

**БЛИЖНИЙ ВОСТОК****Россия и Турция начали совместную операцию против ИГИЛ**

с. 5 →

**ТОРГОВЛЯ**

Рост выручки «Дикси» в прошлом году замедлился на четверть по сравнению с 2015 годом

с. 8 →

**ТУРИЗМ**

Крупнейшая гостиничная сеть Azimut Hotels теряет треть номерного фонда

с. 6 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
20 января 2017  
Пятница  
№ 9 (2506)**Валерий Тихонович,**  
заместитель генерального  
директора Qulix SystemsЧто нужно банкам,  
чтобы не отстать  
от времени

МНЕНИЕ, с. 9 →

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 19.01.20171136,62 ↓  
пунктаЦена нефти BRENT  
Bloomberg, 19.01.2017, 20.00 мск\$54,30 ↓  
за баррельМеждународные резервы  
России ЦБ, 13.01.2017\$385,4 ↑  
млрдКурсы  
валют ЦБ  
20.01.2017\$1= ↑  
₽59,35€1= ↓  
₽63,18**ФОРУМ** На основных для России сессиях в Давосе обсудили устойчивость экономики

## «Чтобы нас не шатало»

АНТОН ФЕЙНБЕРГ,  
ОЛЕГ МАКАРОВ

Делегация из России в четверг поучаствовала в нескольких сессиях Давосского форума. Дебютант Максим Орешкин рассказал о привычке миллионеров к переменам, а Игорь Шувалов не поверил в резкое потепление отношений с США.

**Завтрак чемпионов**

Третий день Всемирного экономического форума в Давосе (четверг, 19 января) стал основным для российской делегации. Он открылся деловым завтраком Сбербанка, который начался в 7:30 по местному времени (9:30 мск). Темой мероприятия, которое вел глава банка Герман Греф, стало «лидерство в эпоху технологической революции».

Греф поделил навыки лидера на три части: профессиональные, soft skills (способность решать проблемы и принимать решения, умение сотрудничать, эмпатия) и «цифровые» навыки. Председатель правления «Сибура» Дмитрий Конов заявил, что нынешние бизнес-модели будут уничтожены уже через пять лет. «Сибур» работает в отрасли, которая как раз и будет находиться под давлением, признал Конов.

окончание на с. 4 →



Первый вице-премьер России Игорь Шувалов пообещал в Давосе, что правительство будет проводить линию реформ очень твердо, даже если это будет болезненно

**ПРАВО**

### Конституция платить не велит

ИЛЬЯ РОЖДЕСТВЕНСКИЙ,  
АНАСТАСИЯ ЮДИЦКАЯ,  
ИВАН ТКАЧЁВ

Конституционный суд счел невозможным исполнение решения ЕСПЧ по «делу ЮКОСа». По словам главы КС Валерия Зорькина, постановление Европейского суда противоречит нормам российской Конституции.

**Жалоба на €1,866 млрд**

Конституционный суд (КС) разрешил не платить бывшим акционерам ЮКОСа €1,866 млрд по решению Европейского суда по правам человека (ЕСПЧ). КС признал, что постановление Страсбурга противоречит нормам российской Конституции. «Россия вправе отступить от наложенных на нее обязанностей, если это единственный способ не нарушить Конституцию России», — заявил председатель КС Валерий Зорькин.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



4 630017 020096

17009

ПОДПИСКА: (495) 363 1101

**СЕЗОННАЯ РАСПРОДАЖА** -51%

**Весна** НОВЫЙ АРБАТ, 19

**ПАССАЖ** ПЕТРОВКА, 10

**ГМ** КРАСНАЯ ПЛОЩАДЬ, 3

**СМОЛЕНСКИЙ ПАССАЖ** СМОЛЕНСКАЯ ПЛОЩАДЬ, 3

**WWW.BOSCO.RU**  
8 (495) 660 0550

РЕКЛАМА



РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК  
И.о. главного редактора:  
**Игорь Игоревич Тросников**  
Арт-директор: **Дмитрий Девилли**  
Выпуск: **вакансия**  
Руководитель фотослужбы:  
**Алексей Зотов**  
Фоторедактор: **Наталья Славгородская**  
Верстка: **Константин Кузниченко**  
Корректур: **Марина Колчак**  
Информационно-аналитический центр:  
**Михаил Харламов**  
Инфографика: **Андрей Ситников**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК  
Соруководители проектов РБК:  
**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**  
Главный редактор rbc.ru  
и ИА РосБизнесКонсалтинг:  
**вакансия**  
Главный редактор журнала РБК:  
**Валерий Игуменов**  
Руководитель фотослужбы:  
**вакансия**  
Первый заместитель главного редактора:  
**Кирилл Вишнепольский**  
Заместители главного редактора:  
**Дмитрий Ловягин, Юрий Львов,**  
**Ирина Парфентьева**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ  
Банки и финансы: **Марина Божко**  
Индустрия и энергоресурсы:  
**Тимофей Дзядко**  
Политика и общество: **Вячеслав Козлов**  
Международная политика:  
**Полина Химшиашвили**  
Спецпроекты: **Денис Пузырев**  
Медиа и телеком: **Анна Балашова**  
Мнения: **Андрей Литвинов**  
Потребительский рынок: **Дмитрий Крюков**  
Свой бизнес: **Николай Гришин**  
Экономика: **Иван Ткачев**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,  
ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1  
Телефон редакции: (495) 363-1111, доб. 1177  
Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru  
Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**  
Газета зарегистрирована в Федеральной  
службе по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых  
коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации средства  
массовой информации ПИ № ФС77-63851  
от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**  
117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,  
стр. 1  
E-mail: business\_press@rbc.ru  
Директор издательского дома «РБК»:  
**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:  
**Людмила Гурей**  
Коммерческий директор  
издательского дома «РБК»:  
**Анна Батыгина**  
Директор по рекламе  
товаров группы люкс:  
**Виктория Ермакова**  
Директор по рекламе сегмента авто:  
**Мария Железнова**

Директор по маркетингу:  
**Андрей Сикорский**  
Директор по распространению:  
**Анатолий Новгородов**  
Директор по производству:  
**Надежда Фомина**

Подписка по каталогам:  
«Роспечать», «Пресса России»,  
подписной индекс: 19781  
«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:  
Телефон: (495) 363-1101  
Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
Заказ № 0082  
Тираж: 80 000  
Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов  
допускается только по согласованию  
с редакцией. При цитировании ссылка  
на газету РБК обязательна.  
© «БизнесПресс», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.



