году, согласно оценке Минсельхоза\*. В прошлом году урожай составил 135,4 млн т

\* По состоянию на 15 октября обмолочено 96% уборочных площадей под зерновыми агрокультурами.

16,21

млрд руб. — выручка  
Объединенной  
зерновой компании  
(ОЗК) в 2017 году  
(12,11 млрд руб. —  
выручка в 2016-м)

\$181,2

стоимость 1 т пшеницы  
на Чикагской товарно-  
сырьевой бирже по со-  
стоянию на 25 октября  
(на 1,4% меньше к пре-  
дыдущему закрытию).  
На Парижской бирже  
котировки пшеницы му-  
комольной составили

\$121

тыс. составил импорт  
зерна в Россию за девять  
месяцев 2018 года, \$21,3  
млн — экспорт. В 2017  
году Россия закупила  
зерна на \$555 тыс.,  
а продала на \$41,4 млн

2,1 млн т

зерна — объем хранения 17 элеваторов и хлебоприемных предприятий ОЗК. У компании — восемь перерабатывающих предприятий мощностью 1,2 млн т зерна в год, а также два портовых элеватора

\$226,6

за тонну (на 0,62% ниже  
предыдущего закрытия)\*\*\*\* Котировки на фьючерсные  
контракты с поставкой в ноябре  
и декабре 2018 года.

Источники: ФТС, ОЗК, Минсельхоз, «Русагротранс»

ПРОЕКТ Продаст ли «Сумма» долю в Объединенной зерновой компании

Зиявудин Магомедов  
теряет свой хлебЕЛЕНА СУХОРУКОВА,  
ИРИНА ПАРФЕНТЬЕВА**В ближайшее время группа «Сумма» продаст ВТБ свои почти 50% Объединенной зерновой компании, сообщил ее гендиректор Михаил Кийко. В «Сумме» и ВТБ это заявление опровергли. Возможна ли эта сделка — разбирался РБК.**

«Уже более месяца ведется работа по смене акционера. И, наверное, уже до конца года у ОЗК появится новый акционер — ВТБ», — сообщил в пятницу, 26 октября, гендиректор Объединенной зерновой компании Михаил Кийко. По его словам, смена акционера обусловлена задолженностью «Суммы» перед группой ВТБ.

Свое заявление Кийко сделал на встрече с журналистами, на которой подводил итоги своей работы — с 1 ноября он уходит из ОЗК. Врио гендиректора может стать Сергей Королев, сейчас занимающий должность президента Национального союза производителей плодов и овощей, а ранее, в 2009–2011 годах, работавший заместителем министра сельского хозяйства.

Заявление Кийко об изменении структуры акционеров ОЗК практически сразу опровергли в «Сумме». Как сообщил РБК представитель «Суммы», 50% минус одна акция ОЗК по-прежнему находятся в собственности Зиявудина Магомедова и переговоры

о возможной сделке в настоящее время не ведутся. Никаких договоренностей о вхождении группы ВТБ в капитал ОЗК нет, заверил и представитель госбанка. В самой ОЗК эти опровержения не прокомментировали.

**Чем известна ОЗК**

Объединенная зерновая компания была основана в 2009 году и является стратегическим для государства активом, выполняя функции госагента по проведению зерновых интервенций (механизм для стабилизации цен на зерно). 50% плюс одна акция ОЗК принадлежит Росимуществу.

У компании 17 элеваторов и хлебоприемных предприятий мощностью хранения 2,1 млн т зерна в год, а также два портовых элеватора по перевалке зерна — в Новороссийске и Калининграде. Кроме того, ОЗК — основной владелец одного из крупнейших зерновых терминалов России — Новороссийского комбината хлебопродуктов (НКХП). Владелец «Суммы» Зиявудин Магомедов стал акционером ОЗК в мае 2012 года, через свою структуру выкупив допэмиссию акций госкомпании (50% минус одна акция) за 5,9 млрд руб.

**Состоится ли сделка**

С марта этого года Зиявудин Магомедов, как и брат Магомед,

находится под арестом как фигурант уголовного дела о хищениях и организации преступного сообщества.

События последних месяцев вокруг активов «Суммы» не противоречат заявлению Кийко о возможном переходе пакета ОЗК к ВТБ. О том, что участие «Суммы» в ОЗК будет меняться, в середине октября заявляла экс-глава «Суммы» и член совета директоров ОЗК Лейла Маммедзаде. «Сумма» не может быть сейчас полезной в развитии этого актива, признавалась Маммедзаде в интервью РБК. Но, по ее словам, предложений о покупке доли Магомедова совет директоров ОЗК пока не получал.

Сейчас ВТБ, как напомнил Кийко, уже является акционером ключевого актива ОЗК — у банка 33% Новороссийского комбината хлебопродуктов. В августе банк получил 22,25% НКХП в счет долга структур «Суммы», а 29 августа ФАС дала ему разрешение на покупку еще 10,93% акций терминала у «Суммы», которые были переданы в рамках урегулирования задолженности.

ВТБ уже приобретал другие активы «Суммы» в качестве «посредника»: на этой неделе ВТБ получил 24,8% акций крупнейшего железнодорожного контейнерного оператора «Трансконтейнер», выкупив их у FESCO (в ней 32,5% принадлежат Магомедову). ВТБ приобретает пакет акций у FESCO «точно не для

себя», уточнял глава банка Андрей Костин.

Противоречие в фактах, о которых говорят представители «Суммы» и ОЗК, можно объяснить недопониманием или несогласием между этими структурами, считает управляющий партнер юридической компании BMS Law Firm Алим Бишенов. Такое заявление о продаже актива может быть выгодно в первую очередь явным или скрытым оппонентам Магомедова, например, чтобы «уронить» цену акций, считает юрист.

Переговоры между ВТБ и «Суммой» не секрет для рынка, Кийко мог ненароком нарушить договоренности по неразглашению сделки, считает источник РБК на рынке. По его мнению, на ход сделки это заявление никак не повлияет. Ключевой актив — НКХП — может быть интересен всем крупным игрокам аграрного рынка: и «Русагро», и «Содружеству», и «Степи», и Glencore, полагает собеседник РБК. По его оценке, рыночная цена НКХП может превышать \$400 млн, но потенциальных инвесторов может сдерживать тот факт, что у государства контроль над ОЗК.

