

## «Опыт прежних кризисов сегодня малоприменим»

*Президент ГК «Норильский никель» Владимир Потанин ответил на вопросы «Денег».*

*Кого следует поддерживать в период пандемии коронавируса, в чем особенности нынешнего экономического кризиса, как сохранить рабочие места при тотальной самоизоляции, как в этой ситуации ведут себя предприниматели и государство, об этом и многом другом рассказал в интервью «Деньгам» президент ГК «Норильский никель» Владимир Потанин.*

**— Вы были фактически одним из первых капитанов российского бизнеса, кто обратил внимание на пандемию коронавируса в стране, и пожертвовали сразу 1 млрд руб. НКО на борьбу с ним. Почему эта тема еще тогда вам показалась важной? Почему решили направить средства именно НКО? На какие именно цели они пошли?**

— Уже в феврале стало очевидным, что ситуация с новым коронавирусом — это всерьез и надолго. То, как развивалась пандемия в других странах, большого оптимизма не вселяло. Для регионов, где расположены наши предприятия — а это преимущественно моногорода,— бесконтрольное распространение эпидемии было бы критично, в том числе с точки зрения обеспечения непрерывности производства. Поэтому в первую очередь мы в «Норникеле» озаботились профилактикой: начали закупку средств индивидуальной защиты для наших сотрудников, дезинфицирующих препаратов, начали доукомплектацию городских больниц, закупку дополнительного медицинского оборудования и автомобилей скорой помощи. Словом, старались подойти к проблеме во всеоружии. Причем делали это во взаимодействии с властями: такое партнерство позволяет решать возникающие вопросы быстрее и эффективнее.

Но в России есть люди, нуждающиеся в более специфической помощи. Это пожилые, люди с ограниченными возможностями, одинокие — им тоже нужно помочь пережить кризис. При этом в стране немало некоммерческих организаций, как раз и занимающихся такой системной работой. По ним кризис ударил в первую очередь. Как и по тем НКО, кто работает в сфере культуры. Всем вдруг стало не до них, но их деятельность очень важна для общества. Поэтому я принял решение удвоить бюджет благотворительного фонда, дополнительно выделив 1 млрд руб. Сейчас идут грантовые конкурсы на получение этих средств, объем поступающих заявок очень велик. Первые гранты уже нашли своих получателей, а самый большой конкурс — «Новое измерение» с фондом в 500 млн руб.— объявит победителей до 1 июня. В нем участвуют крупные инфраструктурные организации, занимающиеся адресной помощью. Иными словами, стараюсь помогать тем, кто помогает.

**— Как обстоят дела с развитием эпидемии в регионах, где расположены предприятия «Норникеля»?**

— Слава Богу, держимся неплохо. В первую очередь благодаря слаженной работе всех ведомств непосредственно на местах: региональных и муниципальных органов власти, учреждений здравоохранения, Роспотребнадзора, Росгвардии и многих других.

В апреле мы сообщили, что «Норникель» выделил на борьбу с коронавирусом 10,5 млрд руб. По нашим расчетам, эти средства будут использованы до конца июня. Уже сегодня понятно, что

вирус к этому сроку не исчезнет, поэтому помощь компании в борьбе с ним не прекратится. Сейчас идет работа над «вторым пакетом» поддержки для сотрудников и регионов присутствия. Предполагается, что он будет включать в себя не только затраты по обеспечению наших городов медицинским оборудованием и средствами защиты, помощь малому и среднему бизнесу, социальную поддержку сотрудников, но и, скажем, мероприятия по адаптации наших основных институтов к жизни в новых условиях. Детали доработаем в ближайшее время и о своих планах обязательно расскажем.