«Россия вправе отступить от наложенных на нее обязанностей, если это единственный способ не нарушить Конституцию России», — заявил председатель КС Валерий Зорькин (на фото в центре)

**ПРАВО** КС разрешил России не выполнять решение ЕСПЧ по «делу ЮКОСа»

# Конституция платить не велит

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

При этом он добавил, что КС не отказывается от обязательств исполнять решения ЕСПЧ.

В июле 2014 года ЕСПЧ признал нарушенными права акционеров ЮКОСа и потребовал выплатить им €1,866 млрд в качестве компенсации. Согласно решению Европейского суда, российские власти незаконно предъявили налоговые претензии к ЮКОСу, пропустив сроки давности, которые составляли всего три года. Страсбургский суд указывал, что налоги не были выплачены в полной мере, согласно материалам дела, в 2000-м и начале 2001 года, претензии к компании Михаила Ходорковского возникли только в 2004 году. Последующий судебный процесс повлек банкротство компании и переход ее активов к «Роснефти».

Согласно решению, власти допустили ограничение прав ЮКОСа в отношении справедливого суда в рамках процесса по налоговым платежам за 2000 год: юристам ЮКОСа не было предоставлено достаточно времени, чтобы ознакомиться с материалами дела в первой инстанции (на изучение 43 тыс. страниц у сто-

роны защиты было всего четыре дня). В остальных судебных процессах по «делу ЮКОСа» ЕСПЧ процессуальных нарушений не выявил.

Сумма в размере €1,866 млрд сложилась из компенсации за штрафы, которые министерство по налогам и сборам наложило на ЮКОС в 2000 и 2001 годах в результате налоговой проверки, а также возврата части семи-процентного исполнительского сбора, который был взыскан с компании. «Такая сумма беспрецедентна для ЕСПЧ, я не слышал о сопоставимых компенсациях», — объяснял РБК адвокат Вадим Кловгант, защищавший Ходорковского по уголовным делам в России. Кловгант отмечал, что Европейский суд не ставит перед собой задачу оценить все потери компании и возместить ущерб, а присуждает компенсацию за нарушенные права, предусмотренные Европейской конвенцией.

Иск акционеров ЮКОСа был подан в ЕСПЧ в апреле 2004 года. К рассмотрению по существу жалоба была принята лишь 30 января 2009 года. Бывшие владельцы компании просили признать действия России незаконными, заяв-

ляя, что у них отобрали собственность, и требовали возместить ущерб на сумму более €100 млрд.

## Позиция Конституционного суда

ЕСПЧ пришел к выводу о неправильном взыскании штрафов, поскольку «имело место применение обратной силы закона», указано в решении КС. Инстанция указывает, что подобная правовая коллизия вполне допустима: в июле 2005 года Конституционный суд «разрешил взыскивать долги с налогоплательщиков, если они использовали положение о сроках давности вопреки его предназначению, в ущерб правам других налогоплательщиков».

«Деятельность компании ЮКОС как злостного неплательщика налогов, с учетом занимаемого ею места в экономике страны, имела праворазрушающий эффект. Компания использовала изощренные схемы ухода от налогов и после ликвидации оставила за собой непогашенную задолженность в размере 227 млрд руб. Наличие в деятельности ЮКОСа масштабных схем уклонения от уплаты налогов не отрицал и ЕСПЧ», — отметил КС.

В этой связи Конституционный суд назвал «беспрецедентной» и противоречащей «принципам равенства и справедливости» компенсацию, назначенную ЕСПЧ. «Уклонение от уплаты налогов в таком беспрецедентном масштабе непосредственно угрожало принципам правового демократического социального государства, что обязывало власти действовать в исполнительном производстве как можно более эффективно», — говорится в решении.

По этим причинам, подчеркнул КС, исполнение решения ЕСПЧ невозможно, но Россия может добровольно заплатить бывшим акционерам ЮКОСа, пострадавшим от действий команды Ходорковского. Выплаты могут проводиться «за счет вновь выявляемого имущества ЮКОСа».

## Минюст против ЮКОСа

Россия пыталась обжаловать решение Европейского суда в Большой палате ЕСПЧ, но коллегия из пяти судей Страсбурга не стала передавать ходатайство для рассмотрения по существу.

В декабре 2015 года президент Владимир Путин подписал закон,



разрешающий Конституционно-му суду игнорировать решения Европейского суда по правам человека. По запросу президента, правительства или национальных судов КС может проверить, соответствует ли постановление Страсбурга нормам российского законодательства.

Как пояснял в связи с этим судья КС Сергей Маврин, международное право по-прежнему обладает приоритетом над национальными законами. «Но Конституция не относится к ординарным законам: это особый правовой акт, находящийся на вершине нашей правовой системы», — говорил он.

В феврале 2016 года поступило первое обращение Минюста по новому закону. Оно касалось постановления ЕСПЧ по делу «Анчугов и Гладков против России»

По словам Хилла, GML «обдумывает имеющиеся варианты, выберет наилучший путь действий и будет идти по нему».

Хотя компенсация, присужденная ЕСПЧ, распространялась более чем на 55 тыс. бывших акционеров ЮКОСа, главными ее бенефициарами были Hulley Enterprises и Yukos Universal (обе входят в GML), совместно владевшие более 60% акций нефтяной компании. Эти же структуры в 2014 году выиграли у России дело в гаагском арбитраже, который обязал Россию выплатить рекордную сумму \$50 млрд (сейчас решение отменено местным голландским судом, идет апелляция). В начале 2016 года Hulley и Universal писали в комитет министров Совета Европы, призывая его принять меры к тому, чтобы Россия выполнила решение ЕСПЧ.

Хотя компенсация, присужденная ЕСПЧ, распространялась более чем на 55 тыс. бывших акционеров ЮКОСа, главными ее бенефициарами были Hulley Enterprises и Yukos Universal (обе входят в GML), совместно владевшие более 60% акций нефтяной компании

от 4 июля 2013 года. В материалах речь идет о безусловном запрете заключенным голосовать на выборах независимо от тяжести совершенного преступления. Страсбургский суд решил, что эта норма противоречит Европейской конвенции.