ВТБ не обязательно сразу будет продавать пакет ОЗК: банк может держать его «бесконечно», возражает другой собеседник РБК. О планируемой сделке ВТБ и «Сумма» могут официально объявить до конца октября, не исключает третий источник РБК.

**В каком состоянии находится ОЗК**

Сегодня ОЗК, по собственным данным, занимает шестое место среди крупнейших экспортеров зерна из России. Летом 2017 года компания была только на 15-м месте. По итогам 2018 года ОЗК планирует в три раза по сравнению с прошлым годом нарастить экспорт зерна — до 2,1 млн т. Объем портовой перевалки должен в этом году увеличиться до 6,5 млн против 6,1 млн т годом ранее. По предварительным данным, за девять месяцев 2018 года неаудированная выручка ОЗК по РСБУ составила 30,2 млрд руб., по итогам всего года выручка, по прогнозу самой компании, может превысить 42 млрд руб. Чистая прибыль может вырасти более чем в два раза, до 4,7 млрд руб.

ОЗК по-прежнему стоит в плане приватизации на 2017–2019 годы, но это решение принимается государством и ОЗК на этот процесс не влияет, уточняет Кийко. Ключевое условие для приватизации ОЗК — выведение государственного интервенционного зернового фонда с ее баланса, отмечали ранее «Ведомости».

До конца этого года ОЗК в соответствии с госконтрактом выполняет функцию госагента по проведению зерновых интервенций. Сейчас Минсельхоз готовит новый контракт по выбору госагента по зерновым интервенциям на следующие годы. ОЗК планирует участвовать в этом конкурсе, уточняет Кийко. ▀

ИНИЦИАТИВА Минэкономразвития определило требования к отчетности госкомпаний

## Предпенсионеров выведут на свет

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

«В настоящее время проект федерального закона прошел оценку регулирующего воздействия и получил положительное заключение. Сейчас законопроект находится на стадии завершения согласительных процедур, после чего в четвертом квартале 2018 года будет внесен в правительство», — сообщила РБК пресс-служба Минэкономразвития.

### Что придется раскрывать

В подготовке списка показателей участвовали представители ЦБ, крупных компаний, аудиторы и рейтинговые агентства, отметила пресс-служба министерства.

Помимо традиционных показателей (капитал, выручка, инвестиции, прибыль или убыток, дивиденды) в списке индикаторов, которые предлагается раскрывать в нефинансовой отчетности, — суммы расходов на социальные, экологические и благотворительные программы, затраты на обучение сотрудников. Отчет должен давать представление о возрастном и гендерном составе сотрудников, средней зарплате, текучести кадров. Проект также обязывает раскрывать число уволенных работников предпенсионного возраста (власти ранее ввели уголовную ответственность за их увольнение).

Часть показателей касается соблюдения трудовых прав: задолженность по зарплате, количество аварий, ЧС и пострадавших. Отдельно компании должны рассказать о числе случаев привлечения сотрудников к ответственности (и административной, и уго-

ловной) за коррупцию. Еще одно требование — раскрытие информации о количестве нарушений прав коренных малочисленных народов.

По этим данным можно будет оценить качество управления и устойчивость бизнеса, его влияние на экологию и общество, считают в Минэкономразвития. Оценив свои результаты, компании смогут совершенствовать управление рисками, привлекательность для инвесторов, повысить экологическую и социальную ответственность, полагают чиновники.

Требования к антикоррупционной политике и соблюдению прав коренных народов соответствуют духу глобальных тенденций, указывает директор по корпоративному управлению Prosperity Capital Management Денис Спириин. «Часто случается, когда ресурсные компании выдв-

ливают коренное население традиционных мест проживания», — напоминает Спириин. Механизм отслеживания таких случаев в проекте МЭР не описан — на уточняющий вопрос РБК пресс-служба министерства лишь сообщила, что эта информация «будет раскрываться в отчете организаций, которые будут находиться в открытом доступе».

Обязательство указывать число уволенных предпенсионеров — нестандартная практика. «Не припомню, чтобы это встречалось в глобальных политиках по раскрытию нефинансовых показателей», — отметил Спириин.

Информация об уволенных сотрудниках предпенсионного возраста может быть неверно истолкована, заявил РБК сопредседатель «Деловой России» Андрей Назаров. «На мой взгляд, это лишнее. Может, они не справились с поставленными задача-

ми. Если люди работают, значит, их ценят. Если они не справляются с обязанностями, их заменят другими», — сказал Назаров. Бизнес ранее неоднократно обращался к правительству и Кремлю с просьбами смягчить инициативы по уголовному наказанию за увольнение работников предпенсионного возраста.

Публиковать информацию компании обяжут на своих сайтах или в публичных реестрах, следует из проекта Минэкономразвития. Отчеты должны храниться не менее пяти лет.

### Не обязательство, а необходимость

«Идея вкладывать деньги в социально и экологически ответственные предприятия сегодня в приоритете для глобальных инвесторов, и России важно не отставать от глобального трен-

да», — сказал РБК Спириин. Впрочем, список базовых показателей, по его мнению, нужно доработать. «Странно, что в перечень включили финансовые показатели», — обратил внимание эксперт.

В списке не хватает требования раскрывать количество и сумму штрафов за нарушение экологических требований. Необходимо также указывать и относительные, а не только абсолютные показатели использования природных ресурсов, полагает Спириин: «Например, показатель, сколько воды или электроэнергии затрачено на единицу продукции, даст представление о том, насколько экономно и эффективно компания использует природные ресурсы». Кроме того, в перечне есть требование указывать количество несчастных случаев на производстве, но нет обязательства сообщать о смертельных исходах и простое после аварий.

Как пояснила РБК пресс-служба Минэкономразвития, требования базируются на принципе «соблюдай или объясняй». Проект оставляет компании возможность отказаться публиковать нефинансовую отчетность, обосновав причины, отмечает Спириин. «Лучше сузить список компаний, но сделать нефинансовую отчетность обязательной», — уверен эксперт.

По мнению Назарова, новые обязательства потребуют от бизнеса дополнительных финансовых и трудовых затрат. «У бизнеса прибавится работы, но это не приведет к серьезным осложнениям. Чем больше прозрачности в государственных и публичных компаниях, тем лучше», — подчеркнул он. ▀

## Почему от компаний требуют открытости

Большинство международных и крупных национальных компаний раскрывают нефинансовые результаты. Они отражаются в рейтингах, которые влияют на инвестиционную привлекательность бизнеса, говорится в материалах Минэкономразвития. Данные о влиянии компаний на общество и экологию известны как Environmental, Social and Governance (ESG).

