




#31 (292) Novembre / Ноябрь 2015

Успешный бизнес в России Инвестиции в период кризиса: богатство возможностей



Réussir en Russie
Investir pendant
la crise :
une richesse de
possibilités

CHOCOLATE
French Kiss
BOUTIQUE

*Конфеты ручной
работы*



Frenchkiss



Мы ждем вас в наших бутиках

WWW.FRENCHKISS.RU

8-495-660-54-55



Emmanuel Quidet
Président de la
CCI France Russie

Эммануэль Киде
Президент Франко-
российской торгово-
промышленной палаты
(CCI France Russie)

Chers amis,
Afin que vous puissiez mieux appréhender le climat des investissements en Russie, ce supplément, publié conjointement par *Le Courrier de Russie* et la Chambre de commerce et d'industrie franco-russe (CCI France Russie), vous brosse un tableau complet et nuancé de la situation.

Nos experts analysent, chiffres à l'appui, les secteurs les plus intéressants, les régions les plus prometteuses et les aides apportées aux investisseurs par le gouvernement russe.

Dans le contexte actuel de l'embargo alimentaire, si les fabricants russes de produits fermiers voient la demande augmenter en flèche, ils doivent toutefois relever de nombreux défis et se tournent notamment vers les technologies et le savoir-faire étrangers.

Découvrez comment les entreprises russes ont, en optimisant leurs dépenses, fait décoller le marketing mobile et quels sont les exemples à suivre pour franchir le pas avec succès.

Sur le devant de la scène depuis de nombreuses années déjà en Europe, les énergies renouvelables sont quasiment inexistantes en Russie. Comment les introduire dans un pays où les hydrocarbures constituent un pilier de l'économie ?

Pour obtenir la réponse à cette question ainsi qu'à une multitude d'autres, il ne vous reste plus qu'à tourner les pages de ce nouveau supplément « Réussir en Russie ».

Excellente lecture !

Дорогие друзья!

Чтобы вы могли лучше ориентироваться в текущем инвестиционном климате в России, данное приложение, выпускаемое совместно с газетой *Le Courrier de Russie* и Франко-российской торгово-промышленной палатой (CCI France Russie), дает обширный и детальный анализ сложившейся ситуации.

Наши эксперты рассматривают, опираясь на цифры, наиболее интересные отрасли и многообещающие регионы, а также рассказывают о поддержке, которую оказывает инвесторам российское правительство.

На фоне продовольственного эмбарго российские производители отмечают стремительное увеличение спроса на местную фермерскую продукцию. Но при этом они указывают и на многочисленные трудности, для преодоления которых приходится обращаться к зарубежному опыту и технологиям.

Прочитав приложение, вы получите представление о том, как российские компании, оптимизируя свои расходы, дали развитие мобильному маркетингу, и ознакомитесь с примерами успешно реализованных проектов.

В Европе возобновляемые источники энергии играют важную роль на протяжении длительного времени, тогда как в России их доля незначительна. Как развивать это направление в стране, где основу экономики составляют углеводородные ресурсы?

Ответы на этот и другие вопросы вы получите, прочитав новый выпуск приложения «Успешный бизнес в России».

Отличного чтения!

PERMIS DE TRAVAIL ET VISAS D'AFFAIRES

LA CCI FRANCE RUSSIE S'OCCUPE DE L'ENSEMBLE DE VOS DÉMARCHES ADMINISTRATIVES

- 3 types de permis délivrés : VKS, KS, ACCORD
- 2 types d'invitations pour vos visas : visas d'affaires Schengen* et visas d'affaires des Français**
- Délais et tarifs avantageux

100 % D'OBTENTION
220 SOCIÉTÉS NOUS FONT RÉGULIÈREMENT CONFIANCE !

* Pour les salariés d'entreprises russes qui souhaitent travailler dans l'espace Schengen

** Pour les salariés d'entreprises françaises qui souhaitent travailler en Russie



moncontact@ccifr.ru
+7 (495) 721 38 28
www.ccifr.ru

CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

РАЗРЕШЕНИЯ НА РАБОТУ И ДЕЛОВЫЕ ВИЗЫ

CCI FRANCE RUSSIE
ПРЕДЛАГАЕТ КОМПЛЕКСНУЮ
АДМИНИСТРАТИВНУЮ ПОДДЕРЖКУ

- 3 вида разрешений на работу: VKS, KS, РАЗРЕШЕНИЕ В РАМКАХ СОГЛАШЕНИЯ
- 2 типа приглашений для оформления виз: деловая шенгенская виза* и виза для работы в России**
- Выгодные тарифы и сроки

100% ГАРАНТИЯ ПОЛУЧЕНИЯ
220 КОМПАНИЙ ОБРАЩАЮТСЯ К НАМ РЕГУЛЯРНО!

* Для российских компаний, которые направляют сотрудника на работу в страны Шенгенской зоны

** Для французских компаний, которые направляют сотрудника на работу в Россию

Directrice du projet

Maria Trigubets
Rédactrice en chef
Anastasia Sedukhina
Rédactrices / Traductrices /
Correctrices
Pour la partie française : Mailis Destrée,
Anna Pauthenier, Julia Breen,
Manon Masset
Pour la partie russe : Rusina Shikhatova,
Sofya Belyaeva
Rédacteur en chef du site internet
Thomas Gras
Directrice artistique
Galina Kouznetsova
Maquettistes
Émilie Dournovo, Tatiana Neporada



Directrice de l'agence NVM

Alina Reshetova
Rédactrice en chef du
Courrier de Russie
Inna Doulkina
Directeur de la publication
Jean-Félix de La Ville Baugé
Adresse de la rédaction
10, Milioutinski pereoulok, bât. 1,
3^e étage, 101 000 Moscou
Contacts pour la publicité
Tél. : +7 (495) 721 38 28
Directeur commercial
Thomas Kerhuel
Responsable partenariats
Tatiana Chveïkina
Responsable communication
Albina Kildebaeva
Pour s'abonner
abonnement@lcdr.ru

Photo en une : Le fermier Evgueni Choutov
(crédits : Marki Lev)

ÉDITION RÉALISÉE
EN PARTENARIAT AVEC
LA CCI FRANCE RUSSIE

Édité par OOO Novyi Vek Media ©
Le Courrier de Russie est enregistré
auprès du TsTU du ministère de la
presse et des médias ПИ
№ ФС77-45687

Ce supplément est distribué
gratuitement et sur abonnements.
Il est imprimé à partir de films au
OAO Moskovskaïa Gasetnaïa
Tipografia, 7 Ul. 1905 goda,
123995 Moscou
Volume 3 p.l.
Tirage 25 000 exemplaires
Commande N°3021
Donné à imprimer
le 17 novembre 2015

Sommaire

5. L'agriculture fermière en Russie : une corne d'abondance pour les entrepreneurs

L'embargo alimentaire a provoqué en Russie une hausse de la demande en produits locaux. Qu'est-ce que cela signifie pour les fermiers russes ?

10. Partenariat public-privé : un nouvel élan pour l'économie russe

12. Pavel Chinsky : « Les investisseurs étrangers restent convaincus du potentiel élevé du marché russe »

Pavel Chinsky, directeur général de la CCI France Russie, commente le climat des investissements en Russie.

14. Sanctions vs investissements : quel avenir pour les entreprises étrangères en Russie ?

Alexandre Chokhine, président de l'Union russe des industriels et des entrepreneurs, et Daniel Maître, ministre-conseiller pour les affaires économiques et financières à l'ambassade de France, abordent l'impact des sanctions et de la situation économique sur les investissements dans le pays.

18. « Quand le bâtiment va, tout va ! » : évolution du marché russe de la construction au fil des crises

24. « Rares sont les pays avec des projets aussi vastes qu'en Russie »

26. « Convivialité » : le maître-mot du marketing mobile

Youri Larine, vice-président du comité IT de la CCI France Russie, décrit la stratégie à suivre lors de la conception d'applications mobiles et évoque les dernières tendances dans cette sphère.

30. Les énergies alternatives en Russie : où souffle le vent ?

Les énergies renouvelables occupent une place insignifiante sur le marché russe. Toutefois, depuis quelque temps, leur développement suscite un certain intérêt.

34. Leroy Merlin : « Nous n'avons jamais cessé d'investir en Russie »

36. Créer des émotions inoubliables pour motiver au mieux ses employés

38. Agenda de la CCI France Russie

Содержание

7. Фермерское хозяйство в России – рог изобилия для предпринимателей

После введения продовольственного эмбарго в России наблюдается увеличение спроса на местную продукцию. Что это означает для местных фермеров?

11. Государственно-частное партнерство: новый импульс для российской экономики

13. Павел Шинский: «Иностранные инве- сторы по-прежнему уверены в высоком потенциале российского рынка»

Генеральный директор CCI France Russie Павел Шинский дал оценку инвестиционному климату в России.

19. «Если люди строятся, то все в поряд- ке»: как менялся российский рынок стро- ительства в каждый из кризисов

20. Санкции vs инвестиции: какое буду- щее у иностранного бизнеса в России?

Председатель РСПП Александр Шохин и советник-посланник по экономическим и финансовым делам посольства Франции Даниэль Мэтр рассказали о влиянии санкций и экономической ситуации на привлечение инвестиций в страну.

25. «Мало в каких странах есть проекты подобного масштаба»

28. Удобство – ключевое слово для мобильного маркетинга

Юрий Ларин, заместитель председателя комитета по ИТ CCI France Russie, поделился стратегией, которой необходимо руководствоваться при разработке мобильных приложений, а также рассказал о последних тенденциях в этой сфере.

32. Потенциал для развития альтерна- тивной энергетики в России: куда дует ветер?

Возобновляемые источники энергии занимают незначительную долю на российском рынке, однако в последнее время их развитию стало уделяться больше внимания.

35. Леруа Мерлен: «Мы не прекращали инвестировать в Россию»

37. Незабываемые впечатления – лучший способ мотивировать сотрудников

38. Календарь событий CCI France Russie



| Bellerage

Externalisation. Conseil. Audit

Finance • Fiscalité • Droit • Comptabilité • IT

Leader qualité-prix dans l'externalisation financière et juridique

Russie, Moscou, tel. +7 495 755 55 68, e-mail: Russia@bellerage.com

Responsable du bureau français: Anna Veryasova, mob. +7 916 688 78 93, e-mail: anna.veryasova@bellerage.ru

L'agriculture fermière en Russie : une corne d'abondance pour les entrepreneurs



La fermière Sofia Chatrova (crédits : Mark i Lev)

L'embargo alimentaire introduit en Russie en août 2014 a permis aux fermiers russes d'élargir leurs débouchés. Cependant, le programme de substitution des importations ne bénéficie pas, pour l'heure, d'un soutien étatique digne de ce nom, et les experts ne recommandent qu'aux plus motivés de se lancer dans l'agriculture.

Texte : ANASTASIA SEDUKHINA, traduction : MAÏLIS DESTRÉE

ENVOLÉE DES VENTES

« Depuis l'introduction de l'embargo, la demande pour nos produits a augmenté de près d'un tiers. La hausse des commandes de fromage et de produits laitiers est particulièrement importante », commente Boris Avdonine, directeur de l'entreprise *Eda iz derevni* (« Nourriture de la campagne »), spécialisée dans la livraison de produits naturels.

Alexandre Gontcharov, associé gérant de la ferme *Mark i Lev* (« Marc et Léon »), dans la région de Toula, lui fait écho : « Ces derniers temps, la demande en produits fermiers dépasse l'offre. »

Il cite l'exemple de Sofia Chatrova, qui a commencé cette année à cultiver dans la ferme *Mark i Lev* du chou frisé sur une parcelle de 400 m². Ce légume peu connu en Russie a rapidement rencontré le succès auprès des restaurants moscovites clients

de la coopérative agricole *Lavka-Lavka*, qui collabore avec *Mark i Lev*. Selon M. Gontcharov, Sofia prévoit d'agrandir d'au moins 10 fois son champ en 2016.

Il y a deux ans, il n'était pourtant pas si facile de vendre des produits fermiers. « Jusqu'à récemment, la recherche de débouchés était l'une des principales difficultés rencontrées par les agriculteurs russes », affirme Alexandre Saïapine, président de l'Association des exploitations paysannes de la région de Kalouga. Selon lui, comme les fermiers n'étaient pas en mesure de fournir les volumes demandés, les magasins d'alimentation ne coopéraient pas avec eux. « Aujourd'hui, il faut remplir le vide qui s'est formé avec l'embargo », explique-t-il.

En plus de livrer leurs produits dans les magasins, les agriculteurs écoulent leur production avec le sou-

tien de coopératives, via leur propre site internet ou les réseaux sociaux, ou encore grâce à des magasins spécialisés en produits naturels, dont le nombre ne cesse d'augmenter ces dernières années. Les produits fermiers sont également vendus lors des différents forums et expositions consacrés à un mode de vie sain.

Les principaux consommateurs de produits naturels sont les habitants des grandes villes, en particulier Moscou et Saint-Petersbourg, dont les revenus sont supérieurs à la moyenne. Toutefois, les fermiers affirment que les produits locaux deviennent plus accessibles, principalement du fait de l'augmentation de la concurrence et de la dépréciation du rouble.

« Le prix de revient de mes produits n'a pas changé alors que les produits importés ont augmenté de 1,5 à 2 fois suite à la chute du rouble », explique Alexandre Saïapine, également propriétaire d'une ferme laitière dans la région de Kalouga.

FINANCEMENT PROBLÉMATIQUE

Si la situation s'est arrangée du côté de l'écoulement de la production, financer son exploitation n'est toujours pas chose aisée. Le premier problème évoqué par les fermiers est l'obtention difficile d'un prêt et les taux d'intérêt élevés.

Ceux-ci constatent également que la majorité des programmes étatiques visant à développer le complexe agro-industriel sont destinés aux grosses exploitations. Toutefois, il y a plusieurs années, des programmes ont également été lancés dans le pays pour soutenir ce qu'on appelle les exploitations agricoles paysannes, lesquelles peuvent être créées aussi bien par des Russes que des étrangers. Il s'agit par exemple des programmes *Natchinaïouchi fermier* (« Fermier débutant »), qui offre des bourses allant jusqu'à 1,5 million de roubles, ou *Semeïnaïa ferma* (« Ferme familiale »), qui octroie des subventions aux fermes d'élevage familiales.

Vladimir et Ioulia Krotov, propriétaires de la ferme d'élevage

Nache Rantcho (« Notre ranch ») dans la région de Toula, ont bénéficié à plusieurs reprises d'une aide financière de l'État. Toutefois, ils conseillent aux apprentis fermiers de compter avant tout sur eux-mêmes. « Cette aide ne permet pas de faire des acquisitions importantes », expliquent-ils.

« Seuls les fermiers d'un certain niveau reçoivent des bourses élevées. Voilà pourquoi je ne conseille l'agriculture qu'à ceux qui disposent déjà d'un capital solide », confirme Sergueï Balaïev, qui élève des chèvres dans la région de Moscou.

OÙ TROUVER DE LA MAIN-D'ŒUVRE ?

Le manque de financement est loin d'être le seul obstacle au développement des exploitations paysannes en Russie. Les fermiers se plaignent également de leur manque de qualification et de la vétusté des équipements. Par exemple, pour que sa ferme fonctionne correctement, Alexandre Saïapine a dû importer des technologies étrangères et suivre une formation en Allemagne.

« Aujourd'hui, les consommateurs cherchent un remplaçant au fromage de chèvre étranger. J'ai envie de produire un équivalent digne de ce nom, mais je manque de compétences et d'expérience. C'est pourquoi j'aimerais demander des conseils à des spécialistes français par exemple », explique le fermier Sergueï Balaïev.

Toutefois, bien souvent, ce n'est

pas simplement une question de compétences mais de recherche de personnel. En effet, rares sont ceux qui acceptent de travailler à la campagne. « Nos salaires sont compétitifs mais, tout bonnement, personne ne veut travailler », regrettent Anna et Sergueï Morozov, qui possèdent une exploitation maraîchère dans la région de Kalouga.

Arthur Rykaline, professeur d'économie agricole à la faculté économique de l'université Lomonossov de Moscou, explique ce manque d'enthousiasme par le fait que la Russie accorde une grande attention au développement des villes, en particulier des mégapoles, alors que les villages sont considérés comme des structures en déclin. « Du fait du manque d'infrastructures dans les villages, investir dans l'agriculture implique également d'investir dans l'infrastructure rurale », explique-t-il. Autrement dit, si les gens ne veulent pas travailler à la campagne, c'est parce que la vie n'y est pas assez confortable.

Les autorités ont toutefois conscience de ce problème. Par exemple, l'Agence pour le développement du complexe agro-industriel de la région de Kalouga, qui soutient les entreprises rurales, essaye notamment d'attirer des spécialistes désireux de vivre et de travailler à la campagne. « Ils peuvent compter sur une aide pour construire leur logement, bénéficier d'un soutien matériel de la part de l'État et étudier dans des établissements agricoles », explique Maxime Martianov, repré-

sentant de l'agence. Aujourd'hui, cette dernière accompagne le projet de production de fromages français de l'entreprise Grands Laitiers.

UN AVENIR RADIEUX

Malgré les obstacles, les acteurs du marché apprécient grandement le potentiel de la Russie en matière de développement de petites et moyenne fermes. La demande en produits fermiers de qualité est apparue dès avant l'introduction des sanctions alimentaires et n'a fait que se renforcer avec l'embargo. « Les consommateurs russes sont aujourd'hui très exigeants, tant sur la sécurité environnementale des aliments que sur leurs qualités gustatives », souligne Alexandre Gontcharov.

« L'agriculture russe est actuellement très riche en opportunités et en niches inoccupées. La Russie est une corne d'abondance pour les entrepreneurs », affirme Arthur Rykaline. D'après ce dernier, pour réussir à vendre ses produits sur le marché russe, il suffit de produire du naturel et de la qualité.

« Nous avons les ressources principales : la terre et l'eau, grâce auxquelles nous pouvons augmenter constamment notre production », fait remarquer Alexandre Saïapine. Maxime Martianov fait preuve d'encore davantage d'optimisme : « La Russie est en mesure de devenir la première puissance agro-industrielle. L'essentiel, c'est que nous avons compris qu'il faut miser sur les innovations techniques. » ■

SALON NO.1 EN RUSSIE*

**PROD
EXPO**
Février
8-12 2016

23-ÈME SALON INTERNATIONAL
DES PRODUITS ALIMENTAIRES ET
DES BOISSONS, Y COMPRIS LES
MATIÈRES PREMIÈRES
POUR L'INDUSTRIE ALIMENTAIRE

www.prod-expo.ru



Les recettes pour le succès de votre business!

* selon le classement national russe des foires et expositions 2015. En détail – www.exporating.ru

Organisé par
 EXPOCENTRE
MOSCOW

Avec le soutien du Ministère de l'Agriculture de la Russie



18+
Publicité



Фермерское хозяйство в России – рог изобилия для предпринимателей

Продовольственное эмбарго, введенное в России в августе 2014 года, расширило возможности российских производителей для сбыта фермерских продуктов. Однако программа импортозамещения пока что проходит без должной финансовой поддержки со стороны государства, и сельским хозяйством в России эксперты советуют заниматься энтузиастам.

АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА

ВЗЛЕТ ПРОДАЖ

«С момента введения эмбарго спрос на наш ассортимент вырос приблизительно на треть. Особенно увеличились заказы на сыры и молочные продукты», – говорит Борис Авдонин, управляющий компанией «Еда из деревни», специализирующейся на поставке натуральных продуктов.

Ему вторит Александр Гончаров, управляющий партнер фермы для жизни «Марк и Лев» в Тульской области. «В последнее время спрос на фермерские продукты превышает предложение», – утверждает он.

В качестве примера он приводит случай с Софией Шатровой, которая в этом году начала выращивать на ферме «Марк и Лев» капусту кейл на участке размером в четыре сотки. Несмотря на то, что кейл – малоизвестный в России овощ, он был быстро был раскуплен московскими ресторанами – клиентами фермерского кооператива LavkaLavka, с которым сотрудничает «Марк и Лев». По словам Гончарова, в 2016 году София планирует расширить площадь посадок минимум в 10 раз.