Тогда же министр юстиции Александр Коновалов не исключил, что ведомство обратится в КС по вопросу возможности исполнения решения ЕСПЧ по «делу ЮКОСа». В результате соответствующее обращение было подано только в октябре. Минюст счел, что обязательства, которые ЕСПЧ возложил на Россию, основаны на применении судом «положений Конвенции о защите прав человека и основных свобод в истолковании, приводящем к их расхождению с Конституцией Российской Федерации».

Решение КС стало первым в истории по новому закону, отметил председатель суда Зорькин. Он отметил, что по этому делу могут появиться особые мнения судей. «Два особых мнения, если не передумают», — подчеркнул Зорькин.

#### Международная реакция

«В очередной раз Россия демонстрирует абсолютное презрение к верховенству закона», — заявил РБК Джонатан Хилл, директор по связям с общественностью Group Menater Limited (GML), представляющей интересы ЮКОСа. — Конвенция четко говорит: каждая страна-участница должна уважать вердикты ЕСПЧ и выплачивать любые компенсации, которые присуждает суд. Решение КС никого не удивляет. Оно подтверждает то, что мы и так знаем: Российская Федерация пойдет на все, чтобы подорвать наши демократические институты».

«Члены Совета Европы обязаны в соответствии в Европейской конвенцией по правам человека исполнять решения ЕСПЧ. В этой связи мы изучим постановление Конституционного суда России и представим развернутый комментарий», — говорится в заявлении представителя генсека Совета Европы Даниэля Хельгена, которое поступило в редакцию РБК.

#### Последствия для России

Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков не стал комментировать постановление КС, но отметил, что Россия «продолжит в юридическом плане отстаивать свои интересы».

В Минюсте остались довольны решением КС, при этом замглавы ведомства Георгий Матюшкин пообещал подавать аналогичные обращения лишь в исключительных случаях.

«Решение КС по «делу ЮКОСа» лишней раз фиксирует место суда в нынешней конфигурации политической системы России», — отметил в разговоре с РБК член президентского Совета по правам человека Павел Чиков. Он отметил, что не видит особых последствий для российской судебной системы. «Она, условно говоря, находится в таком плачевном состоянии с точки зрения ее репутации, приверженности каким-то ценностям, продвижения принципов права и какой-то независимости от властей — этого вообще не наблюдается», — подчеркнул Чиков.

После решения КС Россия теоретически может быть исключена из Совета Европы, но на практике это вряд ли возможно, сказал РБК федеральный судья в отставке Сергей Пашин. ■

**КУРС** Игорь Шувалов анонсировал покупки валюты из-за роста цен на нефть

## ЦБ срабатывает на предсказуемость

АНТОН ФЕЙНБЕРГ,  
ИВАН ТКАЧЁВ,  
ЕКАТЕРИНА МАРХУЛИЯ

**Растущие цены на нефть и волатильность рубля могут вынудить ЦБ закупать валюту на рынке. Как заявил Игорь Шувалов, таким способом власти могли бы обеспечить предсказуемость рубля, которая нужна экспортерам.**

#### Словесная интервенция

Банк России может начать закупать валюту на рынке из-за укрепления цен на нефть. Об этом в интервью Bloomberg, вышедшем 19 января, сообщил первый вице-премьер Игорь Шувалов.

«При сегодняшних ценах на нефть и с учетом принятого решения нетраты дополнительных нефтегазовых доходов мы можем с уверенностью говорить о возможности покупки валюты на рынке», — заявил Шувалов. Как отметил чиновник, волатильность рубля плохо сказывается на российских экспортерах, из-за чего правительство считает важным «обеспечить большую предсказуемость рублю, его меньшую подверженность мало предсказуемым изменениям цен на нефть».

Рубль на словах Шувалова в четверг подешевел: курс доллара на Московской бирже днем поднимался почти на 1% (выше 60 руб. за доллар), а по состоянию на 18:00 мск рост составлял 0,6% (59,87 руб. за доллар). При этом в бюджете-2017 заложен среднегодовой курс в 67,5 руб. за доллар, то есть существенно более слабый рубль, чем сейчас. В 2016 году российский рубль стал самой доходной валютой среди всех 150 глобальных валют, укрепившись на 20%.

#### «Вместе с Центробанком»

Над снижением волатильности отечественной валюты правительство работает вместе с Центробанком, сказал Шувалов. Конкретных деталей обсуждения он не назвал — лишь уточнил, что цель этих мер «снижение долгосрочной волатильности реального курса российского рубля». Именно на это должно быть направлено новое бюджетное правило, ранее говорило Министерство финансов, но заработает оно только в 2020 году. РБК направил запрос в Минфин, но не получил ответа на момент публикации.

Шувалов подчеркнул, что правительство не спорит с ЦБ по денежно-кредитной политике, «уважает его независимость».

В последний раз Центробанк покупал иностранную валюту на рынке в мае—июле 2015 года. В 2014 году он отказался от регулярных интервенций, декларировав плавающий курс рубля, определяемый спросом и предложением на рынке. Когда ЦБ покупал валюту в 2015 году, рубль торговался в диапазоне 50—60 руб. за доллар. В январе 2017 года курс как раз опустился ниже 60 руб.

#### ЦБ назвал условия

Центробанк «считает попытки управления номинальным курсом рубля неэффективными и не будет каким-либо образом отходить от режима плавающего курса», сообщила РБК пресс-служба регулятора. Стабилизировать рубль поможет бюджетное правило, отмечается в сообщении, а ежемесячные объемы покупок валюты не превысят объем дополнительных нефтегазовых доходов бюджета из-за укрепляющейся нефти. ЦБ подчеркнул, что такие покупки будут осуществляться в целях бюджетной политики (а не денежно-кредитной), «в рамках реализации переходных положений бюджетного правила». Минфин ранее предлагал переходные положения на 2017—2019 годы, но министр финансов Антон Силуанов в среду, 18 января, сказал, что некоторые переходные элементы начнут применяться в 2018 году.

Скорее всего ЦБ имеет в виду, что рассматривает возможность стерилизации валютной ликвидности от продажи валюты экспортерами, говорит аналитик Росбанка Евгений Кошелев. При текущих ценах на нефть эта величина сопоставима с объемом 50—55 млрд руб. (рублевый эквивалент) в месяц, оценивает он.