С 2016 года нефинансовую отчетность публикуют все крупные компании на европейских биржах. Похожие требования действуют в ряде стран БРИКС. В России впервые нефинансовую отчетность опубликовал в 1995 году «Газпром». Сегодня в национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов, который ведет Российский союз промышленников и пред-

принимателей, входят 173 компании. Больше всего данных представили нефтегазовые, энергетические, металлургические и горнодобывающие компании. Отчеты доступны в терминале Bloomberg. При этом свыше половины (57,5%) крупнейших российских компаний непрозрачны — у них вообще нет публичной (не только нефинансовой) отчетности, подсчитали

эксперты Российской региональной сети по интегрированной отчетности, проанализировав данные 956 предприятий по итогам 2017 года. 20,6% компаний ограничиваются требованиями ЦБ, 15,4% даже перевыполняют условия регулятора, а 5% крупнейших российских компаний соответствуют международным стандартам.

# Новый номер уже в продаже

Также в цифровых киосках



rbc.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ РБК Четыре вопроса об ужесточении контроля в торговых центрах

# Развлечения стали серьезнее

НАДЕЖДА ФЕДОРОВА

**Поток посетителей детских парков, резко упавший после того, как в марте в результате пожара в кемеровском ТРК «Зимняя вишня» погибли 60 человек, начал восстанавливаться. Что еще произошло с рынком развлечений — разбирается РБК.**

После мартовской трагедии в Кемерово власти и участники рынка заговорили о необходимости усиления контроля за торговыми центрами и ужесточении законов о размещении развлекательных зон в них.

Как события в ТРК «Зимняя вишня» повлияли на бизнес детских парков и что изменилось в правилах игры для участников этого рынка за прошедшие месяцы, разбирается РБК.

## 1. Стали ли россияне реже ходить в развлекательные парки ТЦ?

Детские активити-парки (зоны с большим игровым пространством, предполагающим большую физическую активность) и другие развлекательные объекты в последние годы были драйвером развития торговых центров. После 2014 года fashion-ритейлеры замедлили свое развитие, уровень покупательской способности россиян пошел вниз, и именно развлечения помогли заполнить пустующие площади и привлечь покупателей в торговые центры.

По словам вице-президента Союза ассоциаций и партнеров индустрии развлечений Федора Гавриченко, поток посетителей в развлекательные зоны торговых центров сразу после трагедии в Кемерово упал на 20–50% в зависимости от региона и начал восстанавливаться только в сентябре–октябре. «Но в полной мере возврата не произошло», — говорит Гавриченко, добавляя, что итоги следует подводить в конце года.

Совладелец сети активити-парков «Замания» Павел Ковшаров отмечает, что большинство посетителей вернулись в центры только осенью. «Сразу после трагедии трафик упал на 40% и отстал примерно на 5% в месяц. Сейчас он нормализовался», — говорит Ковшаров.

Директор по развитию сети Joki Joуа Эдуард Погонченко отмечает, что наибольшее падение трафика произошло в первые два месяца после трагедии. «Тогда наш оборот упал на 30%, — говорит он. — Кроме того, была ранняя теплая весна и жаркое лето, это тоже повлияло на сокращение посетителей».

В основном участники рынка сходятся в том, что на восстановление количества посетителей понадобилось полгода. У некоторых сетей к концу августа, у других к октябрю трафик восстановился. Согласно оценке «Открытие Брокер»,



ФОТО: Петр Ковалев/ТАСС

За прошедшие несколько месяцев власти выдвинули ряд предложений о дополнительном контроле за деятельностью торговых центров и расположенных в них детских игровых зонах

рынок детских парков развлечений в России в последние годы рос примерно на 20% ежегодно. Объем рынка в компании оценивали в 3–6 млрд руб. Таким образом, при произошедшем падении трафика и оборота на 30% за полгода операторы развлекательных центров могли потерять около 1 млрд руб.

## 2. Изменились ли планы развития?

Павел Ковшаров говорит, что после трагедии в Кемерово «Замания» скорректировала свои планы по развитию, хотя и добавляет, что на это повлияло и общее изменение стратегии компании. В январе этого года, когда стало известно, что в «Заманию» инвестировала ГК «Основа», которая принадлежит экс-владельцам девелоперской компании «Мортон» (вошла в ГК «ПИК»), сообщалось, что до конца 2018 года планируется открыть около 15 центров в Москве и регионах. Но фактически откроется в 2,5 раза меньше: пока открыт только один центр — в Москве, а до конца года планируется еще пять.

В сетях Joki Joуа и «КидБург» говорят, что на их планах развития кемеровская трагедия и уменьшение числа посетителей не сказались. «Планы всегда меняются, это нормально, когда развитие корректируется исходя из внешней конъюнктуры. Но именно из-за этой ситуации мы ничего специально не корректировали», — говорит генди-

ректор ГК «КидБург» Максимилиан Пивоваров.

По данным CBRE, в торговых комплексах, открытых в 2017 году, развлечения заняли 3%, в открывшихся в 2018 году — 8%.

## 3. Изменились ли требования к расположению детских парков в ТЦ?

Сразу после трагедии Минстрой разослал письма главам регионов, в которых напоминалось, что нужно контролировать соблюдение свода правил по строительству общественных зданий и сооружений. В пресс-службе министерства РБК пояснили, что в письме говорилось о необходимости «провести комплекс мероприятий по выявлению фактов нарушения свода правил при эксплуатации торгово-развлекательных комплексов и иных зданий и сооружений с массовым пребыванием людей». Речь идет о правилах, которые были введены Минстроем еще как часть санитарных правил и норм (СанПиН) 2009 года.

В одном из пунктов этого свода правил говорится, что «детские игровые зоны следует размещать не выше второго этажа и не далее 20 м от эвакуационного выхода». При этом развлекательные зоны традиционно располагаются на последних этажах торговых центров. «В регионах местные власти, особенно прокуратура, достаточно буквально понимают требования,

которые к ним предъявляют. [После трагедии] были найдены правила, на которые раньше никто не обращал внимания, по которым детская развлекательная зона должна находиться не выше второго этажа. Но никто не понял и не объяснил, что такое детская развлекательная зона», — отмечает Федор Гавриченко.