Однако продавать фермерские продукты еще пару лет назад было не так просто. «Поиск рынка сбыта до недавнего времени был одной из основных проблем для российских фермеров», – утверж-



предоставлено фермой для жизни «Марк и Лев»

дает председатель Ассоциации крестьянских хозяйств Калужской области Александр Саяпин. По его словам, объемы, которые раньше запрашивали продуктовые сети, фермеры обеспечить не могли, поэтому сети не шли с ними на сотрудничество. «Теперь же, образовавшийся в результате введения эмбарго вакуум, нужно чем-то заполнить», – поясняет он.

Помимо поставок продукции в магазины, фермеры занимаются распространением своей продукции при поддержке кооперативов, при помощи собственного веб-сайта или соцсетей, а также через специализированные магазины натуральных продуктов, количество которых за последние годы не перестает расти. Кроме того, фермерская продукция продается на различных выставках и форумах, посвященных здоровому образу жизни.

Основные клиенты распространителей натуральных продуктов – жители крупных городов, главным образом Москвы и Санкт-Петербурга, с достатком выше среднего. Однако фермеры утверждают, что местные продукты в последнее время становятся более доступными, и связывают это главным образом с усилением конкуренции и девальвацией рубля.

«Общая себестоимость моих продуктов не увеличилась, тогда

как импортная продукция из-за падения курса подорожала в 1,5-2 раза», – поясняет Александр Саяпин, который также владеет молочной фермой в Калужской области.

ПРОБЛЕМНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Если со сбытом продукции дела наладились, то финансировать хозяйства до сих пор непросто. Главная проблема, на которую жалуются все фермеры, – сложность в получении кредита и высокие процентные ставки.

Фермеры также отмечают, что большинство существующих в стране госпрограмм по развитию агропромышленного комплекса направлены на крупные хозяйства. В то же время несколько лет назад в России появились и программы в поддержку так называемых крестьянских фермерских хозяйств, создать которые могут как российские, так и иностранные граждане. Это такие программы, как, например, «Начинающий фермер», в рамках которой можно получить грант в размере до 1,5 млн рублей, или «Семейная ферма», предоставляющая субсидии семейным животноводческим фермам.

Владимир и Юлия Кротовы, которым принадлежит скотоводческая ферма «Наше Ранчо» в

Тулской области, неоднократно получали финансовую помощь от государства, но тем не менее советуют начинающим фермерам рассчитывать прежде всего на собственные силы. «На ту господдержку, которая оказывается, сложно сделать какие-то существенные приобретения», – поясняют Кротовы.

«Существенные гранты получают только те фермеры, которые уже сумели чего-то достичь. Поэтому я советую начать заниматься сельским хозяйством только тем, у кого есть солидный первоначальный капитал», – согласен с ними Сергей Балаев, который занимается разведением коз на ферме в Московской области.

ГДЕ ВЗЯТЬ КАДРЫ?

Недостаток финансирования – главная, но далеко не единственная проблема в развитии крестьянских хозяйств в России. Фермеры также жалуются на старое оборудование и недостаточный уровень квалификации. Например, фермеру Александру Саяпину для должного функционирования фермы приходилось завозить технику из-за рубежа, а также проходить повышение квалификации за границей, в частности в Германии.

«Сейчас потребитель ищет замену ушедшему с рынка зарубежному козьему сыру. Мне хочется производить достойный аналог, но не всегда хватает для этого квалификации и навыков. Поэтому хотелось бы наладить контакт, например, с французскими спе-

циалистами», – говорит фермер Сергей Балаев.

Однако во многих случаях речь идет не просто о повышении квалификации, а о поиске кадров как таковых: мало кто соглашается работать в сельской местности. «Мы платим конкурентоспособную зарплату, но банально никто не хочет работать», – жалуются фермеры Анна и Сергей Морозовы, владеющие хозяйством по производству овощей в Калужской области.

Преподаватель кафедры агроэкономики экономического факультета МГУ Артур Рыкалин объясняет это тем, что в России большое внимание уделяется развитию городов, особенно мегаполисов, тогда как деревня считается отмирающим образованием. «В деревне не хватает инфраструктуры, поэтому инвестиции в сельское хозяйство предполагают также и инвестиции в сельскую инфраструктуру», – поясняет он. Проще говоря, в деревне не хотят работать потому, что там недостаточно комфортно жить.

В то же время власти осознают существующую проблему. Например, Агентство развития агропромышленного комплекса Калужской области, занимающееся поддержкой бизнеса на селе, в том числе уделяет внимание привлечению специалистов, желающих жить и работать в сельской местности. «Они могут рассчитывать на помощь в постройке собственного жилья, получении материальной поддержки государства, обучении в образовательных учреждениях аграрной

направленности», – утверждает представитель организации Максим Мартянов. Сейчас агентство, в частности, сопровождает проект по производству французских сыров компании «Гран Летье».

СЛАВНОЕ БУДУЩЕЕ

Несмотря на существующие сложности, участники рынка высоко оценивают потенциал России в развитии малых и средних хозяйств. Спрос на фермерские качественные продукты начался еще до продовольственных санкций, и только усилился с введением эмбарго. «Российские потребители сегодня предъявляют высокие требования и к экологической чистоте продуктов, и к их вкусовым качествам», – утверждает Александр Гончаров.

«В российском сельском хозяйстве сейчас очень много возможностей и незанятых ниш. Сейчас Россия – рог изобилия для предпринимателей», – уверен Артур Рыкалин. По его словам, для успешной реализации на российском рынке достаточно начать производить натуральный и качественный продукт.

«У нас есть главные ресурсы – земля и вода, за счет которых мы можем постоянно увеличивать производство», – отмечает Александр Саяпин. В Калужском агентстве АПК строят еще более оптимистичные прогнозы. «Россия в состоянии стать ведущей агропромышленной державой. Главное, у нас появилось понимание, что надо делать ставку на инновационные технологии», – резюмирует Максим Мартянов. ■

3 TYPES D'INVESTISSEMENTS



— GROUPE — RÉSIDE ÉTUDES

Les Estudines

LA GIRANDIÈRE

Residhome

PROMOTEUR **ET** GESTIONNAIRE - EXPLOITANT

4 raisons essentielles pour investir dans l'immobilier locatif en France lorsqu'on est expatrié :

1. Préparer son retour d'expatriation ou celui de ses enfants, mais aussi ses revenus à la retraite, de plus en plus difficile à anticiper.
2. Profiter de **taux de crédit historiquement bas**. Il est aujourd'hui possible d'emprunter à des taux fixes inférieurs à 3% sur 20 ans.
3. L'investissement en France permet de **recevoir des revenus en €**, indexés, garantis et nets de frais de gestion, sans aucun souci.
4. Un **effet de levier très important** en profitant d'avantages fiscaux intéressants !

Contactez un conseiller

Russie:

Sébastien Iwanski
+7 915 325 30 70
sebastien.iwanski@gmail.com

International:

Jean-François Fougeret
+33 6 51 72 56 94
jf.fougeret@gmail.com





LCDR: Quels facteurs influent sur la demande en vodka ?

D.G.: Depuis cinq ans, on ne cesse d'introduire de nouvelles limitations sur le marché de la vodka, qui influent directement sur les chiffres de la demande. Ainsi, en 2010, un décret est entré en vigueur sur le prix de détail minimal de la vodka et, en 2013, des restrictions ont été appliquées à la vente d'alcool la nuit et à la publicité dans les médias. En outre, les taux des droits d'accises sur l'alcool éthylique et les boissons alcoolisées augmentent régulièrement, ce qui nuit également à la demande.

En définitive, entre 2010 et 2014, la demande en vodka a diminué de 18 %. Or, pour une série

Marché de la vodka : attirer le consommateur avec de nouveaux goûts

Depuis cinq ans, la demande sur le marché russe de la vodka est en chute libre. Dmitri Grichine, directeur des relations publiques de l'entreprise *Kouloura rouskogo zastolia* (« Culture de la table russe ») et spécialiste du marché de l'alcool, explique au *Courrier de Russie* les causes de cette tendance.

de consommateurs, le prix est un facteur déterminant. C'est la raison pour laquelle nombre d'entre eux se tournent désormais vers des produits moins chers.

LCDR: Quel a été l'impact de la crise sur le marché de l'alcool ?

D.G.: Outre la situation difficile sur le marché intérieur, la détérioration des liens économiques extérieurs a entraîné une baisse significative tant des exportations que des importations de vodka. Par exemple, les livraisons de vodka depuis l'Ukraine ont été interdites alors qu'il y a deux ans, les importations en provenance de ce pays représentaient 70 % de leur volume

total. Actuellement, la situation est particulièrement pénible pour les start-up. Notre entreprise a ouvert il y a dix mois et, malgré la crise, continue de se développer car nous nous sommes inscrits dans la tendance.

LCDR: Quelle doit être la stratégie des entreprises en période de crise ? Quelle est la tendance actuelle sur le marché de l'alcool ?

D.G.: Aujourd'hui, les consommateurs du monde entier, y compris en Russie, veulent goûter quelque chose de nouveau et d'intéressant. Cependant, les producteurs russes de vodka négligent quasiment tous cette tendance et proposent des produits identiques aux

consommateurs. Pour prospérer, il faut aujourd'hui mettre l'accent sur le goût et lancer des produits uniques sur le marché.

Il convient de préciser que pratiquement toutes les vodkas russes actuelles sont apparues en 1936, lorsqu'a été introduite une norme GOST définissant la vodka comme un alcool rectifié avec de l'eau et une filtration au charbon.

Toutefois, il existait dans la Russie tsariste des vodkas « à double distillation » – des vodkas gastronomiques et aromatiques obtenues par infusion d'ingrédients utilisés dans la cuisine russe et par distillation. Ces infusions étaient extrêmement variées : des épices préférées des Russes (feuilles de laurier ou de raifort, par exemple) aux bouquets composés d'ingrédients issus de plats traditionnels (salaison de légumes ou borchchtch).

Dans les années à venir, la fabrication de boissons aromatisées va se développer car le consommateur devient de plus en plus exigeant et recherche des produits exclusifs. Dans ce contexte, les producteurs d'alcool auront tout intérêt à revoir leur gamme de produits.

Водочный рынок: потребителю нужен новый вкус

На протяжении последних пяти лет на российском рынке наблюдается непрерывное падение спроса на водку.

Почему это происходит? Дмитрий Гришин, директор по связям с общественностью компании «Культура русского застолья», специалист в области алкогольного рынка, рассказал Le Courrier de Russie о причинах подобной тенденции.

LCDR: Какие факторы влияют на падение спроса на водку?

Д. Г.: Последние пять лет на водочном рынке вводятся новые ограничения, которые напрямую влияют на показатели спроса. В 2010 году вступил в силу приказ о минимальной розничной цене на водку, в 2013 году были введены ограничения на продажу алкоголя в ночное время и рекламу в СМИ. Помимо этого, регулярно повышаются акциз-

ные ставки на этиловый спирт и алкоголь, что также негативно отражается на динамике спроса.

В итоге за период 2010-2014 гг. спрос на водку снизился на 18%. Для ряда потребителей цена является решающим фактором при покупке, поэтому сейчас многие из них переходят на более дешевую продукцию.

LCDR: Насколько сильно сказался кризис на алкогольном рынке?

Д. Г.: Помимо тяжелой ситуации на внутреннем рынке, из-за ухудшения внешнеэкономических связей видно существенное сокращение поставок водки как по экспортному, так и по импортному направлению. В частности, был введен запрет на поставки водки с Украины, тогда как еще пару лет назад объем импорта из этой страны достигал 70% от общего показателя. Особенно тяжело сейчас стартапам. Но наша компания открылась 10 месяцев

назад, и несмотря на кризис, продолжает развиваться, т. к. мы точно попали в тренд.

LCDR: Какой стратегией следует руководствоваться компаниям в кризис? Каков сейчас тренд на алкогольном рынке?

Д. Г.: Сейчас потребитель по всему миру, в том числе и в России, хочет пробовать что-то новое и интересное. Однако практически все производители водки в России игнорируют эту тенденцию, предлагая потребителю бренды с одинаковым содержанием. Чтобы преуспеть, сейчас стоит делать упор на вкусовые качества и предлагать рынку уникальные продукты, не имеющие аналогов на рынке.

Стоит отметить, что практически вся современная российская водка появилась в 1936 году, путем введения ГОСТа, который определил водку как ректифицированный спирт с во-

дой и угольной фильтрацией.

Однако в царской России существовали «двоеные водки» – ароматные гастрономические водки, которые производились путем настаивания на ингредиентах, используемых в русской кухне, с последующей дистилляцией. Настои были крайне разнообразны: от любимых русских специй, например лаврового листа и хрена, до букетов из компонентов традиционных блюд – солений или борща.

В ближайшие годы тренд по созданию напитков с дополнительными вкусовыми нюансами будет развиваться, так как потребитель становится все более взыскательным и ждет эксклюзива. На фоне этого алкогольным компаниям будет выгодно пересмотреть свою продуктовую линейку.



Partenariat public-privé : un nouvel élan pour l'économie russe



Face à la conjoncture économique actuelle et à l'augmentation du déficit budgétaire de l'État, le gouvernement russe se retrouve devant un choix : renoncer aux programmes sociaux précédemment annoncés ou attirer des investisseurs privés dans ces projets. L'amélioration de la législation et l'apparition d'actes juridico-normatifs réglementant les partenariats public-privé servent désormais de fondements pour encourager les investissements privés dans la sphère sociale russe.

Le partenariat public-privé (PPP) suppose une coopération mutuellement avantageuse entre les organes gouvernementaux et les sociétés privées, visant à augmenter la qualité et l'efficacité des projets publics. L'État souhaite attirer des investissements privés dans des sphères jusque-là fermées. Le retard technique et technologique de la médecine russe et les besoins importants en investissements pour fournir une aide médicale moderne favorisent l'apparition d'initiatives privées de la part des investisseurs.

Des dizaines de projets de PPP sont en cours d'examen par le gouvernement de la ville et de la région de Moscou. Ces projets concernent principalement la santé, le logement, l'éducation et d'autres sphères de services à la population, telles que la circulation routière, les parkings payants et la création d'un environnement adapté aux personnes à mobilité réduite. Ce sont précisément ces sphères qui attirent aujourd'hui

le plus les investisseurs du fait que les règles de conduite des affaires y sont claires et qu'ils ont acquis de l'expérience en réalisant des projets dans le domaine de la médecine et de l'enseignement privés.

Par ailleurs, il faut tenir compte du fait que les PPP nécessitent les compétences d'un grand nombre de spécialistes : la préparation du modèle financier et du schéma de financement du projet requiert les services de spécialistes en finance et en comptabilité ; l'élaboration d'un projet de contrat de concession (type de PPP) nécessite des contrats de PPP ; les contrats de cycle de vie exigent, en plus de spécialistes sur la thématique du projet, des juristes dont les compétences ne se limitent pas à la législation sur les PPP mais couvrent également les aspects liés au thème du projet.

Le besoin en compétences variées est le principal argument donné par les investisseurs lorsque ceux-ci recourent à un inter-

médiaire pour réaliser leur projet de PPP. La majorité du temps, cet intermédiaire est une société de conseil. Aujourd'hui, si nombre de ces sociétés ouvrent des départements spécialisés en PPP, seule une poignée est en mesure de présenter un portefeuille de projets réalisés.

IPT Group a créé un tel département dans le cadre de la réalisation d'un projet d'ouverture de centres oncologiques de tomographie par émission de positons dans la région de Moscou. Si nous étions qualifiés pour organiser des projets de santé publique, les PPP étaient à l'époque une « sphère inconnue » pour nous. Nos experts ont accompli un travail colossal et, suite à la signature d'un contrat de concession avec la région de Moscou, nous avons acquis des compétences uniques, qui nous permettent aujourd'hui d'aider les investisseurs à entrer sur le marché des services à la population dans le cadre du PPP.

En ce moment, nous réalisons un projet de création d'un laboratoire de biologie médicale centralisé dans une région russe et nous préparons le lancement d'un projet d'organisation d'établissements préscolaires.

La principale difficulté de notre travail réside dans le fait que, malheureusement, à l'heure actuelle, tous les spécialistes des ministères et des autres organes du pouvoir n'ont pas encore une idée claire de ce qu'est le PPP. Toutefois, l'intérêt croissant des investisseurs et de la population pour ce genre de projets permet de perfectionner les formats d'interaction entre les entreprises et l'État. C'est pourquoi nous sommes en droit d'attendre des changements législatifs qui rendront la procédure plus compréhensible et transparente pour les investisseurs.

Les PPP sont extrêmement importants pour l'économie russe dans la mesure où ils peuvent augmenter la qualité des services publics, combler le retard technologique du pays dans des sphères sociales cruciales et, en définitive, augmenter le niveau de vie de la population. Nous aspirons à multiplier les projets de ce type et sommes toujours ouverts aux idées intéressantes des investisseurs.

Alexei Soudakov, directeur du service d'accompagnement financier des projets médicaux

+7 (495) 988 47 70

www.iptg.ru

Государственно-частное партнерство: новый импульс для российской экономики

Государственно-частное партнерство (ГЧП) предполагает взаимовыгодное сотрудничество органов государственной власти и частных организаций для повышения качества и эффективности выполнения госпроектов. Государство заинтересовано в привлечении частных инвестиций в те сферы деятельности, которые ранее были закрыты. Техническое и технологическое отставание отечественного здравоохранения, потребность в существенных инвестициях для обеспечения современного уровня медицинской помощи и проведения диагностики способствуют появлению частных инициатив со стороны инвесторов о создании проектов ГЧП.

На сегодняшний день на проработке в Правительстве Москвы и Московской области находятся десятки проектов ГЧП. В основном это проекты в сфере здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства, образования и других сферах оказания услуг населению, таких как организация дорожного движения, платные парковки, обеспечение более комфортной среды для граждан с ограниченными возможностями. Именно эти сферы на данный момент являются наиболее привлекательными для инвесторов по причине понятности схем ведения бизнес-процессов, а также определенного опыта, который были получен инвесторами в рамках реализации проектов в сфере частной медицины и частного образования.

При этом следует учитывать, что для осуществления проекта ГЧП требуются компетенции большого числа специалистов: для подготовки финансовой модели проекта и схем финансирования требуются услуги квалифицированных специалистов в области финансов и бухгалтерии; для разработки проекта концессионного соглашения (один из видов ГЧП) – соглашения о ГЧП; для контрактов жизненного цикла требуются юристы, компетенции которых должны ограничиваться не только законодательством о ГЧП, но и профильными аспектами проектов. Кроме того, требуются и профильные специалисты по тематике проекта.

Именно потребность в разнообразных компетенциях является основным аргу-

В текущей экономической ситуации, на фоне увеличения дефицита государственного бюджета Правительство РФ стоит перед выбором: отказаться от заявленных ранее программ совершенствования социальной сферы или искать пути привлечения частного капитала для реализации проектов социальной направленности. Развитие законодательства и появление нормативно-правовых актов, регламентирующих государственно-частное партнерство, стали фундаментом для привлечения частных инвестиций в российскую социальную сферу.

ментом для инвестора при привлечении посредника для реализации собственного проекта ГЧП. Этими посредниками в большинстве случаев являются консалтинговые компании. Сегодня во многих из этих компаний создаются подразделения, специализирующиеся на ГЧП, однако лишь единицы таких компаний могут предоставить портфолио реализованных проектов.

В IPT Group создание подобного подразделения произошло в рамках реализации проекта создания в Московской области онкологических центров позитронно-эмиссионной томографии. Мы обладали компетенциями в сфере организации проектов здравоохранения, но ГЧП на тот момент было для нас еще «неизведанной сферой». Нашими экспертами был проведен огромный объем

работы, и в результате подписания с Московской областью концессионного соглашения мы получили уникальные компетенции, которые сегодня позволяют нам помогать сторонним инвесторам выходить на рынок оказания услуг населению в рамках ГЧП.

На данный момент мы ведем проект по созданию централизованной клинико-диагностической лаборатории в одном из российских регионов и готовим к запуску проект по организации детских дошкольных образовательных учреждений.

Основная трудность в нашей работе состоит в том, что, к сожалению, еще не все специалисты профильных ведомств и других органов государственной власти имеют четкое представление о ГЧП. Однако растущий интерес к данным проектам со стороны инвесторов и населения способствует совершенствованию форматов взаимодействия между бизнесом и государством. Поэтому мы вправе ожидать изменений законодательства, которые позволят сделать процесс более понятным и прозрачным для инвесторов.