Ранее в «Основных направлениях денежно-кредитной политики на 2017—2019 годы» Банк России указывал, что в оптимистичном сценарии (нефть \$46—55 за баррель, более быстрый рост экономики) рассматривается возможность возобновления покупок иностранной валюты в целях пополнения международных резервов до \$500 млрд (на 1 января 2017 года составляют \$378 млрд). Возобновление покупок будет возможно только в том случае, если не будет противоречить целям ЦБ по инфляции, подчеркивал регулятор.

#### Есть другие способы

«Укрепление рубля — против инфляции. А валютная интервенция — проинфляционная мера», — говорит главный аналитик «ПФ Капитал» Евгений Надоршин. По его словам,

«огромное количество людей на рынке не верят в [таргетируемый уровень инфляции] 4% на конец 2017 года». Надоршин не уверен, что «в текущих условиях ЦБ будет готов спокойно и легко выйти на валютный рынок с интервенциями, угрожая такими действиями целям по инфляции». Главный экономист ING по России и СНГ Дмитрий Полевой тоже сомневается, что ЦБ выйдет на рынок в нынешних условиях. Приоритетный способ ЦБ сдержать укрепление рубля — понижение ключевой ставки и/или сворачивание программы валютного РЕПО, написал Полевой в обзоре в четверг, а высказывания Шувалова следует расценивать как «словесные интервенции».

В 2017 году у рубля хорошие шансы продолжить укрепление — он лучше других «развивающихся» валют защищен от политики повышения ставок ФРС США, считает старший экономист Danske Bank Владимир Миклашевский. Продолжается сокращение валютных долгов российских компаний, ЦБ предпочитает высокие реальные ставки, экономика возобновляет рост после двух лет спада — все это поддерживает рубль, пишет он в обзоре. Аналитики Deutsche Bank на этой неделе тоже рекомендовали ставить на рубль — еще и потому, что новая администрация США скорее всего смягчит санкции (Deutsche Bank оценил вероятность этого в 65%).

ЦБ может начать покупку иностранной валюты, если курс опустится до 56,8 руб. за доллар или даже 54,4 руб. в зависимости от исходных допущений, оценивал аналитик Citibank Иван Чакаров в обзоре за 17 января.

Летом прошлого года, когда рубль тоже активно укреплялся, президент Владимир Путин публично обратил внимание на этот риск (аналитики тогда сочли это «словесными интервенциями»). После этого рубль дешевел в течение нескольких недель.

Правительство не будет тратить сверхдоходы, которые могут возникнуть при росте цен на нефть, заявил в среду Силуанов, уточнив, что такой подход одобрил и президент. В бюджет на следующие три года заложена цена нефти в размере \$40. При \$50 за баррель бюджет получит около 1 трлн руб. дополнительных доходов, а при \$55 — 1,4 трлн руб., сказал Силуанов. Нефть Brent по состоянию на 19:39 мск четверга торговалась на уровне \$54,20 за баррель, российская Urals обычно продается с дисконтом к Brent в \$1,5—2. ■

При участии Марины Божко



ФОРУМ На основных для России сессиях в Давосе обсудили устойчивость экономики

# «Чтобы нас не шатало»

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Он отказался рассматривать отдельно профессиональные и IT-навыки, так как вскоре они «сожуются». Не менее важно, по мнению Конова, умение сотрудников работать с людьми — без них «не сможет выжить» ни одна организация.

Председатель совета директоров «Северстали» Алексей Мордашов взял слово после ремарки Грефа о том, что 99% доходов его компании приходят из «традиционных способов» и только 1% — от инновационной деятельности. «Северсталь» попробовала напечатать один свой продукт на 3D-принтере, чтобы понять, как работала бы такая бизнес-модель, однако конечная стоимость в тысячу раз превысила сумму, затраченную при традиционной сборке, начал свое выступление Мордашов. В целом существующую бизнес-модель надо менять, сказал Мордашов: культура внутри компании «должна быть более развернута к людям», а сейчас корпоративные культуры по-прежнему иерархичны. Это объясняется наследием индустриальной эры, так как цифровая эра для компании еще не наступила, продолжал он. «Цифровые» навыки — лишь продолжение обычных, согласился он с Коновым. «Сейчас люди другие. Они не такие, как были 20–50 лет назад, — размышлял глава «Северстали». — Для меня необходимость развивать человеческие навыки, навыки работы с людьми — важнее «цифровых».

Под конец завтрака Греф дал слово министру экономического развития Максиму Орешкину, назвав его представителем поколения миллениалов (Орешкину 34 года). Он поинтересовался у чиновника, будет ли ему проще устранить разрывы в навыках сотрудников. В ответ министр признал себя «типичным миллениалом» и рассказал, что начал пользоваться компьютером с детства, а интернетом — с подросткового возраста. Орешкин вспоминал, что когда он учился в школе, развалился СССР, затем случился кризис 1998 года, во время его работы в инвестбанке произошел еще один кризис, а после прихода в правительство (Орешкин с 2013 года работал в Минфине) упали цены на нефть и были введены санкции. «По сути, мое поколение привыкло к переменам», — сказал он.

## С надеждой на лучшее

Ключевая для России сессия прошла вечером в четверг — главным спикером дискуссии «Россия в мире» стал первый вице-премьер Игорь Шувалов. 2017 год с экономической точки зрения для России будет лучше 2016-го, пообещал он: «Основные проблемы, которые нас сопровождают



В своем выступлении на Давосском форуме министр экономического развития Максим Орешкин заявил, что российская экономика адаптировалась к дешевой нефти и санкциям

ли с окончания 2014 года, сильно развивались в течение первой половины 2015 года. Вся эта фаза позади, мы с ней успешно справились». ВВП вырастет на 1–2%, выразил надежду Шувалов (больше официального прогноза в два-три раза). Он напомнил о свежем решении не тратить деньги от продажи нефти при ее цене выше \$40, а направлять их в резервы. «В целом ситуация выглядит достаточно здоровой, и, если говорить откровенно, мы сейчас находимся в ситуации, когда нет ни одного пузыря ни на одном рынке <...> Абсолютно стерильная ситуация. Мы готовы к тому, что вот-вот начнется серьезное движение прямых иностранных инвестиций», — поделился Шувалов.

«Очень плохо, что практически нет никаких правовых рамок для сотрудничества с Россией, что явно не нормально, и ни одна из сторон (ни ЕС, ни Россия. — РБК) не проявляет инициативы эту ситуацию изменить», — сетовал глава МИД Словакии Мирослав Лайчак. Это не так, возражал Шувалов. Россия стремится к сотрудничеству, у Москвы и Евросоюза всегда были совместные форматы, если Брюссель выступал с такой инициативой, — российские власти готовы к новым формам партнерства, убеждал он участников форума.