Не появилось этого уточнения до сих пор. «Понятие «детская игровая зона» в нормативно-технических документах в настоящее время не установлено», — подтвердили РБК в пресс-службе Минстроя.

В результате определением, что такое детская игровая зона, занимаются региональные инспекции Госстройнадзора, и в разных регионах делают это по-разному. Например, в Татарстане нашли детские игровые зоны, размещенные выше второго этажа, в 14 торговых комплексах и оштрафовали их владельцев, в Архангельске закрыли батутные центры. В Петербурге закрыли торгово-развлекательный комплекс с аквапарком «Питерленд», хотя собственник оспорил это решение. В Томске в мае закрыли игровую зону на третьем этаже в ТЦ «Мегаполис». «У нас прокуратура решила, что детям до 18 лет выше второго этажа находиться нельзя. Раньше все думали, что детские игровые комнаты — это те места, где находятся малыши и у них есть воспитатели. Более расширенного толкования этому нет», — говорил директор торгового центра «Мегаполис» Олег Степанов.

В то же время в Москве, Петербурге и некоторых других городах подобные парки продолжили работать, планируется открытие новых, в том числе выше второго этажа. В Петербурге на третьем этаже торгового дома «Пассаж» на Невском проспекте летом этого года планировалось открытие тематического парка по мультфильму «Маша и медведь». Управляющий «Пассажем» Дмитрий Абрамов рассказал РБК, что открытие планируется в начале 2019 года, и заверил, что отсрочка не связана с трагедией в Кемерово. «У нас не детские парки, у нас семейные парки активного отдыха, и ничего общего с детскими развлекательными зонами и детскими площадками они не имеют. И эти ограничительные меры на данный момент наших парков не касаются», — говорит Эдуард Погонченко.

Но в «Замании», которая также позиционирует себя как «сеть семейных парков развлечений», столкнулись с проблемами. Компания планировала разместить парк на третьем этаже ТЦ «Парк Хаус» в Екатеринбурге, рассказал Павел Ковшаров. После трагедии и последующих проверок размещение на третьем этаже стало невозможным, но компания «Атриум», которая управляет ТЦ, предложила развлекательному парку площадку на первом этаже, и сеть сейчас рассматривает этот вариант.

В некоторых случаях детские игровые зоны можно размещать выше второго этажа, для этого соб-

стенник здания должен получить специальные технические условия (СТУ). СТУ выдаются для объектов нестандартных, в них описываются правила пожарной безопасности, размещение объектов внутри здания, в том числе детских игровых зон. В Минстрое подтвердили, что при получении СТУ размещение детских игровых зон выше второго этажа возможно. «Но проведенный анализ согласованных Минстроем СТУ за последние два года не выявил СТУ, в которых было предусмотрено размещение детских игровых зон выше второго этажа», — говорят в министерстве. Минстрой согласовывает СТУ для всех регионов России, кроме Москвы, где это делает региональная экспертиза.

Павел Ковшаров рассказал, что «Замания» планировала открыть парк в ТЦ «Лапландия» в Кемерово, парк должен был разместиться на третьем этаже. Сеть даже подписала договор аренды с ГК «Регионы», владеющей ТЦ, но позже оказалось, что в СТУ комплекса не прописано размещение парка на третьем этаже, и от его открытия отказались.

#### 4. Стали ли торговые центры безопаснее?

Сразу после пожара в «Зимней вишне» в торговых центрах по всей России начались проверки. МЧС проверило 90 тыс. объектов, включая 11 тыс. торгово-развлекательных центров, инспекторы выявили более 280 тыс. нарушений противопожарных требований.

В самой «Зимней вишне» ранее не проводились проверки пожарной безопасности, поскольку она относилась к субъектам малого и среднего бизнеса, который согласно приказу МЧС 2012 года был освобожден от этих проверок. В МЧС обещали отменить этот приказ и проверили все ТЦ вне зависимости от собственности. В МЧС подготовили законопроект, по которому выдачу разрешений на строительство торговых центров и других мест массового пребывания людей предлагалось вернуть Государственному пожарному надзору. Также предлагается привлечь надзорные органы МЧС к участию в экспертизе проектной документации на предмет соответствия требованиям пожарной безопасности. Всего ведомство подготовило пять законопроектов, ни один из которых пока не принят.

Не реализован пока и пакет мер по изменению законодательства, которые в мае подготовил Совет Федерации. Среди рекомендаций — ввести в законодательство понятие «объект с массовым пребыванием людей» и обязательное страхование пожарной безопасности таких объектов.

Депутаты Госдумы также предлагали размещать кинозалы и игровые зоны исключительно на нижних этажах торговых центров.

Несмотря на то что эти законы не были приняты, торговые центры стали безопаснее, говорит Федор Гавриченко. «Отношение к безопасности однозначно изменилось. Нет больше ни загроможденных эвакуационных выходов, ни закрытых дверей. За этим очень строго следят как арендодатели, так и операторы», — уверен Гавриченко. ■

## ПОТРЕБРЫНОК Как рекордный урожай винограда в Европе повлияет на стоимость алкоголя

# Российскому вину придется потесниться

ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ

**Производство вина в Европе в текущем сезоне может стать рекордным за последние пять лет, что позволит снизить его стоимость, в том числе и в России. Но это может негативно сказаться на отечественных виноделах, считают эксперты.**

Европейская комиссия опубликовала прогнозы по производству вина — они оказались лучшими за последние пять лет. Согласно ожиданиям, рост производства в сезоне 2018/19 составит 22,1%, до 175,6 млн гкл вина к прошлому сезону, который из-за неурожая стал для европейских виноделов провальным (худший показатель с 1982 года). Прошлогодние результаты стали причиной подорожания вина: производители уведомляли импортеров об увеличении отпускных цен на 10–35% в зависимости от ценового сегмента и страны-производителя.

Хорошие показатели текущего сезона уже отметили российские импортеры, некоторые из них готовы снизить цены.

#### С новой ценой

В этом году в Европе действительно был беспрецедентный урожай, однако ему предшествовали два сложных и неурожайных года, которые способствовали повышению цен на вина, рассказал РБК директор по закупкам ГК «Лудинг» Сергей Праксин. Хорошие результаты этого года позволят снизить закупочные цены, хотя и не так сильно, поскольку сейчас производителям нужно компенсировать потери от предыдущих лет, отмечает он. «Переговоры о снижении цен мы пока не начали, поскольку сбор урожая только завершился, обсуждения планируем начать на следующей неделе», — уточнил Праксин. — Мы рассчитываем, что производители снизят закупочные цены для дистрибьюторов и в результате снижение цены увидит и конечный потребитель».