**— Уже сейчас очевидно, что глобального экономического кризиса не избежать. На ваш взгляд, как именно он отразится на российской экономике и промышленности? Поможет ли опыт предыдущих кризисов смягчить его в данном случае? Или ситуация экстраординарная, нужны будут новые решения?**

— Ситуация, несомненно, экстраординарная. И опыт прежних кризисов сегодня малоприменим, потому что предыдущие были экономическими или политическими. А этот — медицинский. Мы до сих пор про него еще очень мало знаем, но видим, что он в первую очередь коснулся обычных людей, малого и среднего бизнеса, а также ряда отраслей, ориентированных именно на людей, — туризм, авиаперевозки. Российская банковская система подошла к нему в своей лучшей в истории форме. Это же касается и крупных промышленных предприятий. Например, «Норильский никель»: наше производство остается стабильным. Но было бы наивным считать, что кризис каким-то образом не коснется и нас. Например, он может привести к сдвиге по времени некоторых инвестиционных проектов — возможно, нам придется скорректировать какие-то планы. Это происходит сейчас у всех. Во втором полугодии не исключено дальнейшее падение мировых цен, вследствие чего может сложиться ситуация, когда мы не всю продукцию сможем реализовать из-за падения спроса. Не факт, что это произойдет, но если уж вы говорите про «капитанов» бизнеса, то мы, образно говоря, должны быть готовы к любой погоде. И мы готовимся, разрабатываем «план В» на случай, если дела пойдут по негативному сценарию.

**— В минувшие кризисы для борьбы с безработицей государство настаивало на запрете увольнений, поддерживая переход на неполный рабочий день, переобучение работников, трудовую миграцию и поощрение предпринимательства. Очевидно, что в нынешней ситуации некоторые из этих мер могут быть не столь эффективны. На ваш взгляд, будут решаться кадровые вопросы на этот раз? Как решаете вопросы занятости на ваших предприятиях?**

— Считаю, что поддержка сотрудников в сегодняшней ситуации — одна из важнейших задач предприятий. Инвесторы оценивают «Норникель» по качеству руды, но что такое руда без людей? Мы всегда говорили, что люди — главное богатство компании, теперь самое время продемонстрировать это на практике. Например, мы не только сохранили стопроцентную оплату для всех сотрудников «Норникеля», но и доплачивали во время нерабочих дней тем, кто занят на непрерывном производстве. Установили жесткое эмбарго на сокращение персонала — в такой ситуации людей без работы не оставим. Вытащили наших работников, «застрявших» за границей. Всех, кого можно — почти 10 тыс. человек, — перевели на удаленный режим работы. Тем, кто занят на производстве — а таких почти 60 тыс. человек, — постарались создать максимально безопасные условия: обеспечили их средствами индивидуальной защиты, расширили список клиник, в которых они могут получать медицинские услуги (в том числе телемедицины) по полисам ДМС, усилили медицинский контроль на предприятиях, закупили тест-системы на COVID-19, увеличили межвахтовый период и даже количество автобусов для перевозки сотрудников на наши

предприятия, чтобы обеспечить более свободную рассадку внутри и меры по социальному дистанцированию.

Надо сказать, люди, видя такое отношение, отвечают компании взаимностью. Если надо, выходят на работу сверхурочно, соблюдают дисциплину, выполняют меры самоограничения для профилактики распространения эпидемии. Словом, ведут себя максимально ответственно. Такое отношение дорогого стоит. Поэтому и с кадрами, и с занятостью на производстве у нас все нормально.

**— А как ситуация отразилась на вас и вашей семье? Вы соблюдали самоизоляцию? Пришлось ли менять планы, распорядок дня, сокращать личные встречи, переходить на удаленное общение?**

— Разумеется, вся эта ситуация отразилась и на мне лично, и на моем окружении. Я с семьей самоизолировался в Подмосковье, внешние контакты стараюсь свести к минимуму, отменил все личные и деловые поездки. График при этом остается крайне плотным. Помимо стандартных бизнес-процессов, которые никуда не делись — руда в Норильске, на Коле и в Забайкалье по-прежнему добывается, металлы выплавляются и отгружаются нашим потребителям по всему миру,— мы теперь занимаемся множеством других дел: организацией обсерваторов и госпиталей, закупкой медикаментов и медоборудования и многими другими вещами, которые не имеют ничего общего с бизнесом горно-металлургической компании. Тем не менее мы этим занимаемся, уделяем профилактике распространения вируса максимально возможное внимание. На безопасности не экономим.