О том, как чувствует себя бизнес в нынешних российских условиях, модератор дискуссии спросила совладельца «Юлмарта» Дмитрия Костыгина. Тот первым делом начал рассказывать, как в 1988 году покупал джинсы и перепродавал их, что было

уголовным преступлением. «Мне есть с чем сравнить, — признался Костыгин, упомянув, что вкладывает в России сотни миллионов долларов. — Можно, конечно, опасаться «черных лебедей», а можно искать «золотых лебедей». На вопрос, что нужно изменить, Костыгин рассказал о системе бухучета: по его мнению, нужно переходить от РСБУ к международным стандартам, а также забрать этот вопрос из сферы полномочий Минфина. «Силиконовая долина, на мой взгляд, больше про бухучет, чем про постройки и территории». Правительство уже начало работу — в 2017 году отчетность по размерам дивидендов будет приниматься только исходя из МСФО, «поэтому сигналы мы такие посылаем», откликнулся Шувалов.

## Реформы, санкции и Китай

Россия думает про структурные реформы и при дорогой нефти, и после того, как цены на нее резко упали, говорил Шувалов. Готовятся и официальная программа правительства, и альтернативные подходы, разработкой которых занимаются независимые эксперты, упомянул он. Правительство должно не совершать ошибок, чтобы рост не «споткнулся». «Это будет болезненно, но мы эту линию будем проводить очень твердо», — пообещал Шувалов. Основная же проблема российской экономики, по оценке первого вице-преьера, — человеческий капитал. Система образования и рынок труда должны приспособиться к условиям ми-

ровой конкуренции, но пока Россия в этом проигрывает, признал Шувалов. Структурные реформы надо «выверить, чтобы нас не шатало из стороны в сторону», добавил он.

Мирослав Лайчак сказал, что его страна не фанат санкций, однако она никогда не пойдет против единства ЕС. В санкциях нет ничего хорошего, соглашался Дмитриев и выразил уверенность в дискуссии с США по смягчению санкций. Шувалов, однако, его оптимизм не разделял. Возможно, рынок и рассчитывает на улучшение отношений с США, но правительство исходит из того, что внешние условия могут остаться «достаточно жесткими». «Если они [санкции] будут отменены, это улучшит ситуацию, но мы работаем исходя из того, что санкции будут продолжаться», — сказал он.

Зато у России «небывалым образом» развиваются отношения с Китаем, отмечал Шувалов. Они и раньше были позитивными, однако после введения санкций сильно улучшились, рассказывал он: члены правительств двух стран «знакомы вплоть до семьи», а частные компании открывают бизнес в России без помощи властей.

Шувалов признал, что в отношениях России и США на первом месте не экономическая повестка, а повестка глобальной безопасности. И ближе к концу дискуссии ушла все дальше от экономических тем. Российский вице-премьер рассказывал, что Москва не сворачивала отношения с ЕС, и отвечал на вопросы о минских соглашениях, призывая задавать

их не только России, но и Украине. В целом политические темы чиновник предпочитал не обсуждать, хотя интересовались у него и о хакерах, и о крейсере «Адмирал Кузнецов». Шувалов объяснил присутствующим, что в правительстве он отвечает именно за экономическую повестку.

## Вопросом на вопрос

Орешкин в четверг выступил еще на одной панельной дискуссии — «Прогноз глобального энергетического рынка». Там он подтвердил обязательства России по сокращению добычи нефти на 300 тыс. барр. в сутки. По словам министра, если оценивать форвардную кривую, то избыточного предложения нефти уже нет, что свидетельствует о стабильном состоянии рынка.

«На мой взгляд, рисков со стороны предложения больше нет, мы должны обсуждать риски со стороны спроса, главным образом в контексте того, что будет происходить с глобальной экономикой», — отметил чиновник. «Мой прогноз по росту мирового ВВП на 2017 год — 3,4%, — сказал Орешкин. — Это значит, что рост спроса будет устойчивым». Но если возникнут проблемы в США, Китае, это скажется на рынке нефти, добавил он.

В своем выступлении Орешкин также заявил, что российская экономика полностью адаптировалась к дешевой нефти и санкциям. «Если вы посмотрите на результаты 2016 года с нефтью по \$40 за баррель, у нас положительное сальдо платежного баланса, небольшой фискальный дефицит, устойчивое состояние экономики. Это также означает, что мы адаптировались не только к дешевой нефти, но и к санкциям», — объяснил министр. «Сейчас мы предпочитаем сконцентрироваться на своих проблемах, структурных внутрироссийских вопросах — мы особо не думаем о санкциях», — добавил глава Минэкономразвития.

Реплики министра дважды вызвали смех в аудитории. Оба раза касались попыток модератора вынудить Орешкина высказаться о Трампе. На вопрос о том, ожидает ли он, что Трамп снимет санкции с России после вступления в должность, Орешкин ответил вопросом модератору: «А что вы сами ожидаете от Трампа?» — чем вызвал смех в зале. Второй вопрос о Трампе Орешкин даже не дал модератору закончить — речь шла о том, что Россия восстанавливает и укрепляет отношения со своими стратегическими партнерами на Ближнем Востоке — Турцией, Ираном и Израилем. «Опять вы о Трампе, мы говорим об энергетическом рынке, а не о Трампе. Это другая сессия», — чем опять вызвал смех в зале. ■

ФОТО: REUTERS



**БЛИЖНИЙ ВОСТОК** Россия и Турция начали общую операцию против ИГИЛ

# Совместное наступление

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО,  
АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ

**Россия и Турция впервые объединили усилия в борьбе против ИГИЛ. Сближение бывших соперников происходит на фоне масштабного наступления на позиции исламистов в Сирии и Ираке.**

## Первая операция с Турцией

«Турция отказалась от обороны и перешла в фазу наступления. С этой перспективы мы продолжим борьбу с террористическими организациями в Сирии, — провозгласил в четверг, 19 января, президент Турции Реджеп Эрдоган. — Мы будем расширять нашу борьбу, руководствуясь принципом, что тот, кто не с нами, тот против нас».