Точные цифры можно будет назвать не раньше нового года, когда вина нового урожая начнут поступать на рынок, уточняет собеседник РБК. Кроме того, снижение возможно не для всех вин: например, в отдельных областях Франции в текущем сезоне были сложные погодные условия, повлиявшие на урожай, а в Италии Сицилия и Пулья не показали серьезного роста.

По полученной от итальянских поставщиков информации, прогнозируется рост урожая на 15% по сравнению с предыдущим годом, рассказала РБК председатель совета директоров MBG Wine Ирина Фомина. Производители предполагают, что в Италии цены на вина 2018 года категории DOC и DOCG (с контролируемым происхождением) останутся стабиль-

ными, а цены на вина категории IGT (географического наименования) и низкого ценового сегмента, возможно, снизятся, отметила она. Тем не менее, по словам Фоминой, пока сложно прогнозировать, насколько это отразится на российских ценах и структуре потребления, прежде всего из-за курсовых колебаний. Кроме того, существует логистический порог: многие винтажные (выдержанные) вина 2017-го появляются в России только сейчас; соответственно, вина урожая текущего года появятся не раньше лета 2019-го.

Если урожай будет большим, то в целом это повод снизить цены, соглашается представитель Beluga Group. Но снижение, скорее всего, не коснется брендированных вин, на которых сфокусирована компания. Цены могут снизиться на недорогие вина — СТМ (частные торговые марки) и балк (вино наливом). На итоговую стоимость импортных вин в следующем году будут также влиять валютный курс, 20-процентный НДС и другие факторы, поэтому, скорее всего, цены либо останутся на сегодняшнем уровне, либо будет незначительное повышение, считают в компании.

Получив хороший урожай в этом году, поставщики смогут в какой-то степени компенсировать потери прошлого, но сомнительно, что это даст основания для снижения цен, считает директор по импорту компании «Ладога» Дмитрий Журкин. По его словам, поставщики, понимая, какие сложности испытывает

российский рынок и без природных катаклизмов, шли навстречу: они не поднимали цены, даже недополучив большую часть урожая, и теряли на этом прибыль, отмечает собеседник РБК.

#### Урожайный заговор

В любой европейской стране есть запасы в размере годового объема урожая, поэтому повышение цен из-за плохого урожая можно считать всего лишь манипуля-

не стоит: все, на что можно рассчитывать в «хороший» год, — это что их не поднимут.

По мнению президента винного дома «Абрау-Дюрсо» Павла Титова, в общем контексте ценообразования эффект от высокого урожая за один сезон не очень важен, поскольку вино редко продается в тот же год, в который оно произведено, и таким образом хороший урожай одного года компенсирует плохой урожай прошлого. Тем не менее он отметил, что стоимость винограда может немного

## Хорошие показатели текущего сезона уже отметили российские импортеры, некоторые из них готовы снижать цены

цией со стороны производителя, говорит директор Центра исследований федерального и региональных рынков алкоголя Вадим Дробиз. «По сути, неурожайный год — это маркетинговая компания, искусственное создание иллюзии дефицита, что позволяет производителям поднять цены», — говорит Дробиз. — В то же время у них на складах всегда есть минимум годовой объем винограда».

По его словам, неурожайный год обычно чередуется с урожайным через год-два, но ждать снижения цен при хорошем урожае

опуститься, но вряд ли можно ожидать, что разницу ощутит конечный потребитель — скорее всего, таким образом немного повысят свою маржу торговые сети.

#### Российская перспектива

Столовые вина совершенно точно подешевеют, вина географического и защищенного наименований — в меньшей степени, говорит Сергей Праксин. В результате на рынке может увеличиться доля столовых импортных вин, которая сокращалась в последние два-три года, считает он.

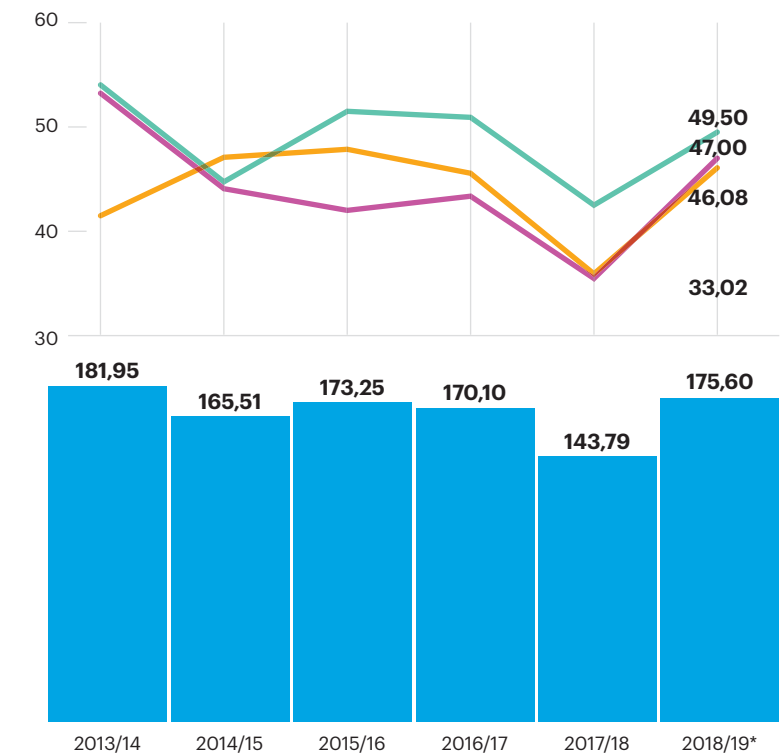
Более высокий, чем ожидалось, урожай в Европе стал неожиданностью для некоторых регионов, где еще весной прогнозировали плохие результаты, рассказал РБК руководитель проекта WineRetail Александр Ставцев. Таким образом, например, в Бордо будет перепроизводство вина в этом сезоне, что существенно повлияет на российский рынок, который сейчас является одним из главных для сбыта недорогих вин. По его словам, последствия будут особенно заметны в сегменте недорогих вин с закупочной ценой до €2 за бутылку, в котором ожидаемое изменение закупочной цены на €0,3–0,5 очень существенно.