Проекты ГЧП крайне важны для развития российской экономики, так как они способны повысить качество оказываемых населению услуг, сократить технологическое отставание страны в важнейших социальных сферах и в конечном итоге повысить уровень жизни населения. Мы стремимся к увеличению числа подобных проектов и всегда открыты для интересных идей, с которыми к нам приходят инвесторы.

Алексей Судаков, руководитель направления финансового сопровождения медицинских проектов

+7 (495) 988 47 70

www.iptg.ru



IPT
GROUP

Pavel Chinsky : « Les investisseurs étrangers restent convaincus du potentiel élevé du marché russe »

Pavel Chinsky, directeur général de la CCI France Russie, commente le climat des investissements en Russie sur fond de sanctions et explique quelles mesures pourraient faciliter le travail des sociétés étrangères dans le pays.

Propos recueillis par SOFYA BELYAEVA, traduit par MAÏLIS DESTREÉ

LCDR : *La crise a-t-elle compliqué la situation des entreprises françaises en Russie ?*

Pavel Chinsky : Il ne fait aucun doute que la crise n'a pas simplifié la vie des investisseurs français. Les crises sont toujours des tests de résistance pour tous les acteurs du marché. Néanmoins, en dépit des conditions économiques difficiles, le climat des affaires en Russie est de plus en plus favorable. Selon le classement *Doing Business* 2016, publié par la Banque mondiale, en un an la Russie s'est hissée de la 62^e à la 51^e place. Cette progression montre que le pays reste ouvert à la conduite des affaires.

LCDR : *De quoi les entreprises étrangères présentes en Russie ont-elles le plus souffert : des sanctions européennes ou des contre-sanctions ?*

P.C. : Il est difficile de donner une évaluation définitive des conséquences des sanctions. Toutefois, lorsque l'économie est sacrifiée sur l'autel de la politique, tout le monde est touché. Les sanctions européennes visant les secteurs clés de l'économie russe ont également eu un impact sur les entreprises européennes. Selon les résultats d'une étude de l'Association des entreprises européennes (AEB) et du groupe GfK, 20 % des entreprises européennes présentes en Russie ont ressenti l'effet des sanctions. En ce qui concerne les contre-sanctions, près de 10 % des sociétés européennes en ont pâti. Il convient de souligner que les sanctions ne constituent pas le problème principal. Ce n'est que la partie émergée de l'iceberg. Aujourd'hui, la difficulté majeure réside dans le fait que les banques françaises refusent de financer les projets franco-russes. Une sorte d'« autocensure » s'exerce dans le secteur financier français : par crainte de soutenir les projets d'investissement, les banques se soumettent à des sanctions inexistantes.

LCDR : *Que pense la communauté française des affaires de l'efficacité politique des sanctions ?*

P.C. : Les entreprises ont toujours été contre l'influence de la politique sur

l'économie. La communauté française des affaires ne pense pas que les sanctions européennes et américaines contre la Russie constituent un moyen efficace de résoudre la crise politique en Ukraine. La Russie et l'Europe ont besoin l'une de l'autre, c'est pourquoi l'issue doit être trouvée à l'aide d'accords mutuels et non d'une exacerbation du conflit.

LCDR : *D'après vous, comment le marché russe va-t-il se développer ?*

P.C. : Je suis persuadé que la levée des sanctions entraînera sur le long terme un rétablissement progressif des secteurs axés sur l'exportation et que l'économie russe poursuivra sa croissance. Depuis le début de la crise, aucune entreprise française n'a quitté la Russie. Cela prouve que les investisseurs étrangers restent convaincus du potentiel élevé du marché russe. Selon les données de la Chambre de commerce et d'industrie franco-russe, les entreprises françaises conservent leur rang de premier employeur étranger en Russie, particulièrement en régions : la liste des plus gros employeurs comprend des détaillants tels Auchan, Decathlon et Leroy Merlin, mais aussi Rosbank.

LCDR : *Qu'est-ce qui attire les entreprises étrangères en Russie malgré la conjoncture économique défavorable ?*

P.C. : Nombre d'investisseurs tentent aujourd'hui de profiter de la dévaluation du rouble, qui entraîne une baisse considérable du coût des investissements. C'est bien connu : la crise est aussi une période de possibilités, et une série d'entreprises la considèrent comme le moment opportun pour entrer sur le marché russe. De façon générale, la Russie attire avant tout les investisseurs étrangers par sa richesse en ressources naturelles et ses nombreux débouchés.

LCDR : *Les sanctions peuvent-elles stimuler le développement de l'économie russe ?*

P.C. : Après l'introduction des sanctions, la Russie a mis le cap sur la



substitution des importations en vue d'accélérer la croissance de son économie. Néanmoins, à l'heure actuelle, la Russie n'a pas assez de ressources pour devenir complètement autosuffisante. Par exemple, l'embargo alimentaire n'a pas abouti à la modernisation de son secteur agricole : de nombreux holdings continuent à utiliser des technologies vétustes. Des investissements importants sont nécessaires si l'on veut remettre rapidement le cap sur la substitution des importations.

LCDR : *Depuis quelques années, la localisation de la production est devenue le premier axe de la politique industrielle. Quels sont ses avantages pour les entreprises françaises ?*

P.C. : Les producteurs locaux peuvent bénéficier de subventions et participer à des programmes de soutien étatique dans la mesure où les autorités russes veulent encourager la croissance économique et augmenter l'emploi. En outre, la localisation permet aux investisseurs de réduire les risques de change grâce à des calculs qui se font en roubles.

LCDR : *De quoi les investisseurs étrangers ont-ils besoin pour mener confortablement leurs affaires en Russie ?*

P.C. : Les investisseurs français ont avant tout besoin de règles transparentes, en particulier dans les questions de financement, d'appels d'offres et de localisation de la production. Par exemple, même si elles ont une production locale, les entreprises étrangères ne sont pas autorisées à participer aux appels d'offres régionaux. Les investisseurs français doivent avoir les mêmes droits que les entreprises russes. En discriminant les sociétés étrangères, on prend le risque de les voir quitter le marché russe. ■

Павел Шинский: «Иностранные инвесторы по-прежнему уверены в высоком потенциале российского рынка»

Генеральный директор Франко-российской торгово-промышленной палаты Павел Шинский дал оценку инвестиционному климату в России на фоне санкций и рассказал, какие меры могли бы улучшить работу иностранных компаний в стране.

Беседовала СОФЬЯ БЕЛЯЕВА

LCDR: Усложнил ли кризис положение французских компаний в России?

П. Ш.: Безусловно, жизнь французских инвесторов в период кризиса не стала легче. Кризис всегда является испытанием на прочность для всех игроков рынка. Тем не менее, несмотря на сложные экономические условия, уровень благоприятности ведения бизнеса в России продолжает расти. По данным рейтинга Всемирного банка «Doing Business 2016», за год Россия поднялась с 62 до 51 позиции. Это говорит о том, что страна по-прежнему открыта для ведения бизнеса.

LCDR: От чего иностранный бизнес в России пострадал сильнее: от санкций ЕС или от контрсанкций?

П. Ш.: На настоящий момент сложно дать окончательную оценку последствий введения санкций. Однако, когда бизнес становится жертвой политики, это мешает всем. Европейские санкции, направленные на ключевые сектора российской экономики, затронули и сами европейские компании. По данным исследования Ассоциации европейского бизнеса и GfK Group, каждая пятая европейская компания, работающая в России, ощутила воздействие санкций на свой бизнес. Если говорить о контрсанкциях, то ими было затронуто около 10% европейских компаний.

Следует подчеркнуть, что санкции – не главная проблема. Это всего лишь верхушка айсберга. Сейчас основная сложность состоит в том, что французские банки отказываются финансировать франко-российские проекты. Во французском финансовом секторе действует своего рода «самоцензура»: банки опасаются поддерживать инвестиционные проекты, подвергая себя санкциям, которых не существует.

LCDR: Как французское бизнес-сообщество оценивает политическую эффективность санкций?

П. Ш.: Бизнес всегда был против влияния политики на экономику. Французское бизнес-сообщество не считает санкционную политику ЕС и США в отношении России эффективным средством для разрешения политического кризиса на Украине. Россия и Европа нуждаются друг в друге, поэтому необходимо искать выход с помощью взаимных договоренностей, а не усугубления конфликта.

LCDR: Каков ваш прогноз развития российского рынка в целом?

П. Ш.: Я убежден, что со снятием санкций в долгосрочной перспективе произойдет постепенное восстановление отраслей, ориентированных на экспорт, российская экономика продолжит свой рост. С начала кризиса ни одна французская компания не ушла из России. Это говорит о том, что иностранные инвесторы по-прежнему уверены в высоком потенциале российского рынка. По данным Франко-российской торгово-промышленной палаты, французские компании сохраняют ранг первого иностранного работодателя в России, что особенно ощущается в регионах: в список крупнейших работодателей входят такие ритейл-компании, как «Ашан», «Декатлон» и «Леруа Мерлен», а также Росбанк.

LCDR: Что привлекает иностранный бизнес в Россию в условиях текущей неблагоприятной экономической ситуации?

П. Ш.: Многие инвесторы сейчас стремятся воспользоваться девальвацией рубля, благодаря которой стоимость инвестиций значительно снижается. Как известно, кризис – это и время возможностей, и ряд компаний считает это время удачным для выхода на российский рынок. В целом в России иностран-

ных инвесторов в первую очередь привлекает большой рынок сбыта и богатство сырьевых ресурсов.

LCDR: Могут ли санкции стимулировать развитие российской экономики?

П. Ш.: После введения санкций Россия взяла курс на импортозамещение, который призван ускорить рост российской экономики. Однако на данный момент у России недостаточно ресурсов для того, чтобы полностью перейти на самообеспечение. Например, введение продовольственного эмбарго не стало достаточным стимулом для восстановления сельскохозяйственного сектора экономики: во многих агрохолдингах установлена устаревшая техника и используются старые технологии. Для быстрой переориентации на импортозамещение необходимы большие инвестиции.

LCDR: Локализация производства стала важнейшим направлением промышленной политики в последние годы. Каковы ее преимущества для французских компаний?

П. Ш.: Локальные производители имеют возможность получать государственные субсидии и участвовать в программах государственной поддержки, так как российские власти заинтересованы в стимулировании экономического роста и в увеличении числа рабочих мест. Кроме того, локализация позволит инвесторам минимизировать валютные риски благодаря расчетам, которые ведутся в рублях.

LCDR: Что нужно иностранным инвесторам для комфортного ведения бизнеса в России?

П. Ш.: Прежде всего французским инвесторам необходимы прозрачные правила ведения бизнеса, в частности, в вопросах финансирования, процедур тендеров, локализации производства. Например, несмотря на наличие локализованного производства, иностранные компании не допускаются к участию в региональных тендерах. Французские инвесторы должны стать равноправными участниками рынка – такими же, как и российские предприятия. Дискриминация иностранных компаний грозит их уходом с российского рынка. ■

Sanctions vs investissements : quel avenir pour les entreprises étrangères en Russie ?

Les sanctions occidentales et la dégradation des indices économiques ne pouvaient que se répercuter sur les investissements directs étrangers (IDE) en Russie. L'année 2014 a ainsi été l'une des moins bonnes de la dernière décennie en termes d'afflux d'IDE dans le pays, et 2015 risque de ne pas être meilleure. *Le Courrier de Russie* a interrogé Alexandre Chokhine, président de l'Union russe des industriels et des entrepreneurs (RSPP), et Daniel Maître, chef du Service économique régional et ministre-conseiller pour les affaires économiques et financières à l'ambassade de France à Moscou, sur les raisons de cette baisse et le climat actuel des investissements en Russie.

Propos recueillis par
ANASTASIA SEDUKHINA,
traduit par MAÏLIS DESTREE



Daniel Maître, chef du Service économique régional et ministre-conseiller pour les affaires économiques et financières à l'ambassade de France à Moscou



Alexandre Chokhine, président de l'Union russe des industriels et des entrepreneurs (RSPP)

LCDR : *Quel a été l'impact des sanctions et de la conjoncture économique sur les investissements étrangers en Russie ?*

Daniel Maître : Permettez-moi de rappeler quelques chiffres au sujet des IDE en Russie, qu'ils soient issus de France ou d'ailleurs. Les flux d'IDE entrants en Russie étaient relativement modestes jusqu'au milieu des années 2000. Après 2008, ils ont commencé à dépasser les 40 milliards de dollars par an et, en 2013, la Russie s'est classée au 3^e rang mondial en termes d'IDE. Cette augmentation est liée à la croissance économique et au

fait que le contrôle des changes introduit en 1998 après la crise financière a été supprimé en 2006, en même temps que le rouble est devenu librement convertible.

L'année 2014 a été beaucoup plus difficile que 2013 : les flux d'IDE entrants en Russie ont diminué de 70 % pour ne plus s'élever qu'à 21 milliards de dollars, principalement sous l'effet des incertitudes économiques et des sanctions internationales.

En juillet 2014, des pays occidentaux ont effectivement introduit à l'encontre de la Russie des sanctions

L'Observatoire
CENTRE D'ANALYSE
DE LA CCI FRANCE RUSSIE

CADEAUX COLLABORATEURS, CLIENTS, PARTENAIRES... PASSEZ VOS COMMANDES !

3^E ÉDITION. DISPONIBLE EN FRANÇAIS ET EN RUSSE

RUSSIE 2015 REGARDS DE L'OBSERVATOIRE FRANCO-RUSSE

3-Е ИЗДАНИЕ НА ФРАНЦУЗСКОМ И РУССКОМ ЯЗЫКАХ

РОССИЯ 2015 ЕЖЕГОДНЫЙ ДОКЛАД ФРАНКО-РОССИЙСКОГО АНАЛИТИЧЕСКОГО ЦЕНТРА ОБСЕРВО

ПОДАРОК ДЛЯ КОЛЛЕГ, КЛИЕНТОВ, ПАРТНЕРОВ... ЗАКАЖИТЕ СЕЙЧАС!

EARBOOK

moncontact@ccifr.ru | www.obsfr.ru | +7 495 721 38 28

sectorielles touchant la finance, l'énergie et l'armement, ce qui a obligé les entreprises étrangères coopérant avec la Russie dans ces domaines à mettre un frein à leur activité dans le pays. Les sanctions ont par ailleurs indirectement touché d'autres entreprises via la restriction, pour les grandes banques publiques russes, du financement sur les marchés américain et européen.

L'introduction des sanctions a coïncidé avec le début de la chute du cours du pétrole. Cette dernière a entraîné une dépréciation du rouble et des changements importants dans la politique monétaire (en décembre 2014, la Banque centrale de Russie a élevé son taux directeur de 10,5 % à 17 %), lesquels ont également compliqué l'activité des entreprises étrangères en Russie.

Néanmoins, j'aimerais souligner qu'en 2014, les entreprises françaises ont investi en Russie 2,1 milliards de dollars, faisant de la France le premier pourvoyeur de la Russie en flux d'IDE si on écarte les zones à fiscalité attractive.

Alexandre Chokhine : D'après un sondage mené auprès des membres de l'Union russe des industriels et des entrepreneurs, les sanctions ont notamment eu pour effet de faire baisser les investissements, selon 35,4 % des entreprises. 29,2 % se plaignent de l'impossibilité de se procurer de nouveaux équipements compte tenu de la limitation des importations des biens, des services et du travail. La hausse des prix sur les matières premières, les équipements et les composants, liée à l'introduction des sanctions par l'UE,

les États-Unis, le Japon et d'autres pays, a eu un impact sur l'activité de 42,9 % des entreprises interrogées.

Après l'introduction des sanctions, la stratégie des entreprises étrangères sur notre marché a évolué. On a pu observer la diminution des contacts entre les entrepreneurs russes et occidentaux. Mais le marché russe reste attractif. La majorité des investisseurs étrangers qui travaillent ici ne sont pas encore prêts à réduire leur personnel et encore moins à quitter complètement la Russie car ils craignent avec raison d'être rapidement remplacés.

Nombre d'entreprises européennes travaillent depuis longtemps et avec succès sur le marché russe. Les problèmes économiques rencontrés par certaines sociétés étrangères dans notre pays ont un caractère universel et sont avant tout liés à des difficultés économiques temporaires.

Le niveau d'incertitude de la politique économique russe a sensiblement baissé ces dernières années. Un nombre important de projets de documents stratégiques, y compris les principaux axes de la politique fiscale, les prévisions du développement socio-économique de la Russie, des programmes étatiques et de nombreux autres documents sont en train d'être examinés avec la participation de la communauté d'affaires.

L'imprévisibilité du cours monétaire restreint l'afflux d'investissements occidentaux en Russie. Cependant, le renforcement actuel du rouble donne aux investisseurs occidentaux des raisons d'envisager des investissements en Russie. Malgré la double dévaluation du rouble en 2015,

l'économie russe se montre stable, et son ralentissement s'est avéré moins important que ce qu'on annonçait fin 2014.

LCDR : L'État russe prend-il des mesures pour attirer les investisseurs étrangers ?

A.C. : En Russie, le nombre d'instituts et d'instruments de soutien accessibles aux entreprises étrangères qui produisent dans notre pays, augmente constamment. En particulier, en 2014 a été créée l'Agence des garanties du crédit - un institut financier qui vise à rendre les produits de crédit plus accessibles via l'offre de garanties et de contre-garanties. On discute aujourd'hui de la possibilité de créer un institut unique pour le développement des PME en Russie à partir de l'Agence des garanties du crédit et de la société par actions « Banque russe de soutien aux PME ».

Le Fonds de développement de l'industrie a commencé son activité, orientée sur le financement des projets d'investissement des moyennes entreprises (jusqu'à 700 millions de roubles) au stade pré-bancaire. On a lancé un programme de soutien des projets d'investissement à grande échelle réalisés sur le territoire russe et dont le coût total s'élève entre 1 et 20 milliards de roubles.

Malgré les sanctions et les tensions avec ses partenaires occidentaux, la Russie fait partie de l'économie mondiale. Notre pays maintient sa participation dans les unions économiques ainsi que le cap vers la création d'une économie ouverte, attractive pour les investisseurs étrangers et prête à une coopération large et une concurrence honnête.



VII FORUM
**RUSSIA'S INFRASTRUCTURE
PROJECTS 2015:**
«DIALOG BETWEEN RUSSIA AND FRANCE»

Organizer:



Phone of organising Committee of the Forum:

+7 (495) 225-92-32

December 18, 2015

Moscow, NoviyArbat Street, 36/9 - Moscow Government Headquarters



LCDD : *Quels secteurs de l'économie russe sont actuellement les plus prometteurs pour les investissements européens ?*

A.C. : Les secteurs les plus prometteurs sont ceux des télécommunications, de la construction automobile, de la métallurgie et de l'industrie alimentaire. Les investisseurs européens doivent s'intéresser en particulier aux usines de haute technologie dans la sphère énergétique, aux technologies de pointe dans la construction ainsi qu'à la création d'usines modernes de matériaux de construction.

Il ne faut pas négliger les nouveaux secteurs émergents : les technologies de l'information, les nanotechnologies, les biotechnologies, etc. Investir dans divers projets d'infrastructures promet des bénéfices considérables.

Bien qu'actuellement le climat des affaires ne soit pas idéal en Russie, les opportunités de développement y sont grandes pour les entreprises, et les niches sont loin de toutes être occupées.

D.M. : Les secteurs russes dans lesquels les entreprises françaises investissent sont très variés. Voici quelques exemples. En matière de construction et d'infrastructures, on peut citer Lafarge et Schneider Electric. Dans l'énergie, secteur central en Russie, le pays attire de grandes entreprises comme Total, Alstom ou EDF. En ce qui concerne la construction automobile, le groupe AvtoVAZ-Renault-Nissan représente 30 % du marché des ventes de voitures neuves, notamment grâce à l'usine Renault de Moscou. Dans le secteur aéronautique sont présentes les sociétés françaises Thalès, Airbus ou Safran. Le nouvel avion Superjet-100 est par exemple le fruit du partenariat de l'entreprise russe Soukhoï avec Safran et Thalès.