Заявление турецкий лидер сделал через сутки после того, как Россия и Турция начали первую за шесть лет сирийского конфликта совместную военную операцию. Как сообщил в среду вечером начальник главного оперативного управления Генштаба ВС России Сергей Рудской, с 18 января военная авиация двух стран проводит операцию по «нанесению поражения ИГИЛ в пригородах населенного пункта Эль-Баб провинции Алеппо».

По словам Рудского, воздушная операция была согласована с Дамаском, в ней участвуют девять самолетов ВКС России и восемь самолетов ВВС Турции. Целью авиаударов стали 36 наземных объектов, заранее обговоренных «по линии генеральных штабов и командования авиационных группировок» России и Турции. «Оценка первых результатов нанесения ударов по террористам ИГИЛ показала высокую эффективность совместных действий России и Турции», — добавил Рудской.

«По сути, это первая совместная боевая операция России с одной из стран — участниц НАТО в целях борьбы с международным терроризмом», — отметил директор Центра стратегических исследований и анализа «Россия — Восток — Запад» Владимир Сотников. Однако Эрдоган, напоминая эксперт, всегда подчеркивал независимую позицию Турции внутри альянса. «Действия же в Сирии Анкара, вероятнее всего, предпринимает без согласования с западными партнерами, следуя лишь своим интересам», — заявил РБК Сотников.

Турецкие войска и союзные им силы сирийской оппозиции пытаются взять Эль-Баб — опорный пункт ИГИЛ в северо-западной Сирии — уже более двух месяцев. Многоотысячный город располагается на шоссе, ведущем из Алеппо вдоль сирийско-турецкой границы в сторону иракского Мосула. С начала операции «Щит Евфрата» (вторжения в Сирию) в августе 2016 года турецкие войска

продвигались в сторону Эль-Баба, достигнув его черты к 14 ноября. С тех пор они не смогли овладеть хотя бы одним из районов города, хотя стратегическое шоссе им удалось перекрыть.

Совместная российско-турецкая операция под Эль-Бабом является результатом декабрьских трехсторонних переговоров между Россией, Турцией и Ираном, уверен старший преподаватель НИУ ВШЭ Леонид Исаев. «Стороны, видимо, пришли к соглашению о снижении конфликтности на северо-западе Сирии и повышению взаимной предсказуемости. Поэтому теперь не стоит ожидать, что армия Сирии (союзная России) и оппозиция в районе Алеппо и Идлиба (союзная Турции) начнут масштабное противостояние», — указывает Исаев.

Поскольку наиболее вероятным вариантом мирного урегулирования в Сирии может стать раздел страны на сферы влияния, участвующим в войне державам выгодно поскорее уничтожить ИГИЛ и поделить контролируемую джихадистами территорию, предполагает Исаев. «Это значит, что на захвате Эль-Баба продвижение турецких сил не остановится», — уверен он.

## Переброска сил под Пальмиру

Борьба с ИГИЛ идет и на других фронтах. Продолжается начавшееся в среду наступление сирий-

ской армии на позиции исламистов под Пальмирой, поддержку ей также оказывают ВКС России. Как отметил генерал-лейтенант Рудской, боевики ИГИЛ перебросили в Пальмиру значительное количество взрывчатки, чтобы «уничтожить историческое наследие в городе».

Пальмира вновь оказалась в руках террористов в середине декабря, после массированного наступления на позиции правительственных войск. По данным Сирийского центра мониторинга прав человека (SOHR), в среду из-за наступления сирийской армии боевики ИГИЛ казнили 12 заложников на сцене Римского театра Пальмиры.

Наступление на Пальмиру напрямую связано с трехсторонними переговорами в Москве и успешным освобождением Алеппо правительственной армией, уверен Исаев из ВШЭ: «Договоренности между Россией, Ираном и Турцией позволили Дамаску (как российскому союзнику) обеспечить себе в Алеппо надежный тыл и перебросить часть войск отсюда на другие направления». Освобождение Пальмиры Исаев называет вопросом престижа, причем в первую очередь для Москвы, а не для Дамаска.

## Последний анклав

К концу недели под угрозой оказались позиции сирийских правительственных сил в городе Дейр-

## Иракский фронт

Масштабное наступление на позиции ИГИЛ продолжается и в Ираке. Специальные отряды антитеррористической службы Ирака (СТС) с первых дней нового года возобновили освобождение Мосула и к 9 января впервые вышли

к реке Тигр в восточной черте города. Вслед за этим СТС продолжила продвижение по городским кварталам, расширяя свое присутствие. 13 января был полностью освобожден кампус Университета Мосула, а к 18 января

у исламистов отбили развалины Ниневии — бывшей столицы древнего Ассирийского государства. К вечеру 19 января войска антитеррористической коалиции освободили более 90% восточной половины города.

эз-Зор. «Боевики, начав крупное наступление, разрезали осажденный ими город надвое», — заявил в четверг советник спецпосланника Генсека ООН Ян Эгеланн (цитата по ТАСС).

Террористы начали масштабное наступление на позиции правительственных войск в начале недели. Правительственным силам с апреля 2014 года удавалось удерживать часть города и военный аэродром, оказавшись в окружении боевиков, после того как террористы ИГИЛ отрезали автотрассу, соединяющую город с Пальмирой. Как отмечает Исаев из ВШЭ, для сирийской армии необходимо сохранить там опорный пункт, а исламистам, напротив, надо как можно скорее ликвидировать эту болевую

точку (что особенно важно в условиях широкомасштабного наступления на позиции ИГИЛ на других фронтах).

Сирийская армия перешла в контрнаступление лишь во вторник вечером, атаковав позиции боевиков в квартале Харабеш, районе городского кладбища и деревни Джарейя. Захватив эти территории и перекрыв дорогу, связывающую аэродром с городом, исламисты разделили правительственные силы на две части, военный гарнизон авиабазы оказался окружен со всех сторон. Если аэродром будет потерян, прервется вертолетное сообщение с Камышлы — ближайшим городом, находящимся под правительственным контролем, и анклав в Дейр-эз-Зоре окажется в полной изоляции.