С учетом того, что розничные наценки на вино в торговых сетях снижаются и многие из них импортируют вина напрямую, этот эффект смогут ощутить покупатели из России: цены на базовое бордо, которое появится на полках в феврале-марте следующего года, могут снизиться с 450 руб. до 300–350 руб. за бутылку. Но это, по словам Ставцева, окажет дополнительное давление на рынок российского виноделия, для которого этот ценовой сегмент очень важен, поскольку покупательная способность потребителей из регионов как раз ограничивается 300–400 руб. за бутылку. ■

## От европейских виноделов ждут рекорда за последние пять лет

Производство вина в Европе, млн гкл

Италия Испания Франция Все страны ЕС



\*прогноз

Источник: Европейская комиссия

Джанелл Барлоу — о недовольстве потребителей и как его грамотно использовать

# «Жалобы клиентов — лучшая

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ

Джанелл Барлоу, международный тренер по общению компаний с клиентами, рассказала, зачем нужно провоцировать потребителей на критику, почему бизнесу иногда лучше скрывать свои проблемы от публики и как правильно спускать надоедливого посетителя с лестницы.

**«Нельзя терять покупателей, потому что их подберет кто-то другой»**

— Никто не любит жалобщиков. Почему компаниям важно уметь слушать тех, кто ругает ее продукты?

— Все знают, что бизнесу нужна обратная связь от потребителя. Можно получать ее с помощью маркетинговых исследований, но это довольно дорого, а главное — вы не можете быть уверены, что участники дают честные ответы. Но если ваш потребитель настолько расстроен вашим товаром, что не поленился оставить отзыв, — о, вы можете быть уверены, что этот отзыв искренний. Столкнувшись с критикой, средний сотрудник компании, например продавец, начинает злиться: мы сделали такой классный продукт, а эти наглецы его не ценят! На самом деле это абсурд. Люди помогают тебе понять, что не так с твоим продуктом, улучшить его, а ты на них злишься. Жалобы клиентов — лучшая обратная связь, самое надежное маркетинговое исследование на свете. Если вы их, конечно, слышите.

— Как правильно реагировать на жалобы?

— Правильная эмоция тут — благодарность: «Спасибо, что вы нам об этом сказали!» Не всегда надо оправдываться перед рассерженным клиентом, но всегда надо его благодарить. В большинстве конфликтных ситуаций, которые возникают между клиентом и компанией, сотруднику достаточно быть просто вежливым, чтобы потребитель успокоился и сказал: «Да ничего страшного». Когда человек видит, что его жалобу услышали, большинство реагируют на это с благодарностью — такой клиент зачастую становится даже более лояльным к вам, чем был до конфликта.

— Получается, надо идти на поводу у недовольного клиента?

— Нет, вам вовсе не обязательно поступить так, как хочет потребитель, — требуется просто выслушать его. Тут работает такой механизм: если человек видит, что его слышат, он уже чувствует себя обязанным вам. Если ваш друг подвел вас, но потом попросил прощения, вы будете относиться к нему с большей заботой, постоянно подчеркивая, что не обижаетесь на него. Тот же самый механизм, как показали исследователи, работает и в отношениях между потребителями и компаниями. Правильно реагировать на критику несложно. Я бы сказала, что проблема как раз в обратном: большинство людей не любят жаловаться. Если вы их чем-нибудь разочаровали, потребители обычно уходят, ничего не сказав, и уже никогда к вам не вернуться.

— Какой процент клиентов предпочитает не жаловаться, а тихо уйти?

— То, что клиенты редко жалуются, — это только полбеда. Беда в том, что, даже когда мы хотим пожаловаться, мы выбираем не тех людей, которые могут нам помочь. По статистике, собранной IBM, в 96% случаев клиенты обращаются к сотрудникам,



у которых нет возможности решить их проблему. Например, я сама часто спорю с сотрудниками таможенных служб в разных странах. Они могут мне даже сочувствовать, но отвечают стандартно: увы, я ничего не могу поделать, менять правила досмотра вещей — не в моей власти. Я говорю: но вы здесь работаете, это ваша организация; сделайте так, чтобы мою жалобу рассмотрел ваш начальник. Обычно они отвечают: о, меня никто не будет слушать. Тогда становится ясно, что у организации огромные проблемы. Хорошая компания сама стремится наладить систему сбора жалоб: рядовые сотрудники делают отчеты о жалобах клиентов и отправляют их наверх для изучения. У таких компаний часто есть специальные коробки в магазинах, куда можно опустить жалобу, или странички на сайтах, где можно оставить комментарий. Да, большинство людей предпочитают молчать, но ничто не мешает самим сотрудни-

кам компании, например продавцам в магазине, напрямую спрашивать посетителей: что мы можем улучшить в нашем сервисе? Многих потребителей требуется провоцировать на критику.

— А что компания может сказать недовольному потребителю, если она объективно не может ему помочь, например если она вынуждена поднять цены?

— Это проблема, с которой сейчас сталкивается большинство компаний в Америке, да и в России, наверное, тоже: компании теряют клиентов из-за роста цен. Тут важно понять: клиент будет недоволен вами, пока вы не объясните, почему приняли такое решение. Например, компания может сказать потребителю: из-за тарифной войны с Китаем мы теперь закупает материалы для производства наших товаров на 10% дороже, но мы не хотим вас потерять, поэтому подняли цены всего на 5%. Посмотрите, как волшебным образом меняется реакция людей! Конечно, часть по-

## Преподаватель жалобных наук

Джанелл Барлоу — президент американского отделения международной тренинговой и консалтинговой компании TMI, автор популярных книг по маркетингу. Среди них — международный бестселлер «Жалоба как подарок», в котором рассказывается, как компаниям следует реагировать на критику со стороны потребителей.

Барлоу проводит тренинги в таких организациях, как Всемирный банк, Hewlett-Packard, Chevron, Avon, Philips, Morgan Stanley, DHL и др. В числе российских клиентов Барлоу были Сбербанк и «МегаФон».

# обратная связь»

ребителей все равно не смогут позволить себе ваш товар по новой цене. Но и тут есть выход: «Мы понимаем, что продукт теперь в другой ценовой категории, но мы хотим удержать вас и поэтому предлагаем вам альтернативу — другой хороший товар, который стоит дешевле». Нельзя терять покупателей, потому что их подберет кто-то другой, у кого цены ниже. Сейчас очень трудно привлечь новых клиентов — некоторые компании тратят на это до 50% своей выручки.