Si on s'écarte de l'industrie, on constate une forte présence française dans le domaine de l'agroalimentaire avec Danone, Lactalis ou Bonduelle. Dans la grande distribution, le groupe Auchan, avec plus de 200 magasins sur tout le territoire russe, est le premier acteur étranger de ce marché et fait partie des trois premières chaînes de grande distribution en Russie. D'autres entreprises telles que Decathlon ou Leroy Merlin sont également bien représentées. Une vingtaine de sociétés

pharmaceutiques françaises opèrent également sur le marché russe, dont Sanofi, Servier et Ipsen. Ce ne sont que quelques secteurs, mais on compte encore Société Générale, AXA, BNP Paribas, Crédit Agricole, Natixis ou Scor dans la finance, et bien entendu de nombreuses sociétés françaises dans les différents domaines du luxe, que ce soit l'habillement ou les cosmétiques.

LCDD : *Quelles régions russes, mis à part Moscou et Saint-Petersbourg, peuvent intéresser les investisseurs européens ?*

D.M. : Le choix d'une région dépend beaucoup de la taille de l'investisseur, du montant de son investissement, du secteur dans lequel il opère et de ses orientations stratégiques. Le facteur logistique est également essentiel dans un pays aussi vaste que la Russie. Moscou et Saint-Petersbourg sont bien entendu des régions privilégiées pour beaucoup d'investisseurs, notamment ceux qui souhaitent se placer à proximité des consommateurs. Les investisseurs industriels, de leur côté, cherchent à être proches de leurs clients. La proximité d'un hub de transport, tel un port, est également un avantage en vue de l'importation ou de l'exportation de marchandises.

Dans le secteur de l'énergie et des matières premières, on suit d'autres principes : il est évident que le lieu d'implantation dépend ici de la localisation des gisements. Enfin, certaines régions russes ont mis en place des régimes fiscaux intéressants visant à encourager les investissements étrangers : en particulier, plusieurs entreprises françaises ont investi dans la zone économique spéciale d'Alabouga, au Tatarstan. La région de Kalouga, notamment via un soutien actif des investisseurs étrangers, a été choisie par maintes sociétés étrangères, dont de nombreuses françaises.

A.C. : L'Extrême-Orient présente un grand intérêt pour les investisseurs étrangers. Lors du Forum économique oriental qui s'est tenu à Vladivostok en septembre, un tiers de tous les accords signés, qui représentent 1 800 milliards de roubles, implique des entreprises étrangères. Pour augmenter les investissements dans cette région, un projet de loi a été préparé, qui prévoit des avantages fiscaux lors du financement de

Les investissements russes en France

Les sociétés russes investissent actuellement moins en France que les entreprises françaises en Russie. Aujourd'hui, près de 40 entreprises russes travaillent en France, représentant environ 1 500 emplois.

Néanmoins, selon la Banque de France, le montant des IDE russes en France a fortement augmenté depuis 2011, passant de 343 millions à 1,3 milliard d'euros en 2014. En trois ans, la Russie s'est ainsi hissée du 34^e au 20^e rang des pays investisseurs en France. Actuellement, 20 projets russes sont en cours de traitement par l'agence Business France, chargée d'encourager les investissements étrangers dans l'Hexagone.

La région privilégiée par les investisseurs russes est l'Île-de-France. Si le tourisme et l'hôtellerie de luxe restent un domaine de prédilection pour les entreprises, on remarque un nombre croissant de projets dans l'agroalimentaire, l'énergie, l'électronique et l'informatique. Ainsi, des sociétés russes leaders en matière de sécurité informatique ont choisi la France, à l'image du groupe Kaspersky, qui dispose d'une filiale à Paris, et de Doctor Web, qui a établi son siège européen à Strasbourg.

En matière de fiscalité, les investisseurs étrangers peuvent, à l'instar des entreprises françaises, bénéficier du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) ou du crédit d'impôt recherche (CIR). La France a également introduit des titres de séjour pluriannuels pour les investisseurs étrangers.

projets en Extrême-Orient et dans d'autres sujets de la Fédération de Russie.

Selon le classement national 2015 sur le climat des investissements, rédigé par les principales unions russes d'entrepreneurs (dont la RSPP) conjointement avec l'Agence des initiatives stratégiques, les leaders en termes d'attractivité des investissements sont la république du Tatarstan et les régions de Kalouga, de Belgorod, de Tambov et d'Oulianovsk. Parmi les régions offrant des conditions favorables aux entreprises, on retrouve celle de Kostroma, le kraï de Krasnodar, la région de Rostov, la république de Tchouvachie, la région de Toula, la région de Penza et le district autonome des Khantys-Mansis. ■

Économiser sur les opérations de change via la Bourse

Toutes les entreprises étrangères opérant en Russie par le biais de filiales qui sont de jure des résidents de la Fédération russe sont confrontées à la nécessité de convertir des roubles en euros, dollars ou autres devises, et inversement. Et la législation monétaire, assez stricte, oblige les résidents à passer par une banque pour réaliser ces opérations de change.

Toutefois, depuis 2012, il est possible d'effectuer ces opérations selon un nouveau schéma, en accédant directement au Marché monétaire de la Bourse de Moscou (VRMB) – un marché d'échange de devises étrangères tout à fait unique dans la pratique mondiale. Avant 2012, l'accès au VRMB était en effet exclusivement réservé aux banques mais, désormais, toute entreprise peut profiter de ses avantages !

Généralement, lors des opérations de change, les entreprises doivent accepter le cours fixé par la banque, sachant que celle-ci s'oriente, de son côté, sur les cotations du VRMB en ajoutant au meilleur prix sa marge, laquelle peut être assez importante.

En prêtant attention aux tableaux de change dans la rue, vous constaterez que la

différence entre les cours à l'achat et à la vente oscille entre 2 et 2,5 roubles. En d'autres termes, si les cotations de la Bourse se trouvent au milieu de cette fourchette proposée par les banques, cela signifie que la marge de ces dernières est de 1 à 1,25 rouble par unité – soit une somme ayant un impact tout à fait sensible sur les résultats financiers de l'entreprise, surtout si celle-ci brasse des sommes importantes.

Ainsi, la solution optimale est d'opérer directement sur le VRMB ! Il faut savoir, toutefois, que seule une entreprise possédant une licence spéciale de la Banque de Russie peut participer directement aux transactions. Ainsi, pour accéder au VRMB, il vous faudra recourir aux services d'un courtier en possession d'une licence, qui vous donnera accès aux transactions et à l'infrastructure, vous fournira le logiciel nécessaire ainsi qu'une assistance juridique, et vous apprendra à opérer seul.

Opérer sur le VRMB offre à une entreprise l'accès à un système unique, qui lui permet d'acheter et vendre des devises à tout moment entre 10h et 23h50 (heure de Moscou), en profitant toujours du meilleur cours, et, ainsi, de réduire ses dépenses. Les entreprises peuvent en outre effectuer leurs opérations de change selon

le régime de dépôt partiel : c'est-à-dire réaliser une transaction (fixer un cours) en ne possédant sur leur compte que 10 % du montant total de cette dernière. Les entreprises peuvent enfin utiliser la stratégie de l'assurance sur les risques de change, qui leur garantit de percevoir les bénéfices prévus et leur permet de gagner, sur les soldes en roubles inutilisés, 2 à 3 % de plus qu'avec le taux au jour le jour de la banque.

L'atelier GrottBjörn est présent sur le marché russe des services financiers depuis 1995 et, depuis 2012, spécialisé dans le conseil aux personnes morales, notamment les entreprises étrangères. Nos clients, dont les sièges sociaux se trouvent en Italie, en Allemagne, au Danemark ou aux Pays-Bas, ont pu se rendre compte du confort et de la sécurité qu'offre la Bourse de Moscou.

Nous vous proposons, à l'occasion de notre adhésion à la Chambre de commerce et d'industrie franco-russe, de calculer de façon rétrospective vos dépenses lors des opérations de change, mais aussi d'estimer vos économies et l'efficacité des instruments d'assurance.

Commandez vos calculs après avoir complété le formulaire sur le site. Pour accéder au site, utilisez le code QR.

Licence de courtage n°166-02672-100000.

Выход на биржу – секрет экономии при обмене валют

Все иностранные компании, которые ведут бизнес в России и имеют дочерние компании, являющиеся де-юре российскими резидентами, сталкиваются с необходимостью конвертировать рубли в евро, доллары или иную валюту, или наоборот. Достаточно жесткое валютное законодательство позволяет осуществлять данные валютно-конверсионные операции резидентами РФ исключительно через банки.

Однако с 2012 года появилась законодательная возможность проводить эти операции по новой схеме, используя прямой доступ на Валютный рынок Московской Биржи (VRMB) – уникальный в мировой практике организованный рынок обмена иностранной валюты. До 2012 года вход на этот рынок был разрешен исключительно банкам, тогда как сейчас преимуществами VRMB могут воспользоваться любые компании!

Как правило, совершая конверсионные операции, компании вынуждены соглашаться на курс, который предлагает им банк. При этом сам банк ориентируется на текущие котировки VRMB, добавляя к лучшей цене свою маржу, которая может составлять достаточно существенную сумму.

Если вы обратите внимание на табло

обмена валют на улице, то увидите, что разница между курсом покупки и курсом продажи составляет 2-2,5 рубля. Таким образом, если текущие котировки на бирже находятся в середине предлагаемого банками диапазона, то закладываемая маржа составляет 1-1,25 рублей на одну условную единицу. Это весьма ощутимо для финансового результата компании, особенно если она оперирует с крупными суммами.

В данном случае оптимальное решение – начать оперировать на VRMB! Стоит оговориться: стать участником торгов напрямую может лишь компания со специальной лицензией Банка России. Поэтому для доступа на VRMB необходимо воспользоваться услугами лицензированного брокера, который обеспечит вам доступ к торгам, инфраструктуру, необходимое программное обеспечение, юридическую консультацию, а также поможет научиться оперировать самостоятельно.

Работая на VRMB, компания получает доступ к уникальной системе, которая позволяет совершать операции по наилучшему курсу в каждый конкретный момент времени и экономить на затратах, а также покупать или продавать валюту с 10:00 до 23:50 по московскому времени. Кроме того, у компании появляется возможность совершать операции с валютой в режиме частичного депонирования, т. е.

компания может совершить сделку (зафиксировать курс), имея на счете около 10% средств от общей суммы сделки. Компания также может использовать стратегии страхования валютных рисков, которые позволяют получить прогнозируемую прибыль, и зарабатывать на свободных рублевых остатках на 2-3% больше, чем при банковском овернайте.

Финансовое ателье GrottBjörn работает на российском рынке финансовых услуг с 1995 года и с 2012 года специализируется на работе с юридическими лицами, в том числе и с иностранными компаниями. Наши клиенты с материнскими компаниями в Италии, Германии, Дании, Нидерландах уже оценили удобство и безопасность работы на Московской Бирже.

В честь нашего вступления во Франко-российскую торгово-промышленную палату мы готовы провести как ретроспективные расчеты затрат на валютно-конверсионные операции, так и модельные расчеты для понимания размера экономии и эффективности использования инструментов страхования.

Закажите расчет, заполнив форму на сайте. Для перехода на сайт воспользуйтесь QR-кодом.

Лицензия №166-02672-100000 на осуществление брокерской деятельности.

8 800 250 44 20

Financial atelier
GROTTBJÖRN
since 1995



« Quand le bâtiment va, tout va ! » : évolution du marché russe de la construction au fil des crises



Le marché de la construction est l'un des principaux indicateurs de l'état économique d'un pays. C'est en effet le premier à être touché par les crises. La crise actuelle est la troisième dans l'histoire récente de la Russie. *Le Courrier de Russie* a discuté des spécificités de chacune et de leur impact sur le marché de l'immobilier avec des experts en immobilier de bureaux et en construction possédant plus de 20 ans d'expérience en Russie.

Propos recueillis par ANASTASIA SEDUKHINA, traduit par MAÏLIS DESTRIÉE

LA CRISE DE 1998

Arnaud Benoît, directeur général de l'agence immobilière Inov'Office : Le défaut de paiement d'août 1998 a durement frappé le pouvoir d'achat des Russes et, par conséquent, le monde des affaires – les restaurants et les magasins se sont subitement vidés de leurs clients en une journée.

Après cette crise, les investisseurs habitués à miser sur les bons du trésor (GKO) et à récolter des profits substantiels, ont préféré se tourner vers un secteur plus fiable : l'immobilier. La classe moyenne russe a également tiré des leçons et, plutôt que de mettre de côté ses économies et de s'exposer aux chutes brutales des monnaies, s'est mise à les dépenser dans l'achat d'appartements.

Anastasia Sementchenko, directrice générale adjointe du bureau d'étude M.K.³ : On a assisté au développement non seulement du marché du logement mais également de celui de l'immobilier commercial. À Moscou, la demande en bureaux a brusquement augmenté.

Avant la crise de 1998, Moscou ne comptait pas d'immeubles de bureaux dignes de ce nom. Les bureaux des entreprises se trouvaient la plupart du temps dans des immeubles résidentiels staliniens et krouchtcheviens, parfois dans des appartements, et n'avaient rien des bureaux modernes.

A.B. : Au milieu des années 1990, le marché de l'immobilier de bureaux n'offrait qu'un choix extrêmement limité. Il nous était très difficile de trouver des locaux décentes pour les bureaux de représentation des entreprises étrangères.

A.S. : Toutefois, à la fin des années 1990, le marché des *business centres* a connu un tel essor et la demande pour eux était si grande que tous les bureaux étaient loués avant même qu'ils ne soient terminés !

LE MARCHÉ DE L'IMMOBILIER DANS LES ANNÉES 2008-2010

A.S. : La crise financière mondiale a moins touché la Russie que d'autres pays parce que les prix du pétrole se sont maintenus à un niveau relativement élevé. La récession a été moins marquée qu'en 1998 mais elle a duré plus longtemps.

En ce qui concerne le marché des bureaux, en 2008, la mode des immeubles de bureaux était déjà passée tant à Moscou que dans les régions russes – on en avait construit suffisamment les années précédentes.

Au milieu des années 2000, le marché du logement a connu un développement dynamique, en particulier dans la catégorie du luxe. Par ailleurs, on a observé un changement dans le comportement des consommateurs : ayant désormais l'embarras du choix, ceux-ci sont devenus plus exigeants.

Un autre marché à s'être développé à la fin des années 2000 est celui des centres commerciaux, jusque-là quasiment inexistant en Russie. Toutefois, la crise a entraîné le gel de tous les chantiers et, pendant longtemps, les clients n'ont pas pu payer les maîtres d'œuvre et les constructeurs du fait que les banques refusaient de leur octroyer des crédits.

A.B. : Il est important de noter qu'entre la première et la deuxième crise, le marché russe a fait un bond colossal – en dix ans, le marché du logement a changé du tout au tout ! Dans le même temps, de grandes villes comme Moscou, Saint-Petersbourg, Ekaterinbourg, Novossibirsk et Kazan ont connu un développement bien plus rapide que les autres villes russes.

Pour les mégapoles russes, la crise de 2008 est passée relativement inaperçue alors que, dans les villes industrielles, en particulier mono-industrielles, la situation a été plus difficile. Les salaires n'étaient pas payés, le chômage était élevé, les investisseurs régionaux avaient des difficultés à trouver des fonds. Néanmoins, après la crise, on a assisté à un boom de la construction dans les régions !

LA SITUATION AUJOURD'HUI

A.S. : La principale différence entre cette crise et les deux précédentes, c'est sa composante politique. La politique a un impact direct sur l'économie et la finance : les sanctions occidentales empêchent l'octroi de crédits de longue durée aux banques publiques russes, et le financement auprès des entreprises occidentales est également limité. En outre, les investisseurs chinois, dont parle désormais constamment la presse, ne se précipitent pas encore sur le marché russe.

Dans ces conditions, dans la sphère de la construction, les seuls clients restent l'État et les particuliers. Par exemple, cette année, nous avons davantage de clients qui souhaitent se construire une villa. Ils ne cherchent pas à faire ainsi étalage de leurs richesses mais veulent se construire un logement élégant, moderne et confortable. Les Russes qui, pour des raisons politiques et économiques, ne peuvent pas dépenser de l'argent à l'étranger (notamment dans l'immobilier) l'investissent désormais dans leur propre pays. Des projets publics seront développés mais cela dépendra du budget et du cours du pétrole.

A.B. : On constate de plus avec regret que, pour le moment, aucun nouveau projet de construction important n'est prévu en Russie pour 2017.

A.S. : Le maintien des sanctions financières et l'absence de nouveaux chantiers pourraient être synonymes de chômage. Car, quel que soit le pays, le marché de la construction garantit surtout l'emploi.

A.B. : Comme on dit en France : « Quand le bâtiment va, tout va. » Il ne reste plus qu'à espérer une levée rapide des sanctions. D'après moi, dès que celle-ci aura lieu, les investisseurs reviendront en Russie car les besoins en immobilier sont encore immenses dans tous les domaines.

«Если люди строятся, то все в порядке»: как менялся российский рынок строительства в каждый из кризисов

КРИЗИС 1998 ГОДА

Генеральный директор агентства недвижимости Inov'Office Арно Бенуа: Дефолт в августе 1998 года резко ударил по покупательной способности россиян и, как следствие, по бизнесу: рестораны и магазины резко опустели за один день.

После этого кризиса инвесторы, которые привыкли делать ставку на государственные краткосрочные облигации (ГКО) и получать за них существенную прибыль, решили вкладывать во что-то более надежное, а именно в недвижимость. Российский средний класс также сделал выводы и вместо того, чтобы откладывать сбережения и подвергать себя риску потерять их в случае резкой девальвации рубля, стал тратить их на покупку жилья.

Заместитель генерального директора проектного бюро М.К.³ Анастасия Семенченко: Стал развиваться не только рынок жилья, но и рынок коммерческой недвижимости. В Москве резко вырос спрос на офисы.

До кризиса 1998 года в Москве не было офисных помещений, которые могли бы в полной мере соответствовать этому названию. Офисы компаний располагались чаще всего в жилых зданиях сталинской и хрущевской постройки, иногда в квартирах, и мало напоминали современные бюро.

А. Б.: В середине 1990-х годов выбор на рынке офисной недвижимости был крайне ограничен. Нам было очень сложно найти достойные офисные помещения для представительства иностранных компаний.

А. С.: Однако в конце 1990-х годов рынок бизнес-центров стал развиваться так быстро и на них возник такой большой спрос, что все бюро были сданы в аренду еще до завершения строительства!

РЫНОК НЕДВИЖИМОСТИ В 2008-2010 ГОДАХ

А. С.: Всемирный финансовый кризис затронул Россию в меньшей степени, чем другие страны, потому что цены на нефть оставались на достаточно высоком уровне. Экономический спад был менее заметен, чем в 1998 году, но продолжался дольше.

Что касается рынка офисов, то к 2008 году мода на офисные здания как в Москве, так и в российских регионах уже пошла на убыль: их было построено достаточно за прошедшие годы.

Рынок строительства – один из главных показателей состояния экономики страны. Именно этот сектор первым ощущает на себе кризисные явления. Текущий кризис – третий в новейшей истории России. Le Courier de Russie обсудил особенности каждого из кризисов и их влияние на рынок недвижимости с экспертами в области офисной недвижимости и строительства, работающими на российском рынке более 20 лет.

Беседовала АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА

В середине 2000-х годов стал активно развиваться рынок жилья, особенно в категории люкс. При этом потребительская культура изменилась: у покупателей появился выбор и они стали более взыскательными.

Еще один рынок, получивший развитие в конце 2000-х годов, – рынок торговых центров, который ранее в России практически не существовал. Однако с наступлением кризиса все стройки оказались замороженными и клиенты долго не могли заплатить проектировщикам и строителям, потому что банки отказывали в кредитах.

А. Б.: Следует отметить, что в период между первым и вторым кризисом российский рынок совершил колоссальный скачок: за каких-то десять лет рынок жилья изменился кардинально! В то же время крупные российские города, такие как Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск и Казань, развивались значительно быстрее остальных.

Для российских мегаполисов кризис 2008 года прошел сравнительно незаметно, тогда как в промышленных городах, особенно тех, которые существуют за счет градообразующих предприятий, ситуация была более тяжелой. Зарплаты не платили, безработица заметно воз-

росла, региональные инвесторы находили деньги с трудом. Зато после кризиса начался строительный бум в регионах!