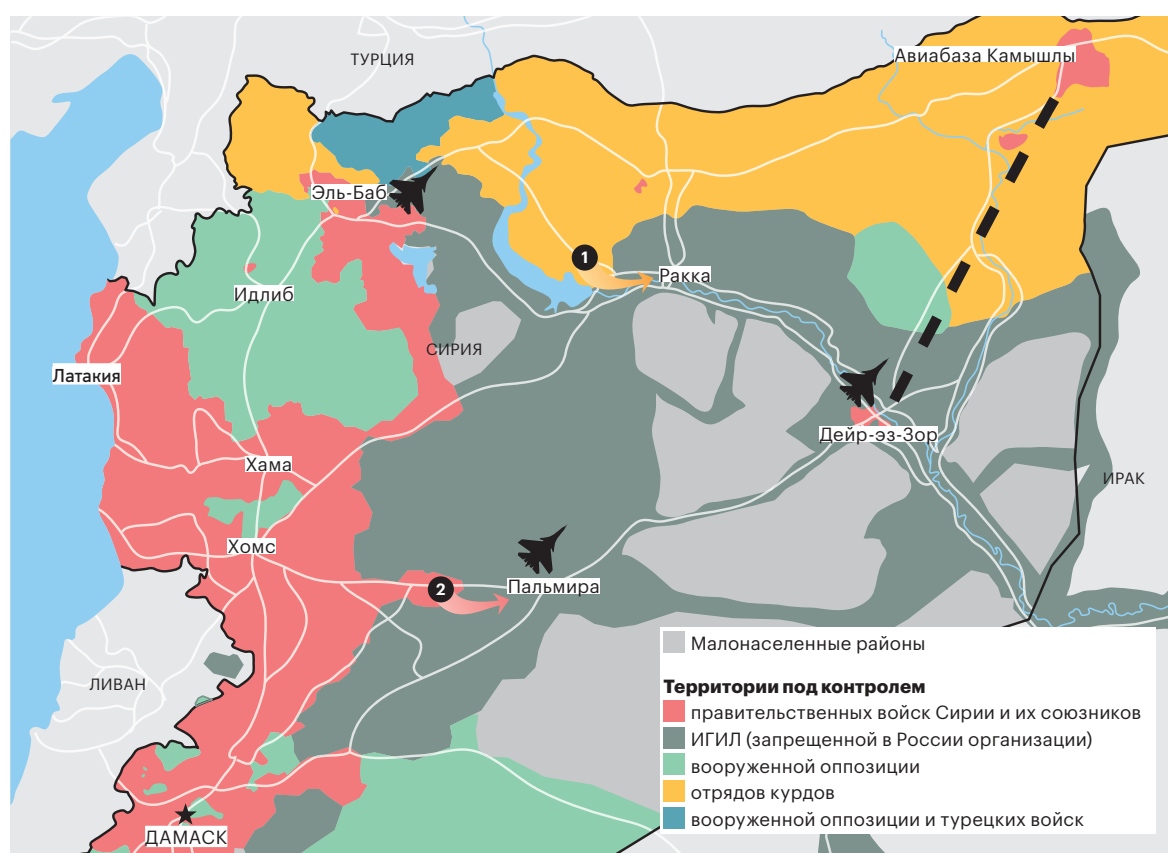
Сразу после того как террористам удалось захватить кладбище и деревню Джарейя, авиация России и Сирии начала наносить интенсивные удары по экстремистам, совершая вылеты с авиабазы Камышлы. Авиация затрудняет продвижение боевиков и помогает заблокированным на авиабазе бойцам сирийской армии отражать атаки ИГИЛ.

Одновременно с этим ожесточенные бои развернулись на подступах к 137-й механизированной базе на западных окраинах Камышлы. Боевики попытались просочиться в тыл сирийской армии с северо-западной стороны в районе Тель-Брук, но их наступление пока оказалось безуспешным, передает сирийское новостное агентство SANA.

В среду вертолетам сирийских ВВС впервые с момента начала наступления ИГИЛ удалось перебросить подкрепление для отражения атак боевиков и нанесения контрударов. Кроме того, из осажденного Дейр-эз-Зора были вывезены раненые, сообщает новостной портал Almasdarnews.

Несмотря на крайне напряженную ситуацию вокруг подконтрольных сирийской армии кварталов, государственные институты продолжают свою работу в штатном режиме, жителям бесплатно раздают хлеб, а школьники и студенты сдают государственные экзамены, рассказал ливанской газете Al-Akhbar источник в правительстве Сирии. ■

## Что происходит в Сирии



1

Наступление курдских сил на Ракку

2

Наступление сирийской армии на Пальмиру

Авиамост для снабжения правительственной армии в Дейр-эз-Зоре



Удары ВКС России по позициям ИГИЛ

ТУРИЗМ Крупнейшая российская гостиничная сеть лишается почти трети номеров

# Azimut меняет направление

АЛЕКСЕЙ ПАСТУШИН,  
ДМИТРИЙ КРЮКОВ

Компания Azimut Hotels Александра Клячина, управляющая гостиницами под одноименным брендом, лишится крупнейшего в России отеля. «Azimut отель Сочи» перейдет под управление оператора «Библио Глобус», чтобы работать по системе «все включено».

## Желание собственника

Компания «Юг-Бизнеспартнер», которой с конца 2016 года принадлежит крупнейший в России отель «Azimut отель Сочи», разрывает договор на его управление с Azimut Hotels Александра Клячина. С 1 февраля гостиница на 2,88 тыс. номеров перейдет под управление туроператора «Библио Глобус», сообщили РБК два источника на гостиничном рынке.

В пресс-службе Azimut подтвердили эту информацию, назвав причиной досрочного разрыва договора смену собственника отеля. Ранее «Коммерсантъ» писал, что отель купило ООО «Юг-Бизнеспартнер», подконтрольное структурам, связанным с семьей бывшего губернатора Краснодарского края, ныне министра сельского хозяйства Александра Ткачева.

Новые владельцы решили внедрить в отеле систему «все включено», однако этот формат «не соответствует принципам и стандартам работы Azimut Hotels», пояснила РБК директор по маркетингу Azimut Елена Пальчунова. По ее словам, в общем объеме выручки компании на этот отель приходилось 10–15% и не более 3% прибыли. Она не стала называть срок действия разрываемого договора, сославшись на коммерческую тайну, однако отметила, что в среднем подобные соглашения заключаются на десять лет.

Представитель ООО «Юг-Бизнеспартнер» отказался от комментариев. Связаться с основателем «Библио Глобуса» Александром Туголуковым не удалось. В пресс-службе компании не ответили на вопросы РБК.