**— Из-за чего компании теряют покупателей? Что раздражает потребителя больше всего?**

— Грубое обращение сотрудников с клиентами. Слишком долгое ожидание. Люди ненавидят ждать: когда вы зашли в магазин, а там никого нет за прилавком. Или вы ищите какую-то одежду, а в поле зрения нет консультанта, вы уйдете. Еще люди ненавидят, когда компании не придерживаются своих же правил. Компании любят дезинформировать потребителя: каждый сталкивался со случаями, когда на двери, например аптеки, написано, что она открыта до 17:00, а в действительности продавцы закрывают ее уже в 16:55. Нет, если вы закрываетесь на пять минут раньше, то и напишите, что вы открыты до 16:55, иначе будете получать от клиентов вполне законное раздражение.

банк Fargo Wells, с которым я когда-то работала. Сотрудники банка общались с клиентами так безответственно, что мне то и дело хотелось разорвать все связи с этим банком. Единственная причина, почему я этого не сделала, — у меня были счета в Fargo Wells, и лично меня банк никогда не обманывал. Но, когда я видела, как построена работа внутри компании, я понимала: если все это выйдет на свет, люди предпочтут забрать свои деньги и хранить их в каких-то менее крупных банках. (В 2016 году Wells Fargo оказался в центре скандала: выяснилось, что сотрудники без ведома клиентов открыли им 2 млн кредитных карт и счетов, чтобы зависить показатели своей эффективности.) Компании не понимают: если вы обидели клиента, он захочет вас наказать.

**— А наоборот, пример компании, которая существенно улучшила свой продукт или услугу благодаря критике?**

— Я большой фанат техники Apple. Время от времени мы с другими владельцами устройств этой компании общаемся в специальных группах соцсетей, обсуждая, что нам нравится в их программах и «железе», а что — нет. И я могу заметить, что те недоработки в iPhone и iPad, на которые обратили внимание большинство пользователей, устраняются в следующих версиях

безумные люди! Например, у них действует правило: если в клиентскую поддержку обратился человек, оператор не имеет права положить трубку, пока проблема не будет решена. У них был случай, когда работник кол-центра говорил с покупателем восемь часов! Гендиректор Zappos Тони Шей потом сказал мне: «Я не знаю, как ему удалось обойтись без туалета все это время». В большинстве других компаний все иначе: операторы говорят с клиентом строго оговоренное время, а потом обещают ему перезвонить и часто не перезванивают. Такие компании, как Zappos, задают стандарты в своей индустрии.

**— С какими российскими компаниями вы работали?**

— Три года назад я выступала в Москве на встрече с сотрудниками Сбербанка. Герману Грефу понравилась философия книги «Жалоба как подарок», и компания заказала около 20 тыс. экземпляров ее русского перевода в специальном издании. Из общения с представителями компании я поняла, что они пытаются перестроить свою службу клиентской поддержки так, чтобы учитывать отзывы клиентов в работе над своими продуктами. Я до сих пор слежу за судьбой этой компании. Кроме них я работала с «МегаФоном», который несколько лет назад совершенствовал систему развития своих сотрудников. Но, честно говоря, я не знаю, что сейчас происходит с этой компанией. Мне трудно оценивать корпоративную культуру таких огромных организаций в целом, но я увидела, что среди их руководства — немало людей, которые хотят, чтобы их компании были современными, умели адаптироваться к ухудшившейся экономической ситуации.

**«Никакой бизнес не делается для всех на свете»**

**— Одно из популярных правил гласит: «Клиент всегда прав». Это так?**

— Ну, конечно, нет! Клиенты ошибаются точно так же, как и компании. Но если мы видим, что клиент расстроен, то мы не должны его обижать, даже если он неправ. Вежливо объясните ему, почему вы не можете ему помочь. Например: мы очень сожалеем, но билет, которым вы размахиваете у нас перед носом, куплен на вчера, а не на сегодня. Вполне естественно, что вам может не нравиться конкретный клиент. Магазин или офис для предпринимателя как родной дом: если к вам домой вломился грубиян, вам захочется спустить его с лестницы. И некоторые посетители и впрямь этого заслуживают, но выпроводить их надо вежливо: извините, сэр, нам очень жаль вас терять, но мы ничем не можем вам помочь, и следует поискать другое место, где вам смогут помочь. Эта фраза сильно снизит шансы, что он, выйдя от вас, пойдет в Facebook и напишет там пост о том, какая у вас чудовищная компания. Никакой бизнес не делается для всех на свете. Я уверена, что вы, как журналист, хотели бы, чтобы ваши статьи читал весь мир. Но ни одно СМИ не пишет для всех: каждый работает только со своей аудиторией — с теми, кто находит его услуги полезными.

**— А можно сказать клиенту «нет» и при этом его удерживать?**

— Да. Например, постоянный клиент пришел в ваш бар и злится, что вы отказываетесь продать ему алкоголь в ночное время. Вы, разумеется, не можете нарушить закон. Но вы можете сохранить клиента, предложив ему купить то, что он хочет, в магазине через дорогу.

**— Бизнес-коучи часто говорят, что компании должны быть честными с клиентами. Если компания оказалась в тяжелой ситуации, как ей не потерять доверие клиентов?**

— Честным быть надо, но в меру. Большинство покупателей — не биржевые аналитики, которым важны финансовые показатели компании. Чтобы решить, пользоваться ее услугами или нет, они скорее будут прислушиваться к советам друзей. Вообще, не очень умно рассказывать публике все «грязные секретки» вашей компании. Вот свежий пример крупного американского ретейлера Sears. Эта одна из старейших сетей США: она была основана 132 года назад. Несколько лет назад у нее начались финансовые трудности, которые обсуждались в стенах компании. Затем кому-то из руководства пришла идея зачем-то рассказать об этом в прессе. Когда потребители узнали о том, что у Sears проблемы, они стали игнорировать сеть — процесс распада ускорился, и их бизнес просто взорвался изнутри. В октябре компания начала процедуру банкротства. Вот цена необдуманной честности. **— Одна из ваших книг посвящена управлению стрессом. Чем так интересна вам эта тема?**