СИТУАЦИЯ СЕГОДНЯ

А. С.: Главное отличие этого кризиса от двух предыдущих – его политическая составляющая. Политика напрямую затронула экономику и финансы: западные санкции блокируют выдачу российским госбанком долгосрочных кредитов, доступ к финансированию у западных компаний также ограничен. Китайские инвесторы, о которых сейчас так много говорится в прессе, пока что не торопятся приходить на российский рынок.

В таких условиях единственным строительным заказчиком остается государство и частные лица. Например, за последний год мы видим больше клиентов, которые хотят построить себе виллы. Эти заказчики не стремятся демонстрировать свое богатство, а хотят построить стильное, современное и уютное жилье. Россияне, которые теперь по политическим и экономическим причинам не могут тратить деньги за границей (в том числе и на недвижимость), вкладывают средства у себя в стране. Государственные проекты будут развиваться, но это зависит от бюджета и цен на нефть.

А. Б.: При этом приходится с сожалением отметить, что на 2017 год в России пока что не запланировано никаких новых крупных строительных проектов.

А. С.: Если финансовые санкции не будут сняты и новые строительные проекты не будут запущены, то это грозит безработицей. Ведь в любой стране рынок строительства обеспечивает больше всего вакансий.

А. Б.: Как говорим мы во Франции, «если люди строятся, то все в порядке». Остается надеяться на скорое снятие санкций. Я думаю, что, как только это будет сделано, инвесторы вернуться в Россию, поскольку потенциал развития рынка недвижимости в стране остается огромным.



Санкции vs инвестиции: какое будущее у иностранного бизнеса в России?

Западные санкции и ухудшение экономических показателей не могли не отразиться на притоке иностранных инвестиций в Россию: 2014 год стал одним из самых неблагоприятных за последнее десятилетие по этому показателю, и 2015 год обещает быть не лучше. Председатель Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) Александр Шохин и глава региональной экономической службы, советник-посланник по экономическим и финансовым делам посольства Франции в Москве Даниэль Мэтр рассказали *Le Courrier de Russie* о причинах подобного спада и дали оценку инвестиционного климата в России.

Беседовала АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА



Даниэль Мэтр, глава региональной экономической службы, советник-посланник по экономическим и финансовым делам посольства Франции в Москве



Александр Шохин, председатель Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП)

LCDR: *Насколько сильно сказались на иностранных инвестициях санкции и экономическая ситуация в России?*

Даниэль Мэтр: Говоря о прямых иностранных инвестициях (ПИИ) в Россию, будь они из Франции или из других стран, следует сначала вспомнить статистику. Приток ПИИ в Россию был достаточно низок до середины 2000-х годов. После 2008 года он стал превышать 40 млрд долларов в год, и в 2013 году Россия заняла по данному показателю третье место в мире. Это связано с экономическим ростом, с отменой в 2006 году валютного регулирования, введенного после кризиса 1998 года, и с тем, что

рубль стал свободно конвертируемой валютой.

По количеству ПИИ 2014 год был значительно сложнее 2013-го: приток инвестиций в Россию уменьшился на 70% и составил всего 21 млрд долларов, что главным образом вызвано экономической нестабильностью и международными санкциями.

В июле 2014 года западные страны ввели против России секторальные санкции, под которые попали финансовая отрасль, энергетика и оборонный комплекс. В результате иностранные компании, сотрудничавшие с Россией в этих отраслях, были вынуждены приостано-

вить свою деятельность в стране. Санкции косвенным образом затронули и другие компании, ввиду того что доступ российских госбанков к финансированию в Европе и США был ограничен.

Введение санкций совпало по времени с началом падения цен на нефть, которое вызвало девальвацию рубля и сильные изменения в кредитно-денежной политике (в декабре 2014 года российский Центробанк повысил ключевую ставку с 10,5% до 17%). Подобные изменения также осложнили деятельность иностранных предприятий в России.

Тем не менее хотел бы отметить, что в 2014 году французские пред-

II Международный форум Финансового университета



В ПОИСКАХ УТРАЧЕННОГО РОСТА
24-26 ноября 2015 года

В программе – открытые дискуссии ученых и политиков, чиновников и представителей деловых кругов по вопросам социально-экономического развития России в условиях политической и экономической нестабильности.

Гости Форума: министр финансов РФ А.Г. Силуанов, зам. председателя Правительства РФ О.Ю. Голодец, председатель Счётной палаты РФ Т.А. Голикова, советник Президента РФ по вопросам региональной экономической интеграции С.Ю. Глазьев и др. В рамках Форума состоится открытая лекция лауреата Нобелевской премии по экономике Элвина Э. Рота.

приятия инвестировали в Россию 2,1 млрд долларов и, таким образом, Франция заняла первое место среди других стран по количеству инвестиций в Россию, если не учитывать зоны с налоговыми преференциями.

Александр Шохин: По данным опроса членов РСПП, одним из негативных последствий санкций стало уменьшение инвестиций – это отметили представители 35,4% организаций. 29,2% представителей бизнеса заявили о невозможности оснастить организацию новым оборудованием из-за ограничения импорта товаров, работ и услуг. Рост цен на сырье, оборудование, комплектующие, связанный с введением санкций со стороны ЕС, США, Японии и других стран, оказал воздействие на деятельность 42,9% компаний – участниц опроса.

После введения санкций стало очевидно, что бизнес-стратегии международных компаний на нашем рынке изменились. Появилась тенденция сокращения внешних контактов российских бизнесменов с представителями западных компаний. Но российский рынок по-прежнему остается привлекательным. Львиная доля работающих здесь иностранных инвесторов пока не готова даже сокращать персонал, не говоря уже о том, чтобы совсем покинуть Россию. Они справедливо опасаются того, что довольно быстро найдутся конкуренты, которые займут их места.

Многие европейские компании давно и успешно работают на

российском рынке. Экономические проблемы, с которыми сталкиваются некоторые зарубежные компании в нашей стране, носят универсальный характер и связаны в первую очередь с временными экономическими трудностями в России.

Уровень неопределенности экономической политики в нашей стране за последние годы существенно снизился. Значительная часть проектов стратегических документов, включая основные направления налоговой политики, сценарные условия и основные параметры прогноза социально-экономического развития РФ, а также государственные программы, обсуждаются с участием предпринимательского сообщества.

Непредсказуемость валютного курса в целом сдерживает приток западных инвестиций в Россию. Однако некоторое укрепление, которое сейчас демонстрирует рубль, дает западным инвесторам основания для повышенного внимания к инвестициям в Россию. Несмотря на двукратную девальвацию рубля в течение 2015 года, российская экономика демонстрирует устойчивость, и замедление ее развития оказалось менее значительным, чем прогнозировали в конце 2014 года.

LCDR: Принимаются ли в России государственные меры для привлечения иностранных инвесторов?

А. Ш.: В России постоянно расширяется спектр институтов и инструментов поддержки, которыми могут воспользоваться и иностран-

ные компании, организующие производство в нашей стране.

В частности, в 2014 году было создано Агентство кредитных гарантий – финансовый институт, призванный повышать доступность кредитных продуктов через предоставление гарантий и контргарантий. Сейчас обсуждается возможность создания единого института развития малого и среднего предпринимательства в России на базе Агентства кредитных гарантий и акционерного общества «Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства».

Начал работу Фонд развития промышленности, ориентированный на кредитование инвестиционных проектов средних компаний (до 700 млн рублей) на добанковской стадии. Запущена Программа поддержки инвестиционных проектов, реализуемых на территории РФ на основе проектного финансирования, ориентированная на поддержку масштабных проектов. Полная стоимость инвестиционного проекта должна составлять не менее 1 млрд рублей и не более 20 млрд рублей.

Несмотря на введенные санкции и сложности в отношениях с западными партнерами, Россия – это часть мировой экономики. Наша страна сохраняет участие в экономических союзах и остается верной курсу на создание открытой экономики, привлекательной для внешних инвестиций, готовой к широкому сотрудничеству и честной конкуренции.



CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

**LA CCI FRANCE RUSSIE
PREND EN CHARGE VOS SALARIÉS !**

MODULES EN GROUPES |
MODULES CORPORATIFS |
MODULES INDIVIDUELS |
SÉMINAIRES PROFESSIONNELS |
TEST DU PERMIS DE TRAVAIL
(Pour les ressortissants étrangers non-VKS)

Langues : français, russe, anglais

moncontact@ccifr.ru
+7 (495) 721 38 28
www.ccifr.ru

Centre international
de langues

**ДОВЕРЬТЕ CCI FRANCE RUSSIE
ОБУЧЕНИЕ ВАШИХ СОТРУДНИКОВ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЯЗЫКОВОЙ ЦЕНТР**

ГРУППОВЫЕ ЗАНЯТИЯ | КОРПОРАТИВНЫЕ ЗАНЯТИЯ |
ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЗАНЯТИЯ | ЯЗЫКОВЫЕ СЕМИНАРЫ |
ТЕСТ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ РАЗРЕШЕНИЯ НА РАБОТУ
(Для иностранных граждан, кроме ВКС)

Изучаемые языки: французский, русский, английский

LCDR: Какие секторы российской экономики сейчас наиболее перспективны для европейских инвестиций?

А. Ш.: Наиболее перспективные отрасли – телекоммуникационные технологии, автомобилестроение, металлургия и пищевая промышленность. Европейским инвесторам имеет смысл обратить внимание, в частности, на область высокотехнологичных производств в сфере энергетики, привлечение передовых технологий в строительный сектор, создание современного производства стройматериалов.

Не стоит оставлять без внимания новые быстрорастущие секторы экономики: информационные технологии, нанотехнологии, биотехнологии и т. д. Большие выгоды сулят вложения в различные инфраструктурные проекты.

Деловой климат в России пока не идеален, но возможности для развития бизнеса велики, и далеко не все ниши на рынке заняты.

Д. М.: Секторы, в которых ведут свою деятельность французские компании на территории России, крайне разнообразны. Приведу несколько примеров. В строительстве и инфраструктурных проектах в России представлены французские предприятия Lafarge и Schneider Electric. В энергетике, ключевом российском секторе, участвуют такие французские компании, как Total, Alstom и EDF. Что касается автомобилестроения, то на группу АвтоВАЗ-Renault-Nissan приходится 30% рынка в России, в частности, благодаря заводу Renault в Москве. В авиационной промышленности задействованы французские компании Thalès, Airbus и Safran. Новый российский самолет «Сухой» Superjet-100 – пример сотрудничества российской компании Sukhoi и французских Safran и Thalès.

Помимо промышленного сектора следует отметить значительную долю французских предприятий в продовольственном секторе. Это, в частности, такие компании, как Danone, Lactalis и Bonduelle. В отрасли ритейла это группа «Ашан», которой принадлежит более 200 магазинов по всей России. «Ашан» является первым иностранным игроком в этой сфере и входит в тройку крупнейших российских дистрибьютеров. Широко представлены в России и такие французские

сети, как Décathlon и Leroy Merlin. На российском рынке присутствуют около 20 фармацевтических компаний, в частности Sanofi, Servier и Ipsen. В финансовом секторе это компании Société Générale, Axa, BNP-Paribas, Crédit Agricole, Natixis и Scor. Я перечислил предприятия только нескольких отраслей. Следует также отметить, что в России присутствуют многие французские предприятия в сфере люкса, одежды и косметики.

LCDR: Какие российские регионы, помимо Москвы и Санкт-Петербурга, могут быть интересны для европейских инвесторов?

Д. М.: Выбор региона для инвестиций во многом зависит от размера предприятия и количества инвестиций, от сектора, в котором инвестор ведет деятельность, а также от стратегии. Кроме того, в такой большой стране, как Россия, следует учитывать логистический фактор. Конечно, многие инвесторы предпочитают Москву и Санкт-Петербург, особенно это касается тех предприятий, которые хотят находиться рядом с потребителем. Для предприятий, инвестирующих в промышленность, важно быть в транспортной доступности от клиента. Поэтому близость транспортного узла, например морского порта, также является преимуществом для импорта и экспорта товаров.

В отрасли энергетики и природных ресурсов действуют другие принципы: здесь очевидно, что место расположения зависит от залежей месторождения. Кроме того, некоторые российские регионы ввели специальный налоговый режим для привлечения иностранных инвестиций, в частности несколько французских предприятий инвестировали в свободную экономическую зону Алабуга в Татарстане. В Калужской области, в том числе благодаря активной поддержке иностранных инвестиций, обосновались многие иностранные предприятия, включая французские.

А. Ш.: Большой интерес для иностранных инвесторов представляет Дальний Восток. В ходе прошедшего в сентябре Восточного экономического форума во Владивостоке были подписаны соглашения на 1,8 трлн рублей, треть из которых – договоры с участием иностранных компаний. Для повышения инвестиционной

Российские инвестиции во Францию

Присутствие российских компаний во Франции в настоящее время менее заметно, чем инвестиции французских предприятий в Россию. Сегодня во Франции работает около 40 российских предприятий, создающих порядка 1500 рабочих мест.

Тем не менее, по данным Banque de France, количество инвестиций из России с 2011 года значительно увеличилось – с 343 млн евро до 1,3 млрд евро в 2014 году. Таким образом, за три года Россия поднялась с 34 на 20 место в рейтинге иностранных инвесторов во Францию. В настоящее время на рассмотрении организации Business France, занимающейся привлечением иностранных инвестиций во Францию, находятся 20 российских проектов.

Самым популярным регионом для российских инвестиций является столичный Иль-де-Франс. Российские компании инвестируют главным образом в сферу туризма и люксовые гостиницы. В то же время заметно увеличение количества российских проектов в продовольственном секторе, энергетике, электронике и информатике. В частности, компания «Лаборатория Касперского», специализирующаяся в разработке систем защиты от компьютерных вирусов, имеет представительство в Париже, другой российский разработчик антивирусных программ – Dr. Web – в Страсбурге.

Что касается налоговых льгот, то иностранные инвесторы наравне с французскими могут получить налоговый кредит на повышение уровня конкурентоспособности и занятости (CICE) или налоговый кредит на исследования (CIR). Также иностранные инвесторы могут получить французский вид на жительство сроком на несколько лет.

активности в этом регионе подготовлен законопроект, предусматривающий налоговое стимулирование проектов на территории Дальнего Востока и в других субъектах РФ.

Согласно итогам национально-го рейтинга инвестиционного климата-2015, составленного ведущими предпринимательскими объединениями России (включая РСПП) совместно с Агентством стратегических инициатив, лидерами по интегральному показателю инвестиционной привлекательности стали Республика Татарстан, Калужская, Белгородская, Тамбовская и Ульяновская области. В число регионов с комфортными условиями для бизнеса вошли Костромская область, Краснодарский край, Ростовская область, Чувашская республика, Тульская область, Пензенская область, Ханты-Мансийский автономный округ. ■

РАБОТА С ГАРАНТИЕЙ РАЗВИТИЯ



Возможности!
Вот что дает эта компания.
Я более пяти лет работаю
в Леруа Мерлен и смогла
вырасти до позиции директора
магазина! Трудитесь честно,
ставьте цели, добивайтесь
своего и у вас обязательно
все получится!

Ирина Махотина,
директор магазина

8 (800) 550-10-05
rabota.leroymerlin.ru

LEROYMERLIN

Дом для Дома!

И СЕБЕ, И ЛЮДЯМ!

« Rares sont les pays avec des projets aussi vastes qu'en Russie »



L'agence d'architecture Valode & Pistre a été créée en 1980 et a déjà réalisé des dizaines de projets à travers le monde : depuis des gratte-ciel dans le quartier parisien de la Défense, à l'hôpital de Shenzhen, en Chine. L'entreprise est présente en Russie depuis plus de 10 ans. Jean Pistre, l'un de ses fondateurs, raconte au *Courrier de Russie* ce qui a changé dans l'architecture russe au cours de cette période.

Propos recueillis par ANASTASIA SEDUKHINA, traduit par MAÏLIS DESTREÉ

LCDR : En quoi le marché russe se distingue-t-il, selon vous, des autres pays ?

Jean Pistre : Ce que nous apprécions beaucoup en Russie, c'est la possibilité de travailler sur des projets à grande échelle, à l'image de l'étendue du pays. Par exemple, nous participons à la construction du nouveau micro-quartier Akademitcheski, dans l'Oural, ainsi qu'à la conception d'un technopark dans le centre d'innovations Skolkovo. Rares sont les pays où l'on peut trouver des projets d'une telle ampleur.

Notre premier projet en Russie a été la construction d'un hôtel Hyatt à Ekaterinbourg, ouvert en 2009. Cet hôtel est devenu le symbole de la renaissance de Ekaterinbourg, qui a longtemps eu le statut de « ville fermée ». Un premier pas a ainsi été fait pour y bâtir une nouvelle architecture, moderne et audacieuse.

LCDR : De manière générale, que pensez-vous de l'architecture en Russie ?

J.P. : Malheureusement, à l'instar de nombreux pays, beaucoup de bâtiments historiques ont été détruits en Russie. Néanmoins, un grand nombre d'édifices phares y ont été préservés. Pas seulement des bâtiments du XVII^e et du XVIII^e siècles, mais également du XX^e – par exemple, les immeubles stalinien, ainsi que des édifices constructivistes et futuristes. Grâce à l'architecture, on peut suivre les transformations qui ont eu lieu dans l'histoire de la Russie.

Malheureusement, les années 1990 n'ont pas été les meilleures pour l'architecture russe. Aujourd'hui, on fait davantage attention à celle-ci – les autorités essaient de prendre

soin du patrimoine architectural et d'augmenter le nombre d'espaces publics, de parcs et de jardins.

Bien que les autorités aient commencé à adopter une approche plus responsable vis-à-vis de l'apparence architecturale des villes, il reste encore beaucoup de travail à accomplir. Nombre de projets se font dans des délais serrés, sans que le contexte culturel ne soit pris en compte. Dans le même temps, le potentiel de développement de la Russie est énorme : on y trouve un nombre important d'excellents spécialistes et de bonnes écoles d'architecture.

Ces derniers temps, de plus en plus de projets architecturaux intéressants et innovants apparaissent dans le pays. Par exemple, Krasny oktyabr, au centre de Moscou, est un complexe artistique construit sur une ancienne usine de chocolat. Le projet Skolkovo, sur lequel nous travaillons, démontre la volonté des autorités russes de créer une architecture urbaine de qualité. Ce projet se fait à une échelle difficilement concevable en Europe : on parle ici d'une superficie de 450 ha. Il est très intéressant de travailler sur un projet d'une telle ampleur !

LCDR : Quels sont vos prochains projets en Russie ?

J.P. : En ce moment, nous nous préparons à participer à un concours qui vise à développer la zone industrielle de l'usine ZIL, au sud de Moscou. J'espère que notre projet sera sélectionné.

Malheureusement, du fait de la crise et des sanctions économiques, des problèmes de financement sont apparus et beaucoup de projets sont actuellement gelés.

Mais nous avons décidé de rester en Russie parce que nous croyons dans ce pays et son potentiel.

LCDR : Votre agence existe depuis 35 ans. Quels sont les projets qui vous ont le plus marqué et que vous avez préférés ?

J.P. : Tous nos projets sont uniques. Par exemple, conjointement avec l'entreprise Valeo, équipementier automobile, nous avons réalisé une quinzaine de sites industriels à travers le monde dans une démarche globale d'innovation et d'architecture. C'était un projet très audacieux !

L'agence Valode & Pistre s'est également chargée de la construc-

tion du musée d'art contemporain de Bordeaux. À cette occasion, nous avons développé un projet imbriquant la muséographie contemporaine et la restauration d'une architecture historique exceptionnelle.

La Tour T1, dans le quartier de la Défense, est également un projet intéressant ! Il s'agit d'un bâtiment angulaire qui parachève en quelque sorte ce quartier parisien moderne.

En ce moment, nous commençons la construction d'une autre tour, qui abritera le siège de l'entreprise Saint-Gobain. Les technologies les plus avancées développées par Saint-Gobain seront mises en œuvre, en particulier un énorme bloc en verre de 40 m³ qui sera comme un phare.



Штаб-квартира Saint Gobain
Siège de Saint-Gobain



Construction d'un technopark à Skolkovo (crédits : Alexei Narodnitski)
Строительство Технопарка в Сколково (фотограф Алексей Народницкий)

«Мало в каких странах есть проекты подобного масштаба»

Французское архитектурное бюро Valode&Pistre было основано в 1980 году и за время своего существования реализовало десятки проектов по всему миру – от небоскребов в деловом парижском районе Дефанс до больницы в китайском Шэньджэне. В России компания присутствует более 10 лет. Один из основателей бюро – Жан Пистр – рассказал Le Courier de Russie, что изменилось в российской архитектуре за это время.