Кстати, у самоизоляции есть и плюсы. Во многих семьях родители сейчас проводят с детьми больше времени, чем когда бы то ни было, и я тут не исключение. Мы по-новому ощущаем семейную жизнь, вместе с детьми смотрим кино, в основном наши старые фильмы, читаем книги про великие открытия и путешествия, изучаем карты мира, играем в географические викторины. Но чем-то пришлось и поступиться. Например, день рождения супруги прошел в непривычном формате, без гостей. Мне пришлось временно положить на полку хоккейную форму: неожиданно для всех нас хоккейный сезон в этом году закончился 23 февраля, когда мы по традиции сыграли матч, посвященный Дню защитника Отечества. После этого встретились все при параде, с госнаградами, и думали, что это разгар сезона. А оказалось, что из-за пандемии пришлось даже отказаться от проведения традиционного благотворительного хоккейного матча в Норильске, который мы ежегодно устраиваем. Обычно это настоящий спортивный праздник: сборная города играет с нашими легендарными хоккейными звездами. Я тоже обязательно выхожу на лед. Пришлось досрочно завершить сезон Ночной хоккейной лиги, не состоялся традиционный гала-матч в Сочи. Я, признаться, скучаю по хоккею, по ребятам, созваниваюсь с Пашей Буре, Славой Фетисовым, Лешей Касатоновым. Разговариваем, поддерживаем друг друга. Конечно, мы не так планировали встретить 75-летие Победы и завершение сезона НХЛ. Но ничего страшного — парад Победы еще увидим, а на юбилейный сезон НХЛ в следующем году устроим в Сочи настоящий праздник.

**— Каких мер поддержки экономики и бизнеса на государственном уровне вы ожидаете? Какие из тех, что уже заявлены, на ваш взгляд, уже эффективны?**

— «Норникель» не обращался за какой-либо господдержкой и не планирует. Во всяком случае, пока сохраняется устойчивое положение, которое мы обеспечиваем на производственных площадках совместно с местными властями, властями Красноярского края, Мурманской области и Забайкальского края. Напротив, я считаю, что крупный бизнес может и должен сам помогать

и государству, и обществу, и малому и среднему бизнесу. Например, в своих регионах «Норникель» пошел навстречу предпринимателям, дали каникулы по аренде и коммунальным платежам: это более 50 млн руб. в месяц.

Для малых и средних предприятий Норильска и Кольского полуострова компания предоставит индивидуальные средства защиты. Для этих целей мы закупили более 600 тыс. масок, более 200 тыс. комплектов перчаток и 9 тонн антисептиков для рук на общую сумму более 30 млн руб. Чтобы получить необходимые средства защиты, предпринимателям достаточно оформить заявку в режиме онлайн. Причем сделать это могут как те предприниматели, которые сейчас выходят из режима самоизоляции и возобновляют работу, так и те, которые работу не прекращали (магазины, предприятия общепита).

Что касается государства, то я считаю абсолютно своевременным начавшийся переход от мер, поддерживающих бизнес, к более активному прямому субсидированию попавших под удар отраслей и предприятий. Я имею в виду прежде всего поручение президента обеспечить списание налогов и страховых платежей для малых и средних предпринимателей, ИП и социально ориентированных НКО. Известно, что ложка хороша к обеду, и эти меры сейчас как никогда актуальны. Никто не возьмется сказать, как будет развиваться ситуация дальше, и такая своевременная помощь со стороны государства может предотвратить еще большие проблемы в недалеком будущем.

Очень большую роль сыграла и адресная поддержка людей — например, решение о выдаче 10 тыс. руб. на каждого ребенка. Потому что это поддерживает семьи с детьми, которым приходится несладко на самоизоляции в непривычном режиме удаленки. Это и для родителей-то необычно, а для детей и подавно. Вообще, такое поведение государства очень органично для нашего общества, нашего общественного уклада.

Это же касается и срочных мер по поддержке врачей, которые в середине мая озвучил президент страны. Врачи на протяжении всех этих месяцев находятся на переднем крае борьбы за жизнь граждан, и поддержать их — и не только деньгами, но и морально — это абсолютно верное и необходимое решение. Наши врачи заслуживают максимального внимания и признания их заслуг. Вот кому надо памятник ставить во всех городах.

А вообще, всем нам — и бизнесу, и обществу, и государству — надо готовиться к тому, что с этой пандемией мир изменится. Изменяются люди, их ценности и отношение друг к другу, их восприятие общества и бизнеса в том числе. Нам всем придется пройти через это переосмысление и научиться с этим жить. И важно понимать, что сегодня своими конкретными действиями все мы уже закладываем основы этого нового восприятия мира.

Источник: [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)