— Я просто в какой-то момент поняла, насколько опасен стресс для офисных сотрудников. Эволюционно мы, люди, не приспособлены к продолжительному стрессу. Нашим предкам стресс нужен был, чтобы собраться: ты видишь хищника, который к тебе подкрадывается, твои реакции и обмен веществ становятся быстрее, чтобы ты успел забраться на дерево и спастись. Вот почему наша психика может переносить стресс лишь в качестве короткого состояния. Но сегодня стресс повсюду. Человек едет в переполненном метро, переживая, что он опаздывает на работу. Его раздражает вид попутчика, стоящего напротив. По дороге человек купил кофе и пролил его на себя, плюс немного простудился на улице. На работе менеджер выговаривает ему: почему ты явился позже на две минуты? И дома человеку нет спасения от стресса: он включает телевизор и узнает из доклада ООН, что миру осталось 12 лет, чтобы предотвратить климатическую катастрофу. Люди заболевают от стресса, сходят с ума, не спят ночами или просто становятся гадкими в общении. Сотрудники теряют мотивацию работать. Сейчас много внимания уделяется правильному питанию и ЗОЖ, а тому, что надо бороться с постоянным стрессом, — нет. Людям надо постоянно заниматься борьбой со стрессом — например, ездить на море не раз в году, а брать много коротких отпусков в год, чтобы давать себе передышку.

**— Вы ведете тренинги не только в США и Европе, но и в таких экзотических странах, как Перу или Папуа — Новая Гвинея. Проблемы бизнеса сильно различаются по странам?**

— Конечно, если вы возьмете, например, Венесуэлу, вы увидите, что проблемы, с которыми вынужден справляться ее бизнес, большинству других стран просто незнакомы. Или вот, например, Папуа — Новая Гвинея, где многие люди до сих пор живут так, как их предки 100 лет назад. Но ни в одной стране я не находила настолько больших различий, чтобы то, о чем я говорю с местными предпринимателями, не имело бы отношения к их жизни. ■

Редакция благодарит за помощь в организации интервью компанию BBI.events

«Большинство людей не любят жаловаться.

Если вы их чем-нибудь разочаровали, потребители обычно уходят, ничего не сказав, и уже никогда к вам не вернуться»

Безумно раздражают нечеткие инструкции к товарам — люди не готовы искать в интернете, как собрать или включить то или иное устройство. Но я подчеркну, что это самые общие вещи, их легко исправить. А вот чтобы узнать, что раздражает потребителей конкретно в вашем сервисе, вам нужно слушать, что люди говорят именно о вас.

**«Если вы обидели клиента, он захочет вас наказать»**

**— Можете привести пример компании, которая разорилась из-за того, что не слышала своих клиентов?**

— Яркий пример — закрывшаяся в 1991 году Pan American. Когда-то она была одной из крупнейших авиакомпаний мира. Незадолго до конца этой компании один из ее сотрудников рассказал прессе, что персонал Pan Am настолько приучили к мысли, что ее сервис — лучший в мире, что пассажиры просто не смели жаловаться. При этом сервис ухудшался год от года: компания то и дело обижала своих клиентов. Например, упомянутый сотрудник был свидетелем ситуации, когда самолет компании, который должен был отвезти пассажиров на курорт, опоздал на целые сутки, а когда наконец добрался до пункта назначения, выяснилось, что сотрудники забыли погрузить в него багаж. Что особенно поразило сотрудника, никто из 500 пассажиров даже не подумал написать жалобу. Люди просто переставали пользоваться ее услугами, предпочитая конкурентов, у которых не было такого самонадеянности. По странному совпадению через неделю после этого инцидента Pan American объявила о банкротстве. Другой пример —

этих гаджетов. Вот пример производителя, который слышит своих пользователей, и не случайно именно Apple стала компанией с крупнейшей в мире капитализацией. Кстати, среди причин фантастического взлета технологических компаний есть одна, о которой редко упоминают: большинство из них не выпускают продукт на века — они делают первую версию, потом собирают обратную связь и улучшают свой продукт, снова собирают отзывы и снова улучшают. В результате у них получается удовлетворить гораздо больше покупателей, чем компаниям в других сферах.

**— А нетехнологическим компаниям что делать?**

— У них свои способы улучшить сервис. В Америке несколько лет назад авиакомпания изучила тысячи отзывов пассажиров о полетах и увидела острую проблему: многих клиентов компании раздражают грубые соседи, которые затевают стычки в салоне или пытаются лапать пассажиров. Авиакомпания поняла, что законопослушному большинству пассажиров становится все менее комфортно на рейсах, и пролоббировала изменения в законодательстве, чтобы получить возможность применять к хулиганам меры физического воздействия, а также стали тренировать персонал, чтобы тот мог усмирить грубиянов.

**— А какая компания, по вашему мнению, лучше всего относится к своим клиентам?**

— Обувной интернет-магазин Zappos. Когда я некоторое время жила в Лас-Вегасе, где у них штаб-квартира, я часто бывала в их офисе и смотрела, как работают сотрудники. О, это удивительные, совершенно



Генеральный партнер



Стратегический партнер



Партнер

VI ежегодный круглый стол по складской недвижимости

## Индустриальный Bollywood

22 ноября,  
Four Seasons Hotel



Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121 23 11

Регистрация: Артем Шикун — ru.sklad@colliers.com, +7 903 753 1257

\*Болливуд, Коллиерз Интернешнл, Фор Сизонс Хотел, ПНК груп, Комитас

2018 год. Реклама. 18+

## Транспорт Москвы: возможности для малого бизнеса

12 ноября,  
Балчуг Кемпински



### Мнение эксперта



**Владимир Платонов**  
МТПП

В последнее воскресенье октября Российская Федерация отмечает профессиональный праздник — День работника автомобильного и городского пассажирского транспорта.

Членами Московской торгово-промышленной палаты являются сотни компаний, работа которых связана с транспортным обслуживанием. В МТПП активно

работают две общественные структуры, объединяющие профессионалов транспортной сферы, — Гильдия логистических операторов и Гильдия такси. Их усилия по формированию в Москве и России цивилизованного рынка таксомоторных и грузовых перевозок высоко ценятся как деловым сообществом, так и населением. Законодательные инициативы наших гильдий неоднократно получали поддержку

в высших органах государственной власти.

Мы от всей души поздравляем с профессиональным праздником всех, кто связал свою жизнь и карьеру с автомобильным транспортом, и желаем крепкого здоровья и удачи на дорогах!

С Днем автомобилиста!

2018 год. Реклама. 18+