Беседовала АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА

LCDR: Чем для вас российский рынок отличается от рынков других стран?

Жан Пистр: В России мы очень ценим возможность работать над масштабными проектами – под стать размеру страны. Например, мы участвуем в строительстве нового микрорайона «Академический» на Урале, а также в проектировании Технопарка в Инновационном Центре «Сколково». Мало в каких странах можно найти проекты подобного уровня.

Нашим первым проектом в России был отель Nuatt в Екатеринбурге, открытый в 2009 году. Этот отель стал символом возрождения города, имевшего долгое время статус «закрытого». Был сделан первый шаг для создания в городе новой современной и смелой архитектуры.

LCDR: Как вы в целом оцениваете архитектуру в России?

Ж. П.: К сожалению, как и во многих странах, в России уничтожили много исторических зданий. Тем не менее здесь сохранилось много знаковых построек. Я имею в

виду не только здания XVII и XVIII веков, но и XX века – например, сталинские постройки, здания эпохи конструктивизма и футуризма. Так архитектура позволяет нам проследить за изменениями, имевшими место в российской истории.

К сожалению, 1990-е годы были не самыми лучшими для российской архитектуры. Сегодня отношение к ней становится более осознанным, власти пытаются заботиться об архитектурном наследии, развивать общественные пространства, парки и сады.

Несмотря на то что власти стали более ответственно подходить к архитектурному облику городов, в этом направлении предстоит сделать еще много работы. Реализация многих проектов проходит в сжатые сроки, без учета культурного контекста. В то же время, у России большой потенциал для развития – много хороших архитектурных школ и превосходных специалистов.

В последнее время в стране появляется все больше инте-

ресных и инновационных архитектурных проектов. Например, «Красный Октябрь» в центре Москвы – арт-кластер на месте бывшей шоколадной фабрики. Проект «Сколково», над которым мы работаем, демонстрирует желание российских властей создавать городскую архитектуру высокого качества. Это делается в масштабах, которые сложно представить в Европе: работа идет на площади 450 га. Работать над проектом такого уровня очень интересно!

LCDR: Какие проекты в России запланированы у вас на ближайшее будущее?

Ж. П.: На данный момент мы готовимся к участию в конкурсе по развитию промышленной зоны завода «ЗИЛ» на юге Москвы. Надеюсь, что выберут наш проект.

К сожалению, из-за кризиса и экономических санкций многие проекты сейчас заморожены, возникают сложности с финансированием. Но мы решили остаться в России, потому что верим в эту страну и ее потенциал.

LCDR: Ваше бюро существует уже 35 лет. Можете назвать ваши самые любимые и запомнившиеся проекты за все это время?

Ж. П.: Все наши проекты уникальны. Например, совместно с компанией Valeo, которая производит оборудование для автомобилей, мы разработали около 15 промышленных комплексов по всему миру в рамках глобальной стратегии инновационности и архитектуры. Это был очень смелый проект!

Бюро Valode&Pistre также занималось строительством музея современного искусства в Бордо. Мы разработали проект, объединяющий в себе современную музеографию и реставрацию исключительной исторической архитектуры.

Небоскреб T1 в парижском районе Дефанс – еще один интересный проект! Угловое здание в некотором смысле завершает этот современный парижский квартал.

В настоящее время мы приступили к реализации башни для штаб-квартиры компании Saint-Gobain. В этом проекте будут воплощены самые передовые технологии, разработанные Saint-Gobain, в частности огромный стеклянный куб габаритами 40x40x40 метров, который станет знаковым маяком.

Valode & Pistre

« Convivialité » : le maître-mot du marketing mobile

De nos jours, rares sont les entreprises qui n'ont pas recours au marketing mobile. Toutefois, celles qui envoient des SMS commerciaux à leurs clients ne font pas toujours le bonheur de ces derniers, et les applications sont loin de toutes rencontrer le succès. Youri Larine, directeur d'Arkadin Collaboration Services pour la Russie et la CEI et vice-président du comité IT de la CCI France Russie, a confié au *Courrier de Russie* les secrets d'une utilisation efficace de ce service.

Propos recueillis par
ANASTASIA SEDUKHINA,
traduit par MAÏLIS DESTRIÉE



LCDR : Pourquoi est-il important pour une entreprise de développer son marketing mobile ?

Youri Larine : Il y a dix ans seulement, le concept de « marketing mobile » n'existait pas. Les entreprises diffusaient leurs publicités à la télévision, à la radio, dans la presse et dans la rue. Toutefois, le développement effréné des technologies et, par conséquent, l'expansion du marché des smartphones et des tablettes ont entraîné la croissance du marketing mobile. Aujourd'hui, ce dernier fait partie intégrante de la stratégie publicitaire de toute entreprise.

En recourant au marketing mobile, les marques souhaitent en premier lieu attirer l'attention du

public et augmenter leur visibilité. Elles peuvent également informer leurs clients de nouveaux services et développer de nouveaux marchés et produits.

LCDR : Quel est le secret d'un marketing mobile réussi ?

Y.L. : Il faut avant tout préciser que le marketing mobile consiste à promouvoir des biens et des services via les smartphones. Il peut s'agir d'applications mobiles, de SMS ainsi que de courriels.

Il vaut mieux dépenser davantage de temps et de moyens dans la conception d'une application conviviale que de perdre des clients parce que celle-ci n'est pas au point. Une application doit fonctionner

sur tous les appareils mobiles et posséder toutes les fonctions nécessaires. En outre, il faut savoir précisément dans quel but et par qui elle sera utilisée. Par exemple, s'il s'agit d'un service d'achat de billets d'avion, celui-ci doit permettre d'acheter ou de réserver aisément des billets ainsi que de s'enregistrer sur un vol.

De plus, l'interface doit être la plus professionnelle et simple possible. Par exemple, il ne faut demander les données personnelles de l'utilisateur que lorsque celles-ci sont essentielles pour le téléchargement de l'application.

En ce qui concerne les SMS, il est important que le client autorise leur envoi. Car, à la différence des

courriels, il ne peut pas les ignorer. C'est pourquoi il est important de ne recourir à ce service que dans les cas extrêmes et de ne pas abuser de l'attention des utilisateurs. Les SMS commerciaux doivent être étoffés et mémorables. Le client ne doit pas avoir l'impression de se voir imposer quelque chose mais, au contraire, de recevoir une information précieuse.

LCDR : Quelles sont, selon vous, les applications mobiles les plus réussies ?

Y.L. : Il s'agit avant tout d'applications optimisées non tant pour une plateforme mobile concrète que pour les appareils mobiles en général. D'après moi, en matière d'e-banking, on peut citer l'application de Rosbank pour smartphones et sa gamme exhaustive de services. Dans la vente de billets d'avion, il y a l'application de la compagnie Lufthansa, téléchargeable sans devoir ouvrir son navigateur et sur laquelle on peut obtenir un grand nombre d'informations, notamment sur le statut d'un vol.

J'aimerais aussi mentionner l'application sportive Runtastic, qui permet d'échanger des fichiers DropBox et offre la possibilité d'enregistrer automatiquement des photos sur le cloud, ainsi que l'application automobile HUD Speed, qui vous informe des limitations de vitesse et des radars présents sur votre chemin.

Pour moi, le site internet le mieux adapté aux appareils mobiles est celui de Telez. Simple à naviguer,

il est parfaitement conçu pour le visionnage de vidéos et offre des recommandations pour orienter sa visite.

LCDR : Quel a été l'impact de la crise sur le marketing mobile ?

Y.L. : Il a été positif. La crise a entraîné une forte baisse du prix des smartphones et l'apparition d'un segment d'appareils Android accessibles, ce qui a provoqué à son tour le développement du marketing mobile. En outre, les entreprises ont commencé à utiliser plus efficacement leur budget, à optimiser leurs dépenses et à être plus attentives aux activités de marketing, ce qui a eu un impact positif sur la qualité des services fournis. Il faut profiter de la crise actuelle pour développer son marketing mobile. Et même si on optimise d'autres dépenses, ce service ne doit pas être oublié.

LCDR : Comment diffuser les informations relatives aux applications mobiles ?

Y.L. : Avant toute chose, le site de l'entreprise doit mentionner qu'une application est disponible. Il doit présenter aux utilisateurs les avantages de celle-ci et les encourager à la télécharger. Et il faut proposer au client qui visite le site depuis son smartphone d'utiliser l'application mobile, tout en veillant à rester le moins envahissant possible.

En installant l'application mobile d'une entreprise, l'utilisateur devient un client fidèle de celle-ci et peut davantage communiquer

avec elle. Il est important de ne pas perdre ce canal de communication avec le client, qui peut ainsi, par exemple, évaluer la qualité des services, poser des questions et laisser des commentaires, dont il est important que l'entreprise tienne compte.

LCDR : Parlez-nous des dernières innovations et tendances du marketing mobile.

Y.L. : Parmi les nouveautés, on peut évoquer le streaming mobile (live-casting), grâce auquel on peut regarder en direct des événements sur un site internet ou une application mobile. Je citerai comme exemples le site www.afisha.ru et les applications Periscope et Meerkat.

Actuellement, on développe également des applications pour accessoires électroniques (en particulier Apple Watch et Samsung Gear). Une autre tendance est la possibilité de plus en plus fréquente de payer ses achats non seulement via l'e-banking ou son navigateur mais également via l'application même. Les applications santé et sport sont de plus en plus populaires et profitent pleinement des fonctions techniques des appareils mobiles en proposant de mesurer son pouls, compter ses pas, calculer la pression atmosphérique, etc. Les utilisateurs bénéficient de plus en plus d'avantages et de services supplémentaires sans lien avec la fonction première de l'application, par exemple des musiques gratuites, des fonds d'écran ainsi que des réductions chez des partenaires. ■

TELECOM & MEDIA

CSTB

МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА-ФОРУМ
26-28 января 2016 | Москва, Крокус Экспо

В ПРОГРАММЕ:

Международный форум CSTB. Telecom & Media
7-я Национальная Премия «Большая Цифра»

Организатор



При поддержке



Генеральный партнер



Стратегический партнер



Генеральный
информационный партнер



Генеральный
интернет-партнер



WWW.CSTB.RU

18+

Удобство – ключевое слово для мобильного маркетинга

Редкая компания обходится сегодня без мобильного маркетинга. Тем не менее далеко не всегда клиенты рады получать от компаний СМС-рассылку, и далеко не каждое приложение можно назвать удачным. Директор по России и СНГ Arkadin Collaboration Services, заместитель председателя комитета по ИТ Франко-российской торгово-промышленной палаты (CCI France Russie) Юрий Ларин рассказал Le Courrier de Russie, как следует грамотно продвигать подобный сервис.

АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА

LCDR: Почему компании важно развивать мобильный маркетинг?

Юрий Ларин: Еще 10 лет назад понятия «мобильный маркетинг» не существовало. Компании размещали рекламу на телевидении, радио, в печатных СМИ и наружных носителях. Но бурный рост технологий и, как следствие, распространение смартфонов и планшетов, привело к развитию мобильного маркетинга. Сегодня мобильный маркетинг – неотъемлемая часть рекламной стратегии для любой компании. Его основная задача – привлечь внимание и повысить узнаваемость бренда. С помощью мобильного маркетинга можно также информировать клиента о новых услугах, развивать новые рынки и новый продукт.

LCDR: В чем секрет эффективности мобильного маркетинга?

Ю. Л.: Прежде всего, следует отметить, что мобильный маркетинг – это продвижение товаров и услуг с использованием смартфонов. Он может включать в себя мобильные приложения, СМС-рассылку, а также электронную почту.

Лучше потратить больше времени и средств и сделать удобное в использовании приложение, чем потерять клиентов вследствие недоработок. Приложение должно работать на всех мобильных устройствах и обладать всеми необходимыми функциями. Кроме того, следует четко понимать, для каких целей оно будет применяться и кто будет им пользоваться. В частности, если речь идет о сервисе покупки авиабилетов, то мобильное приложение должно позволять легко купить или забронировать билет, а также зарегистрироваться на рейс.

Также необходимо профессионально подходить к разработке интерфейса и делать его максимально упрощенным. Например, личные данные для регистрации пользователя в приложении стоит запрашивать только тогда, когда без этого нельзя обойтись.

Что касается СМС-рассылки, то важно, чтобы клиент дал согласие на эту услугу. Это не мейл, который можно игнорировать. Поэтому к рассылке рекламных СМС-сообщений важно прибегать в крайних случаях – не следует злоупотреблять вниманием пользователей. Рекламные СМС-сообщения должны быть запоминающимися, емкими и содержательными. У клиента не должно создаваться впечатления, что ему что-то навязали, наоборот, он должен чувствовать, что получает ценную информацию.

LCDR: Можете привести примеры наиболее удачных, на ваш взгляд, мобильных приложений?

Ю. Л.: Это прежде всего приложения, оптимизированные не столько под конкретную мобильную платформу, а в целом под сценарий использования на мобильных устройствах. На мой взгляд, в сфере онлайн-банкинга это приложение Росбанка с оптимизированным для смартфонов интерфейсом и исчерпывающим объемом доступных операций. В области авиапродаж – приложение авиакомпании Lufthansa, которое предусматривает мобильную регистрацию без использования браузера, уведомление о статусе рейса, а также предоставляет большое количество справочной информации.

Среди спортивных приложений хотел бы выделить Runtastic, прило-

жение для обмена файлами DropBox с возможностью автоматической загрузки фотографий в облачный сервис, а также автоприложение HUD Speed, оповещающее о скоростном режиме и установленных камерах на пути следования.

Лучшим веб-сайтом, адаптированным для просмотра на мобильных устройствах, я считаю сайт Tele2. Он отлично оптимизирован для показа видео, прост в навигации, дает рекомендации по ориентации просмотра.

LCDR: Как кризис повлиял на мобильный маркетинг?

Ю. Л.: Положительно: в кризис сильно подешевели смартфоны, появился целый сегмент доступных устройств на платформе Android, что способствовало развитию мобильного маркетинга. Кроме того, компании стали грамотнее подходить к использованию бюджета, оптимизировать расходы и более тщательно отслеживать работу маркетинга, что позитивно сказалось на качестве оказываемых услуг. Сегодняшний кризис – время развития мобильного маркетинга, и даже если другие расходы оптимизируются, то о развитии этой услуги забывать не стоит.

LCDR: Как следует распространять информацию о мобильных приложениях?

Ю. Л.: Прежде всего, на веб-сайте компании необходимо проинформировать о наличии мобильного приложения. Надо сообщить о преимуществах использования приложения и побудить пользователя к скачиванию. Если клиент заходит со смартфона на веб-сайт, то нужно предлагать ему использовать мобильное приложение сайта, делая это ненавязчиво.

Считается, что человек, установивший мобильное приложение, становится лояльным клиентом. В результате у компании появляется возможность общаться с ним больше. После этого важно не потерять канал связи с клиентом. Приложение позволяет оценивать качество сервиса, задавать вопросы и делать отзывы, и компании важно учитывать эти комментарии. ■

Orange Business Services : la crise, le moment d'investir en Russie

Au vu de la conjoncture économique actuelle, les entreprises essaient d'optimiser au maximum leurs dépenses. Olivier Quesson, directeur commercial d'Orange Business Services en Russie et CEI, explique au *Courrier de Russie* comment le marché russe des télécommunications s'adapte aux nouvelles conditions et pourquoi il est judicieux d'investir aujourd'hui.

LCDR : Quel est l'impact de la crise et des sanctions sur le secteur des télécommunications en Russie ?

Olivier Quesson : Face à la nouvelle réalité du marché, les solutions IT et de télécommunications offrent davantage de flexibilité aux entreprises. Bien que certaines sociétés aient été contraintes de réduire leur budget, nous constatons que la demande en services IT et de télécommunications augmente tout de même étant donné que les besoins des entreprises évoluent. La loi sur le

stockage des données personnelles des citoyens russes sur le territoire de la Fédération de Russie a donné un coup de fouet au marché IT et des télécommunications. Les entreprises se sont tournées vers les solutions *cloud*, qui leur ont permis non seulement d'adapter rapidement leur infrastructure à la nouvelle législation mais également d'optimiser leur budget (et leur flexibilité) grâce à l'approche « *pay as you go* », selon laquelle seules les ressources réellement consommées sont payées.

LCDR : En quoi consiste la stratégie d'Orange pour s'adapter aux besoins des entreprises ?

O. Q. : La Russie est l'un des marchés clés d'Orange Business Services. C'est pourquoi, malgré la situation économique, nous continuons d'y investir. Et ce tant dans le développement des infrastructures que dans nos employés, dans la mesure où c'est précisément d'eux que dépend le succès du groupe dans son ensemble. Nous accordons une grande attention à la

qualité de nos services, raison pour laquelle nous aspirons à l'amélioration constante de celle-ci. L'an dernier, nous avons investi dans la construction de réseaux d'accès dans 17 villes de présence Orange, ce qui a augmenté la qualité et la fiabilité de nos services et nous a permis d'y connecter encore plus rapidement les clients.

Cette année, un de nos plus gros investissements a été le lancement d'une nouvelle plateforme *cloud* en Russie, en réponse à la demande croissante en services *cloud* de la part de nos clients – des grandes sociétés russes et internationales. Au premier semestre 2015, la demande pour nos solutions *cloud* a ainsi augmenté de 70 % par rapport à la même période en 2014.

En parallèle, nous continuons de diversifier notre portefeuille de services. Actuellement, Orange développe activement ses services *cloud*, ceux liés à la sécurité de l'information ainsi que des solutions garantissant la mobilité des collaborateurs.



LCDR : Quels sont vos objectifs pour 2016 ?

O. Q. : Avant toute chose, ne pas nous écarter de notre stratégie de développement, nous concentrer sur nos clients clés et les soutenir en cette période difficile en établissant nos relations sur la durée. Orange Business Services a également pour projet de réaliser sa nouvelle stratégie, « *Essentials 2020* », adoptée sur une échelle globale en mars dernier et selon laquelle l'objectif principal d'Orange est de devenir un partenaire de confiance pour nos grands clients au cours de leur transformation digitale.

Orange Business Services: кризис – время инвестировать в Россию

В текущей экономической ситуации компании по-прежнему ищут пути максимальной оптимизации расходов. Оливье Кессон – коммерческий директор Orange Business Services в России и СНГ – рассказал *Le Courrier de Russie*, как российский рынок телекоммуникаций адаптируется к новым рыночным условиям и почему именно сейчас хорошее время для инвестиций.

LCDR : В чем сказывается влияние кризиса и санкций на сектор телекоммуникаций в России ?

Оливье Кессон : Телекоммуникационные и ИТ-решения дают компаниям больше гибкости в новых рыночных условиях. И хотя некоторые компании были вынуждены сократить свои бюджеты, мы видим, что спрос на телекоммуникационные и ИТ-сервисы все же растет, так как потребности компаний меняются. Мощным драйвером для рынка ИТ и телекоммуникаций стало принятие закона о хранении персональных данных российских граждан на территории РФ. Компании обратились к облачным решениям, с помощью которых можно не только быстро привести

инфраструктуру в соответствие с законодательством, но и оптимизировать бюджеты (и гибкость) благодаря подходу «*pay-as-you-go*», который позволяет платить только за реально потребляемые ресурсы.

LCDR : В чем заключается стратегия Orange, направленная на адаптацию к потребностям компаний ?

O. K. : Для Orange Business Services Россия – один из ключевых рынков, поэтому, несмотря на экономическую ситуацию, мы продолжаем инвестировать. Вкладываем средства в развитие инфраструктуры, а также в наших сотрудников, потому что именно от них зависит успех компании в целом. Мы уделяем большое внимание качеству обслуживания наших клиентов, поэтому стремимся непрерывно повышать качество наших услуг. В прошлом году мы инвестировали в строительство сетей доступа в 17 городах присутствия, что повысило качество и надежность предоставляемых нами услуг и позволило компании еще быстрее подключать клиентов к нашим сервисам.

Одной из самых значительных инвестиций этого года для нас стал запуск новой облачной платформы в России в ответ на растущий спрос на облачные сервисы со сто-

роны наших клиентов – крупных российских и международных компаний. Спрос на наши облачные решения в первом полугодии 2015 года вырос на 70% по сравнению с аналогичным периодом 2014 года.

Одновременно с этим мы продолжаем диверсифицировать портфель наших услуг. Сейчас Orange активно развивает сервисы, связанные с информационной безопасностью, а также решения для обеспечения мобильности сотрудников, облачные сервисы.

LCDR : Каковы ваши задачи на 2016 год ?

O. K. : Прежде всего – не отклоняться от выбранной нами стратегии развития, фокусироваться на ключевых клиентах, поддерживать их в это непростое время, выстраивая длительные партнерские отношения. В то же время в наших планах реализация новой стратегии «*Essentials 2020*», которую Orange Business Services принял на глобальном уровне в марте этого года и согласно которой основная цель Orange – стать надежным партнером наших крупных клиентов на пути их цифровой трансформации.



Les énergies alternatives en Russie : où souffle le vent ?

Depuis dix ans, les énergies alternatives sont sur le devant de la scène en Europe, alors qu'elles sont loin d'être au cœur des préoccupations de la Russie. Ainsi, la première usine russe de panneaux solaires n'y a été ouverte qu'en 2014. À quoi ce manque d'enthousiasme est-il dû et à quel point est-il pertinent de développer les énergies renouvelables en Russie ?

Texte : ANASTASIA SEDUKHINA, traduction : MAÏLIS DESTRÉE

UN SECTEUR SOUS-ESTIMÉ

Une énergie alternative est une énergie obtenue à partir de sources non traditionnelles telles que le biocarburant, le vent, le soleil et les marées. Ces sources d'énergie sont également qualifiées de « renouvelables » étant donné qu'elles sont inépuisables à l'échelle de temps humaine. En outre, leur utilisation n'aurait qu'un faible impact négatif sur l'environnement.

En Europe, cela fait déjà 20 ans qu'on recourt activement aux énergies

renouvelables (EnR). En Russie pourtant, celles-ci restent impopulaires. Aujourd'hui, les principales sources d'énergie en Russie sont les centrales thermiques et nucléaires ainsi que les grandes centrales hydroélectriques. Selon Greenpeace Russie, un maximum de 3,2 % de toute l'énergie produite dans le pays provient des EnR, notamment des centrales thermiques fonctionnant à la biomasse et des centrales hydroélectriques.

Néanmoins, il y a quelques années,

le gouvernement russe a décidé d'accroître l'utilisation des énergies alternatives dans le pays. Ainsi, selon un décret gouvernemental adopté en 2009, la part des EnR dans la balance totale et la consommation en électricité du pays doit augmenter jusqu'à 4,5 % à l'horizon 2020. À titre de comparaison, en vertu d'un plan confirmé par l'Union européenne en 2007, la part des EnR dans la consommation énergétique totale de l'UE doit représenter 20 % d'ici 2020.

« La lenteur avec laquelle se développe le secteur des EnR en Russie s'explique par la proportion traditionnellement élevée des hydrocarbures dans la structure de l'économie russe », explique Anton Oussatchev, directeur de l'Association russe des entreprises d'énergie solaire. « Cette situation est due au fait que la Russie est un pays très riche en ressources minérales », souligne Alex de Va-



МАЗАР – международная компания, специализирующаяся в сфере аудита, бухгалтерского учета, налогового, юридического и других видов консалтинга.

- АУДИТ
 - НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ
 - АУТСОРСИНГ И БУХГАЛТЕРСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
 - ФИНАНСОВЫЙ КОНСАЛТИНГ
 - РАСЧЕТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ, КАДРОВОЕ АДМИНИСТРИРОВАНИЕ
 - ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛУГИ
 - УПРАВЛЕНИЕ ВНУТРЕННИМ КОНТРОЛЕМ

lukhoff, directeur général du bureau de représentation russe du fournisseur d'équipements énergétiques Agrekkko.

POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT

Greenpeace évalue le potentiel économique des EnR en Russie à 25 %. Cela signifie que près d'un quart de toute l'énergie nécessaire dans le pays peut être obtenu à partir de sources renouvelables. Selon Gueorgui Ermolenko, directeur du centre de développement des sources d'énergie renouvelables à l'Institut d'énergétique de l'École des hautes études en sciences économiques, la Russie dispose d'un potentiel de développement pour toutes les énergies alternatives, y compris les énergies éolienne et solaire.

En ce qui concerne la construction de parcs éoliens, les régions russes les plus prometteuses sont, d'après M. Ermolenko, le Nord-Caucase, Krasnodar, le nord de la Russie ainsi que l'Extrême-Orient. Contrairement à l'opinion reçue, les centrales solaires ne doivent quant à elles pas nécessairement être construites dans les régions du sud. Selon Anton Oussatchev, il est plus avantageux d'ériger ces centrales dans les régions au niveau d'ensoleillement le plus élevé. En plus du Nord-Caucase et du Kouban, M. Oussatchev cite également ici le sud de la Sibérie et l'Extrême-Orient.

En outre, il existe désormais des technologies permettant de transformer efficacement l'énergie solaire en électricité dans des conditions de lumière diffuse. « Celles-ci s'appliquent tout à fait aux régions situées au nord du pays », insiste M. Oussatchev.

Le champ d'application des EnR est extrêmement large. À en croire les experts, celles-ci peuvent être utilisées aussi bien pour le chauffage des habitations que dans l'industrie lourde.

Selon M. Ermolenko, il est plus judicieux de développer les énergies alternatives dans les régions déficientes en énergie, qui doivent se faire livrer du combustible et des ressources minérales – par exemple, au sud ou à l'extrême nord de la Russie. « Développer les énergies alternatives dans ces régions entraînera non seulement des économies sur la livraison de combustible mais améliorera également la situation environnementale dans son ensemble », estime-t-il.

Bien que la Russie continue à miser sur les sources d'énergie traditionnelles, les premiers pas vers le développement des énergies alternatives ont déjà été faits. Ainsi, en septembre



Tony Alter, www.flickr.com

2014, dans la république de l'Altaï, Hevel, coentreprise de Renova et Rosnano, a ouvert la centrale solaire de Kosh-Agatch – la première de Russie – d'une puissance de 5 MW. Fin octobre 2015, l'entreprise a également lancé au Bachkortostan le premier site de la centrale solaire de Bouribaï, dont la puissance s'élève à 10 MW.

Selon Oleg Choutkine, directeur général de Hevel, des entreprises étrangères ont également participé à la construction de ces centrales. Il s'agit d'ABB et de Schneider Electric, qui, conformément aux exigences de l'État sur la localisation, ont produit en Russie des composants pour les centrales solaires.

« Les projets de l'entreprise Hevel pour les trois années à venir représenteront plus de 250 MW et pourraient atteindre les 500 MW. Des centrales solaires seront construites dans les régions d'Orenbourg, d'Omsk et de Saratov, dans le kraï de Transbaïkalie, dans la république de l'Altaï et au Bachkortostan », explique Oleg Choutkine.

MESURES D'ENCOURAGEMENT

Pour encourager la diffusion des énergies alternatives à travers le pays, le gouvernement russe a adopté, en mai 2013, un décret prévoyant le soutien financier du développement des EnR. En vertu de celui-ci, une fois par an, le gouvernement sélectionne des parcs éoliens, des centrales solaires ainsi que de petites centrales hydroélectriques pour des contrats de livraison d'énergie. Ces contrats garantissent un retour sur investissement pendant 15 ans grâce à des factures plus élevées pour les clients.

En janvier 2015, le gouvernement a également adopté un décret « sur l'encouragement à l'utilisation des

sources d'énergie renouvelables sur les marchés de détail de l'électricité ». En vertu du document, les chaînes et les sociétés offrant des services de transmission d'électricité ont l'obligation de se la procurer sur le marché de détail des EnR. Par ailleurs, le volume d'électricité achetée ne doit pas dépasser 5 % des pertes prévisionnelles en électricité des sociétés.

Le prix de détail des EnR est fixé par les organes locaux de réglementation selon une méthode d'indexation de longue durée. Pour les centrales électriques mises en exploitation à partir de 2017, les tarifs seront déterminés en fonction du respect de l'exigence de localisation de l'équipement.

Selon Anton Oussatchev, les mesures existantes de soutien des EnR sont attractives pour les investisseurs. Par exemple, la norme de rendement des centrales solaires représente 12 à 14 %, « ce qui est sensiblement plus élevé que dans les autres pays », souligne-t-il.

Toutefois, malgré les mesures adoptées, l'État ne s'intéresse pas au développement des énergies alternatives et les médias russes n'en parlent pas encore suffisamment, constate Gueorgui Ermolenko. « Il faut populariser ce thème et expliquer en des termes compréhensibles pourquoi il est si important et essentiel pour notre pays », estime-t-il.

« Le potentiel de développement des EnR en Russie est limité du fait que les élites ne reconnaissent pas l'importance de ce secteur. Après tout, pourquoi prêter attention aux énergies alternatives quand le développement des énergies traditionnelles permet d'exporter encore plus de pétrole, de gaz et de charbon ? », interroge Alex de Valukhoff. ■

Потенциал для развития альтернативной энергетики в России: куда дует ветер?

Последнее десятилетие развитию альтернативных источников энергии уделяется большое внимание в Европе, тогда как в России эта тема далека от повестки дня. Так, первая российская станция по производству солнечных батарей была открыта только в 2014 году. С чем связано пренебрежение к альтернативной энергетике в России и насколько перспективно развивать ее в стране сегодня?

АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА

НЕДООЦЕНЕННАЯ ОТРАСЛЬ

Альтернативная энергетика – это получение энергии из нетрадиционных источников, таких как биотопливо, ветроэнергетика, солнечная энергия, а также энергия приливов. Такие источники энергии еще называют «возобновляемыми», ведь они неисчерпаемы, по человеческим масштабам. Кроме того, считается, что использование подобных источников наносит меньший ущерб окружающей среде.

В Европе активное использование возобновляемых источников энергии (ВИЭ) началось еще 20 лет назад, тогда как в России этот вид получения энергии до сих пор не пользуется популярностью. В настоящее время основными источниками энергии в России являются тепловые, атомные, а также крупные гидроэлектростанции. По данным российского отделения организации Гринпис, сегодня в стране на ВИЭ приходится максимум 3,2% от всей производимой энергии, при

учете теплоэлектростанций, работающих на биомассе, и ГЭС.

Тем не менее несколько лет назад российское правительство взяло курс на увеличение использования альтернативной энергетики в России. В частности, согласно принятому в 2009 году распоряжению российского правительства, к 2020 году доля ВИЭ в совокупном балансе и потреблении электроэнергии страны должна вырасти до 4,5%. Для сравнения: в Евросоюзе, согласно утвержденному в 2007 году плану, доля ВИЭ в общем энергопотреблении ЕС к 2020 году должна составить 20%.

«Главной причиной, по которой отрасль ВИЭ в России развивается не так стремительно, является традиционно высокая доля углеводородов в структуре российской экономики», – поясняет директор российской Ассоциации предприятий солнечной энергетики Антон Усачев. «Это объяснимо, ведь Россия очень богата минеральными ресурсами», – отмечает Алекс де Валухофф, генераль-

ный директор российского представительства компании Aggreko, которая занимается поставкой энергетического оборудования.

МНОГООБЕЩАЮЩИЙ ПОТЕНЦИАЛ

При этом Гринпис оценивает экономический потенциал ВИЭ в России в 25%. Это означает, что около четверти всей необходимой энергии в стране можно получать из возобновляемых источников. По оценкам заведующего центром развития возобновляемых источников энергии в Институте энергетике ВШЭ Георгия Ермоленко, в России потенциал для развития есть у всех видов альтернативной энергетики, включая ветровую и солнечную.

Наиболее перспективными российскими регионами для строительства ветряных станций Георгий Ермоленко считает Северный Кавказ, Краснодарский край, северные регионы, а также Дальний Восток. Что касается солнечных электростанций (СЭС), то вопреки распространенному мнению, они не обязательно должны строиться на юге страны. По словам Антона Усачева, СЭС выгодно возводить в регионах с наибольшим уровнем инсоляции, то есть облучения солнечной поверхности светом. К этим регионам он относит Северный Кавказ и Кубань, а также юг

Mobilisez vos spécialistes en optimisant vos opérations, avec le portage salarial !

- Support administratif et financier
- Prise en charge des permis, visas...
- Hébergement de vos salariés

Аутстаффинг: направляйте на работу ваших специалистов и упростите процедуру оформления!

- Административная и финансовая поддержка
- Оформление виз и разрешений на работу
- Предоставление жилья вашим сотрудникам

Сибири и Дальний Восток.

Кроме того, к настоящему времени были созданы технологии, которые позволяют эффективно преобразовывать солнечную энергию в электрическую в условиях рассеянного света. «Это вполне подходит и для северных регионов нашей страны», – поясняет Антон Усачев.

Область применения энергии, полученной от ВИЭ, также крайне многогранна. Как отмечают эксперты, такую энергию можно использовать как для отопления домов, так и в тяжелой промышленности.

По словам Георгия Ермоленко, наиболее целесообразно развивать альтернативную энергетику в энергодефицитных районах, которые нуждаются в завозе топлива и минеральных ресурсов. Например, на юге или на Крайнем Севере России. «Развитие альтернативной энергетики в этих регионах позволит не только экономить на доставке топлива, но и улучшит общую экологическую обстановку», – считает он.

Несмотря на то, что Россия пока ориентируется на использование традиционных источников энергии, первые шаги на пути к увеличению количества альтернативной энергетики уже были сделаны. В частности, в сентябре 2014 года в республике Алтай компания «Хевел», совместный проект «Реновы» и «Роснано», запустила первую в России солнечную электростанцию – Кош-Агачскую СЭС мощностью 5 МВт. В конце октября 2015 года компания также запустила в Башкортостане первую очередь Бурибаевской солнечной электростанции, мощность которой составляет 10 МВт.

По словам заместителя генерального директора ООО «Хевел» Олега Шуткина, в строительстве СЭС участвовали и иностранные компании. Это, в частности, АВВ и Schneider Electric, которые в соответствии с предъявляемыми государством требованиями по локализации организовали производство комплектующих для СЭС в России.

«Текущий портфель проектов компании «Хевел», планируемых к реализации в ближайшие три года, составляет более 250 МВт и может быть увеличен до 500 МВт. Солнечные электростанции будут построены в Оренбургской, Омской, Саратовской областях, в Забайкальском крае, республиках Алтай и Башкортостан», – рассказал Олег Шуткин.

МЕРЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

Для стимулирования распространения в стране альтернативной энергетики, в мае 2013 года российское правительство приняло постановление, предусматривающее финансовую поддержку развития ВИЭ. Механизм стимулирования основан на том, что раз в год правительство отбирает ветровые, солнечные и малые гидроэлектростанции, которые получают возможность заключить договоры на поставку мощности. Эти договоры гарантируют возврат инвестиций в течение 15 лет за счет повышенных платежей потребителей.

В январе 2015 года правительством было также принято постановление «О стимулировании использования возобновляемых источников энергии на розничных рынках электроэнергии». Согласно принятому документу, сетевые организации или

организации, оказывающие услуги по передаче электроэнергии, обязаны закупать ее на розничном рынке у ВИЭ. При этом объем закупаемой электроэнергии не должен превышать 5% прогнозных потерь электроэнергии сетевыми компаниями.

Тариф для розничных ВИЭ устанавливают местные регуляторы с применением метода долгосрочной индексации. Для электростанций, введенных в эксплуатацию с 2017 года, тарифы будут устанавливаться в зависимости от выполнения требования по локализации оборудования.

По словам Антона Усачева, действующие меры поддержки ВИЭ привлекательны для инвесторов. В частности, он отмечает, что норма доходности солнечных электростанций составляет 12-14%, «что существенно выше, чем в других странах».

Однако, несмотря на принятые меры, эксперты отмечают, что государство не заинтересовано в развитии в стране альтернативной энергетики. Пока что, по словам Георгия Ермоленко, эта тематика также не находит должного освещения в российских СМИ. «Нужна популяризация, необходимо доступным языком объяснить, почему это так важно и нужно для нашей страны», – полагает он.

«Потенциал развития ВИЭ в России ограничивается тем, что элита не осознает важность этого сектора. Ведь зачем уделять внимание альтернативной энергетике, когда развитие традиционных источников позволит экспортировать из страны еще больше нефти, газа и угля?», – отмечает Алекс де Валухофф. ■



+7 925 507 02 94
info@r-tgroup.ru

www.r-tgroup.ru www.ttservices.ru

COMPTABILITE
DECLARATIONS FISCALES
FICHES DE PAIE
CONSEILS JURIDIQUES
CREATION DE SOCIETES
CONTENTIEUX
GESTION ADMINISTRATIVE
DES RESSOURCES HUMAINES

Votre conseiller pour tous les services en Russie

Leroy Merlin : « Nous n'avons jamais cessé d'investir en Russie »

LCDR : Comment Leroy Merlin se porte-t-elle face à la crise ?

Vincent Gentil : Début 2014, un euro valait 40 roubles, il est maintenant à 70 : l'impact est énorme si vous importez des produits. Mais si vous produisez localement, le potentiel de développement est très élevé. Ce qui est important pour nous – et ce depuis le début de notre activité en Russie –, c'est de produire localement. Nous avons, à ce jour, plus de 920 fournisseurs locaux, et 40 % des produits de notre marque maison sont fabriqués en Russie. La situation internationale n'a pas changé notre vision de la Russie, ni la façon dont évolue notre entreprise : pour nous, c'est un pays avec un énorme potentiel. À chaque fois que nous allons dans une nouvelle ville, nous cherchons des fournisseurs locaux pour trouver de nouvelles possibilités de collaboration.

LCDR : Quelles sont les particularités du marché russe dans le secteur du bricolage ?

V.G. : Les Russes aiment bien bricoler et ils font beaucoup de choses eux-mêmes, surtout dans leurs datchas, auxquelles ils sont très attachés. Par ailleurs, lorsque vous achetez un appartement en Russie, celui-ci est vide et rarement décoré – tout reste à faire, il faut tout acheter. Ces besoins des clients augmentent évidemment la demande pour nos produits.

Cependant, le niveau de concurrence est encore très faible dans le secteur du bricolage. En outre, il faut avouer que les études existantes ne tiennent pas compte de l'« économie grise », qui, à mon avis, représente ici jusqu'à 50 %. Tous ces éléments forment notre potentiel sur le marché.

LCDR : Qu'est-ce qui est le plus important pour Leroy Merlin, après 11 ans de présence en Russie ?

V.G. : En Russie, nous avons gardé



La chaîne française Leroy Merlin, spécialisée dans la vente d'articles de construction et de bricolage, est présente en Russie depuis 2004. Le volume total de ses investissements dans le marché russe s'élève à 820 millions d'euros. Le *Courrier de Russie* a rencontré Vincent Gentil, directeur général du groupe en Russie.

Propos recueillis par RUSINA SHIKHATOVA, traduit par MAÏLIS DESTRIÉE

notre concept principal : des prix bas tous les jours. Nous ciblons les clients qui gagnent moins de 60 000 roubles par mois, et c'est pour eux que nous avons développé notre offre de produits et de prix. De plus, nous avons misé sur la disponibilité de nos produits en nous fixant 30 000 articles références accessibles toute l'année dans nos magasins.

LCDR : Dans quelles régions russes êtes-vous déjà présents, et où comptez-vous vous implanter prochainement ?

V.G. : Aujourd'hui, Leroy Merlin possède 39 magasins en Russie, et nous prévoyons d'en ouvrir d'autres en 2017 dans de grandes villes comme Vladivostok et Khabarovsk. Nous sommes également présents

dans de petites villes comme Naberejnye Tchelny, au Tatarstan, où un magasin Leroy Merlin a ouvert ses portes en octobre.

LCDR : Début 2015, vous avez déclaré que la chaîne ouvrirait dix nouveaux hypermarchés en 2015 en Russie, contre six en 2014. Comment ce projet se porte-t-il actuellement ?

V.G. : Nous avons déjà ouvert cinq enseignes cette année et nous allons ouvrir les cinq autres avant la fin de l'année. Nous avons prévu d'ouvrir 18 magasins en 2016, et 20 en Russie chaque année, à partir de 2017. Nous entrons dans une période d'investissements très importants mais, en réalité, nous n'avons jamais cessé d'investir en Russie. Le marché russe s'ouvre à nous petit à petit car tout le monde a intérêt à avoir Leroy Merlin dans sa région.

LCDR : Que diriez-vous aux sociétés étrangères qui ont des projets d'implantation en Russie mais n'osent pas les réaliser ?

V.G. : Venez, commencez à tester le marché. Il est évident que la crise et les sanctions freinent les entreprises souhaitant venir en Russie du fait de l'augmentation des prix des investissements. Mais pour une entreprise qui investit en continu, la situation actuelle reste bénéfique car elle permet de créer un écart plus grand avec les concurrents.

Bien sûr, venir en Russie présente un risque : la situation n'est pas tout à fait stable, mais c'est un risque que je qualifierais de petit. À moyen terme, être présent en Russie est une bonne chose. Il ne faut pas être trop ambitieux, surtout les 18 premiers mois. La crise offre toujours des opportunités, et ce que vous allez semer maintenant, vous le récolterez une fois la crise passée.

LEROY MERLIN RUSSIE
Tél. : +7 (495) 961 01 60
www.leroymerlin.ru

Леруа Мерлен: «Мы не прекращали инвестировать в Россию»

LCDR: Как «Леруа Мерлен» чувствует себя в условиях кризиса?

Венсан Жанти: В начале 2014 года евро стоил 40 рублей, а сейчас – около 70. Если вы импортер, то, конечно, ваши потери в такой ситуации велики. Но если вы производите локально, потенциал развития очень большой. С самого начала деятельности в России мы стремились к тому, чтобы производить всю продукцию здесь. Поэтому сейчас у нас более 920 локальных поставщиков, и 40% ассортимента товаров нашей собственной марки произведены на российских заводах. Международная ситуация не изменила ни нашего видения России, ни нашей стратегии развития: для нас это по-прежнему страна с огромным потенциалом. Всякий раз, когда мы планируем открытие магазина в новом городе, мы ищем локальных производителей и возможности сотрудничества с ними.

LCDR: В чем специфика российского рынка товаров «Do it yourself»?

В. Ж.: В России люди очень любят все делать сами, особенно на дачах – с которыми у русских особенно важная эмоциональная связь. И даже когда вы покупаете квартиру в России, она часто бывает совсем без отделки, приходится все сделать «с нуля». Естественно, эти местные особенности подпитывают покупательский спрос на нашу продукцию.

Несмотря на высокую долю теневой экономики, которая, по моему опыту, именно в этом секторе составляет до 50% и не учитывается в официальных данных, уровень конкуренции в секторе пока остается очень низким. Все это – потенциал для нашего развития.

Французская сеть гипермаркетов по продаже товаров для ремонта и строительства «Леруа Мерлен» присутствует в России с 2004 года, а общий объем инвестиций компании в российский рынок составляет порядка 820 миллионов евро. Le Courrier de Russie встретился с Венсаном Жанти, гендиректором российского филиала «Леруа Мерлен».

Беседовала РУСИНА ШИХАТОВА

LCDR: Что самое главное для «Леруа Мерлен» после 11 лет на российском рынке?

В. Ж.: В России мы смогли сохранить наш главный принцип работы: низкие цены каждый день. Целевая аудитория «Леруа Мерлен» – это люди с заработком менее 60 000 рублей в месяц, именно для таких покупателей мы разработали ценовые предложения и продукцию. Мы также сделали ставку на доступность продукции, поэтому наш ассортимент ограничен 30 000 наименований, которые доступны на полках магазинов круглый год.

LCDR: В каких российских регионах уже есть «Леруа Мерлен», и в какие вы только собираетесь прийти?

В. Ж.: Сегодня у сети 39 магазинов в России, но они есть не во всех крупных городах. Например, открытие «Леруа Мерлен» во Владивостоке

и Хабаровске ожидается только в 2017 году. Но для нас важны и небольшие города, такие как Набережные Челны, например, где «Леруа Мерлен» открылся в октябре этого года.

LCDR: В 2014 году вы открыли шесть новых магазинов в России, а в 2015 году обещали открыть 10. Как реализуется этот план?

В. Ж.: На настоящий момент открыто пять новых гипермаркетов, и еще пять откроется до конца этого года. В 2016 году мы планируем открыть 18 новых магазинов, а начиная с 2017 года – открывать по 20 ежегодно. Сейчас мы входим в период очень серьезных вложений, хотя на самом деле мы никогда не прекращали инвестировать в Россию. Рынок понемногу открывается нам, поскольку каждому региону хочется, иметь свой Леруа Мерлен.

LCDR: Что вы посоветуете иностранным компаниям, которые не решаются выйти на российский рынок?

В. Ж.: Приезжайте, пробуйте. Естественно, кризис и санкции – это сдерживающий фактор для иностранных компаний, которые хотели бы прийти в Россию, поскольку стоимость инвестиций в новых условиях значительно возросла. Но для компании, которая имеет долгосрочный план инвестиций, даже текущая ситуация остается благоприятной, так как помогает увеличить разрыв с конкурентами.

Конечно, бизнес в России сопряжен с определенными рисками: ситуация не очень стабильна, но эти риски я бы назвал незначительными. В среднесрочном плане, быть в России – очень хорошо. Не стоит, конечно, ставить слишком амбициозные цели, особенно в первые полтора года. Но кризис всегда дает возможности, и то, что вы посеете сегодня, принесет плоды, когда кризис кончится.

ЛЕРУА МЕРЛЕН РОССИЯ
+7 (495) 961 01 60
www.leroymerlin.ru



Créer des émotions inoubliables pour motiver au mieux ses employés

La crise est non seulement une période de baisse des investissements mais également d'optimisation du budget des entreprises. Elena Melnikova, fondatrice et directrice générale de l'entreprise MaxiMICE, explique au *Courrier de Russie* pourquoi, malgré le ralentissement économique, il est important de ne pas oublier les événements corporatifs et comment ceux-ci aident les sociétés à mieux traverser cette épreuve.

Propos recueillis par ANASTASIA SEDUKHINA, traduit par MAÏLIS DESTRIÉE



LCDR : Comment le marché des événements corporatifs s'est-il développé en Russie ?

Elena Melnikova : Ce marché est apparu en Russie après la chute de l'URSS et avait commencé à se développer en Occident dès les années 1970. Dans un premier temps, les événements corporatifs russes étaient assez simples et sobres. Toutefois, au fur et à mesure, les clients sont devenus plus exigeants.

LCDR : Qu'est-ce que les clients attendent aujourd'hui des événements corporatifs ?

E.M. : Il faut avant tout distinguer les événements externes et internes. Dans les premiers, par exemple des colloques ou des présentations de produits, les entreprises essaient d'inclure davantage d'éléments de la culture d'entreprise.

En organisant des événements internes, en particulier des séances de teambuilding et des fêtes corporatives, les sociétés ont pour objectif non tant de divertir le personnel que de promouvoir leur marque auprès de celui-ci. Au cours de l'événement, on montre ainsi aux employés les valeurs de l'entreprise de sorte qu'ils saisissent clairement sa mission sur le marché et le rôle qu'eux-mêmes y jouent.

LCDR : Quel a été l'impact du ralentissement économique sur le marché des événements corporatifs en Russie ?

E.M. : Malgré les récents bouleversements économiques, la fréquence des événements organisés n'a pas changé. Les directeurs comprennent qu'il s'agit de la meilleure façon de souder et de motiver leur équipe face à l'instabilité économique. Car le meilleur investissement, c'est celui fait dans les émotions et les impressions.

Les changements observés concernent le type d'événements organisés. Par exemple, si, ces dernières années, les événements se déroulent à l'étranger, que ce soit à Singapour, en France ou en République dominicaine, étaient en vogue, désormais, du fait de la dévaluation du rouble, ils se passent en Russie. Cependant, leur qualité est restée la même, et la principale tendance demeure la créativité.

LCDR : Quelle est la différence entre la pratique russe et occidentale ?

E.M. : Il n'y a pas de différence majeure car la Russie s'inscrit dans la tendance mondiale. De petites nuances existent toutefois : par exemple, dans les pays occidentaux, les événements sont plus

créatifs, durent moins longtemps et impliquent la participation d'un grand nombre d'employés.

Par exemple, l'entreprise MaxiMICE a récemment remporté un concours européen qui lui a permis d'organiser un événement corporatif pour toutes les filiales de l'entreprise Oriflame en Europe de l'Est. Lors de l'événement, qui avait lieu dans une station balnéaire étrangère, nous avons été frappés par le dynamisme des employés. Ce type de comportement est moins courant chez les Russes, qui préfèrent observer ce qui se passe.

LCDR : Quels événements organisés par MaxiMICE ont été particulièrement marquants ?

E.M. : En dix années d'existence, nous avons mis sur pied un très grand nombre d'événements externes et internes. Il y a notamment eu l'exposition Metro Expo avec 5 000 partenaires et clients de 45 régions, et une sortie pour les employés d'une entreprise pharmaceutique en Jordanie, qui ont pu admirer le lever du soleil dans le désert après une balade en jeep. Pour Nestlé, nous avons organisé dans un vrai fort à Malte une séance de teambuilding inspirée du jeu Fort Boyard, pour laquelle nous avons imaginé des missions spéciales. La direction de l'entreprise nous a ensuite

informés que les employés avaient eu tellement d'émotions positives durant l'événement qu'ils ont « commencé à rêver en couleurs » !

Récemment, nous avons organisé un événement corporatif à Sochi. Au début, le personnel était déçu de devoir aller dans une station russe alors que leur précédente sortie avait eu lieu à Barcelone. Toutefois, d'après les échos que nous avons reçus, cet événement était « encore meilleur que celui de Barcelone ».

Voilà pourquoi, même en temps de crise, il est important de se rappeler que les événements corporatifs sont un outil efficace et, surtout, bon marché pour motiver son personnel. En outre, ils lui insufflent davantage d'optimisme que, par exemple, de quelconques bonus ponctuels. Ils démontrent réellement le souci de la direction pour ses employés et motivent ces derniers à travailler dans l'intérêt de leur entreprise, de sa prospérité et, par là même, de leurs propres bien-être et développement professionnel.

MaxiMICE est le représentant exclusif de 27 NAMES sur le territoire de la Fédération de Russie.

new.business@maximice.ru
www.maximice.ru

Незабываемые впечатления – лучший способ мотивировать сотрудников

Кризис – не только время снижения инвестиций, но и период оптимизации бюджета предприятий. Основатель и генеральный директор компании MaxiMICE Елена Мельникова рассказала Le Courier de Russie, почему на фоне экономического спада важно не забывать о корпоративных мероприятиях и как они помогают компании лучше пережить тяжелые времена.

Беседовала АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА

LCDR: Как развивался рынок корпоративных мероприятий в России в последние годы?

Елена Мельникова: Рынок корпоративных мероприятий пришел в Россию после распада СССР из стран Запада, где начал развиваться еще с 1970-х годов. Изначально российские корпоративные мероприятия проводились достаточно просто и без изысков. Однако со временем клиенты стали более притязательными.

LCDR: Чего сегодня ждут клиенты от корпоративных мероприятий?

Е. М.: Прежде всего, следует разделять внешние и внутренние корпоративные мероприятия. Внешние мероприятия, например симпозиумы или презентации нового продукта, компании стараются больше наполнять корпоративной культурой.

При организации внутрикорпоративных мероприятий, в частности тимбилдингов и корпоративных праздников, теперь цель компаний – не только развлечь сотрудников, но и уделить внимание промотированию бренда среди персонала. В ходе мероприятия сотрудникам прививают ценности бренда, чтобы они получали четкое понимание того, какая у компании миссия на рынке и как сами сотрудники вписываются в эту картину.

LCDR: Что изменилось в проведении мероприятий на фоне экономического спада в стране?

Е. М.: Несмотря на последние экономические перемены, интенсивность проведения мероприятий не изменилась. Руководство компаний понимает, что совместные мероприятия – лучший способ

сплотить и мотивировать сотрудников в условиях экономической нестабильности. Ведь инвестировать лучше всего в эмоции и впечатления.

Изменения произошли не в накале, а в самом типе мероприятий. Например, если в последние годы было модно устраивать корпоративные мероприятия за границей, будь то Сингапур, Франция или Доминикана, то теперь, из-за девальвации рубля, они перенеслись в Россию. Однако само качество мероприятий не поменялось, и основной тенденцией в их организации в последние годы остается креативность.

LCDR: В чем разница между проведением мероприятий в России и на Западе?

Е. М.: Кардинальных различий нет, Россия вписывается в мировые тенденции. Есть небольшие нюансы: в западных странах мероприятия более короткие и креативные, с большой вовлеченностью сотрудников.

Например, недавно компания MaxiMICE выиграла европейский конкурс на проведение корпоративного мероприятия для всех отделений компании Oriflame из Восточной Европы. Само мероприятие прошло на одном из зарубежных морских курортов. Нас поразило, насколько активно в нем участвовали восточноевропейцы. Для россиян это пока что менее характерно – они предпочитают скорее наблюдать за происходящим.

LCDR: Какие мероприятия, организованные MaxiMICE, стали для вас особенно запоминающимися?

Е. М.: За 10 лет существования на рынке, мы провели огромное количество как внешних, так и внутренних мероприятий. Это и организация выставки Metro Expo,

куда мы привозили 5 000 партнеров и клиентов из 45 регионов, и корпоратив для сотрудников фармацевтической компании в Иордании, которые встречали рассвет в пустыне после прогулки на джипах. На Мальте мы проводили конференцию с креативной концепцией для компании Nestle. В рамках этого мероприятия проходил тимбилдинг в стиле игры «Форт боярд» в настоящем форте и со специально подготовленными заданиями. Руководство компании потом сообщило нам, что сотрудники во время этого мероприятия настолько зарядились положительными эмоциями, что даже «стали видеть цветные сны».

Недавно мы проводили корпоративное мероприятие в Сочи. Первоначально сотрудники компании были расстроены тем, что после предыдущего корпоратива в Барселоне им придется ехать на российский курорт. Однако, по отзывам компании, это мероприятие прошло «даже лучше барселонского».

Поэтому даже в кризис важно помнить, что корпоративные мероприятия – действенный и, главное, недорогой инструмент мотивации сотрудников. Более того, в текущих условиях совместные мероприятия внушают сотрудникам больше оптимизма, чем, например, разовые финансовые бонусы, по-настоящему демонстрируют заботу и помогают мотивировать сотрудника работать на благо и процветание компании и тем самым – на собственное профессиональное развитие и благополучие.

MaxiMICE является эксклюзивным представителем 27 NAMES на территории РФ.

New.Business@maximice.ru
www.maximice.ru



Agenda de la CCI France Russie

24 NOVEMBRE Conférence « Journée de l'innovation dans l'architecture et la construction ». Lieu : DI Telegraph

27 NOVEMBRE Soirée Gala d'hiver de la CCI France Russie. « Belle Époque : Reflets d'or ». Lieu : Golden Palace

2 DÉCEMBRE « Bilan annuel 2015 : conseils pratiques pour les questions complexes de comptabilité et de fiscalité ». Lieu : Locaux de la CCI France Russie

9 DÉCEMBRE « Situation économique en Russie : attentes, perspectives et prévisions ». Lieu : Hôtel Hilton Leningradskaïa

11 DÉCEMBRE Petit-déjeuner « Optimiser les coûts des technologies de l'information et des services de communication en période de crise ». Lieu : Locaux de la CCI France Russie

COMITÉS

1^{ER} DÉCEMBRE Comité Douanes et transports : « Droits supplémentaires sur les transports par camion. Première expérience. Bilan 2015 »

3 DÉCEMBRE Comité Achats : « Achats de produits d'assurance : comment optimiser le budget des sociétés ? »

10 DÉCEMBRE Comité PR : « Bilan 2015 et perspectives 2016 »

14 DÉCEMBRE Comité RH : « Compensations & Benefits et bonus de fin d'année »

15 DÉCEMBRE Comité PME-PMI : « Bilan de l'année »

DÉCEMBRE Comité Santé : « Focus sur la substitution aux importations »

DÉCEMBRE Comité IT : « Données personnelles. Bilan 2015 et prévisions 2016 »

Agenda susceptible d'être complété par la suite. Sauf indication spéciale, la participation aux comités professionnels est gratuite et réservée aux spécialistes des sociétés-membres de la CCI France Russie.

Pour plus d'informations, contactez-nous par e-mail : production@ccifr.ru ou par téléphone : +7 (495) 721 38 28

Календарь событий CCI France Russie

24 НОЯБРЯ Конференция «День инноваций в архитектуре и строительстве 2015». Место проведения: DI Telegraph.

27 НОЯБРЯ Зимний Гала-вечер CCI France Russie. «Прекрасная эпоха: Золотое отражение». Место проведения: Golden Palace.

2 ДЕКАБРЯ Практический семинар «Годовой отчет 2015: практические рекомендации по сложным вопросам бухгалтерского и налогового учета». Место проведения: офис CCI France Russie.

9 ДЕКАБРЯ Конференция «Экономическая ситуация в России: ожидания, перспективы и прогнозы». Место проведения: отель Хилтон Ленинградская.

11 ДЕКАБРЯ Деловой завтрак «Оптимизация затрат на информационные технологии и услуги связи в период кризиса». Место проведения: офис CCI France Russie.

КОМИТЕТЫ

1 ДЕКАБРЯ Комитет по таможене и транспорту: «Дополнительные сборы с грузового транспорта. Первый опыт и итоги года».

3 ДЕКАБРЯ Комитет по закупкам: «Закупки страховых услуг: как оптимизировать бюджет компании?».

10 ДЕКАБРЯ Комитет по PR и коммуникациям: «PR-обзор 2015: подводим итоги».

14 ДЕКАБРЯ Комитет по кадровым вопросам: «HR-итоги 2015: планирование компенсаций и льгот сотрудников компании».

15 ДЕКАБРЯ Комитет по малому и среднему бизнесу: «Итоги 2015 г.».

ДЕКАБРЬ Комитет по здравоохранению: «Акцент на импортозамещение».

ДЕКАБРЬ Комитет по информационным технологиям (ИТ): «Персональные данные. Итоги 2015 года и перспективы 2016».

В календаре комитетов возможны дополнения. За исключением специально указанных случаев, заседания открыты только для специалистов компаний-членов CCI France Russie.

Для получения более подробной информации вы можете связаться с нами по электронной почте: production@ccifr.ru или по телефону: +7 (495) 721 38 28


CCI FRANCE RUSSIE

ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА
CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE

**CONFÉRENCE
SITUATION
ÉCONOMIQUE
EN RUSSIE :
ATTENTES, PRÉVISIONS, PERSPECTIVES**

INTERVENANTS 2015 :

Ministères russes, Vnesheconombank, Gazprombank, Baring Vostok Capital Partners, Centre d'analyse près le gouvernement de la Fédération de Russie

EN DÉCEMBRE 2014 :

– Plus de 100 participants
– Directions générales et cadres supérieurs

9.12.2015, Moscou/Moskva

**КОНФЕРЕНЦИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
СИТУАЦИЯ
В РОССИИ:
ОЖИДАНИЯ, ПРОГНОЗЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ**

СПИКЕРЫ 2015:

Министерства РФ, Внешэкономбанк, Газпромбанк, Baring Vostok Capital Partners, Аналитический центр при правительстве РФ

В ДЕКАБРЕ 2014:

– Более 100 участников
– Генеральные директора и менеджеры высшего звена

+7 495 721 38 28
moncontact@ccifr.ru
www.ccifr.ru

Moscou-Casablanca

3 vols/semaine

Un pays.
Des paysages.



royalairmaroc.com   

Moscou, 7 rue Korovy Val, bât.1

+7 (495) 363-63-65



الخطوط الملكية المغربية
royal air maroc

Les ailes du Maroc

FAITES LE CHOIX DE LA FIABILITÉ!



ПАО РОСБАНК. Группа Сосьете Женераль. Реклама.

**ROSBANK
FAIT PARTIE
DU TOP 10 DES BANQUES
LES PLUS FIABLES DE RUSSIE***

www.rosbank.ru



SOCIETE GENERALE GROUP

BUILDING TEAM SPIRIT
TOGETHER

* D'après le rating du magazine Forbes, février 2015