## Популярный формат

По данным Azimut Hotels, средняя загрузка отеля в 2016 году составила 70%, достигая на пике 90%. Эти показатели выше средних по рынку. Так, по данным консалтинговой компании JLL, с января по сентябрь прошлого года в прибрежном кластере было продано 54% номерного фонда. Правда, при этом средний тариф за ночь на популярном российском курорте был значительно выше, чем в отеле Azimut, — 10,3 тыс. против 3 тыс. руб. за номер.

## Сочинский гостиничный бизнес в цифрах

5,5  
тыс. руб.

в среднем  
зарабатывают  
отельеры  
с номера  
в сутки

6,5  
млн  
туристов

посетили Сочи  
в 2016 году

Более  
30  
тыс. номеров

составляет гостиничный  
фонд Сочи

На 40%

выросла в среднем  
цена номера — до 10,3 тыс. руб.  
по итогам девяти месяцев 2016 года

23  
тыс.

номеров  
было  
построено  
к зимней  
Олимпиаде  
2014 года

54%

составляет загрузка  
качественных гостиниц  
в прибрежном кластере

Источник: JLL, CBRE, администрация Сочи, Forbes

Собеседник РБК, знакомый с бизнесом Azimut, утверждает, что организовать проживание гостей по системе «все включено» в сочинском отеле «будет крайне сложно», поскольку в нем всего два ресторана. Заместитель директора консалтинговой компании CBRE по развитию индустрии гостеприимства Станислав Ивашкевич считает, однако, что желание нового владельца вполне выполнимо. По его словам, в Сочи уже есть отели, работающие в таком формате. Стоимость проживания в «Azimut отель Сочи» увеличится примерно на 30%, до 4 тыс. руб. в сутки, оценивает Ивашкевич.

«Наиболее эффективно эта схема работает в больших отелях, поэтому «Библио Глобус» без особых проблем сможет перевести на нее сочинский отель», — уверен вице-президент Федерации рестораторов и отельеров России Вадим Прасов.

К формату «все включено» россияне пристрастились на массовых туристических направлениях, в первую очередь в Турции и Египте. В Россию он пришел примерно в середине 2000-х, но особенно активно стал развиваться последние два года, когда въездным туризмом занялись международные туроператоры Tez Tour, Coral Travel,

TUI, «Пегас Туристик» и «Библио Глобус». Это произошло на фоне ослабления рубля, ограничений на отдых за рубежом для госслужащих, а также запрета на продажу туров в Турцию и Египет. В итоге, по оценкам вице-президента Российского союза туриндустрии Юрия Барзыкина, на популярных российских курортах доля отелей, работающих по системе «все включено», достигла примерно 10%, а «где-то и больше».

## Отельер с туристическими наклонностями

Гостиничный комплекс в Имеретинской долине был построен к зимней Олимпиаде 2014 года одной из структур группы «Ренова» Виктора Вексельберга — компанией «Топ проджект». Сумма инвестиций в проект составила 14 млрд руб. Комплекс состоит из двух отелей — четырехзвездочного на 720 номеров и трехзвездочного на 2,88 тыс. номеров. Первый «Ренова» передала образовательному центру «Сириус» два года назад. Второй перешел под управление Azimut Hotels.

Это крупнейшая российская гостиничная компания на сегодняшний день. В ее собственности и

управлении находятся около 9 тыс. номеров в 27 отелях в России и Европе. Таким образом, после потери сочинского отеля номерной фонд сети сократится почти на треть.

но делать какие-то прогнозы, так как эта компания больше известна как туроператор и не занималась прежде управлением гостиницами», — говорит Казанский.

Новые владельцы решили внедрить в отеле систему «все включено», однако этот формат «не соответствует принципам и стандартам работы Azimut Hotels», пояснила РБК директор по маркетингу Azimut Елена Пальчунова

Тем не менее Azimut останется крупнейшей гостиничной сетью: у ближайшего конкурента, «Союз Маринс Групп» (развивает сеть под брендом «Маринс парк отель»), — около 5,5 тыс. номеров.

Компенсировать потерю «Azimut отель Сочи» Azimut рассчитывает к концу 2018 года, рассказала Пальчунова. Управляющий партнер Colliers International Николай Казанский считает эти планы реалистичными, учитывая, что у компании большой опыт по реконструкции гостиниц и увеличению количества отелей под своим управлением. «Что же касается «Библио Глобуса», то здесь слож-

Многопрофильный туристический оператор «Библио Глобус» первоначально специализировался на турах на Кипр, в Таиланд и Тунис. Затем к ним добавились Греция, Турция и Египет. С 2014 года компания занялась внутренним туризмом. В качестве туроператора «Библио Глобус» уже имел опыт работы с «Azimut отель Сочи». В 2015 году он выкупил 25% номеров под размещение своих туристов, сообщил источник РБК. Однако в 2016 году эту квоту он не получил, в том числе потому, что спрос на номера вырос, а туроператор выкупал их со значительной скидкой, говорит источник РБК. ■



**ПЕНСИИ** Доход от инвестирования пенсионных средств ВЭБом снизился в 2016 году на 20%

## «Молчуны» получают меньше

АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

**Доход от инвестирования средств пенсионных накопленных граждан, находящихся под управлением ВЭБа, в 2016 году снизился на 20%. Впрочем, доходность накопленных «молчунов» по итогам года все равно может существенно превысить инфляцию и составить 10–11% годовых.**

В 2016 году Внешэкономбанк (ВЭБ) заработал для «молчунов» 191,6 млрд руб., что на 20% меньше, чем годом ранее (237,3 млрд руб.), говорится в материалах госкорпорации. Основные доходы по расширенному портфелю пенсионных накопленных государственных управляющие традиционно получили за счет переоценки активов (108,7 млрд руб.) и за счет банковских депозитов (34,2 млрд руб.), полученных дивидендов и процентных доходов по ценным бумагам (46,9 млрд руб.). Годом ранее за счет переоценки активов ВЭБ получил 153,7 млрд руб. В 2016 году на 12% снизилась и прибыль, которую госкорпорация получила за счет процентных доходов по ценным бумагам. Доходы ВЭБа по портфелю госбумаг составили 3,1 млрд руб. (2,4 млрд руб. в 2015 году).

«Результаты по инвестированию пенсионных накопленных в этом году ниже, поскольку снижалась не только доходность банковских депозитов, но и падали ставки на долговом рынке», — указывает портфельный управляющий УК «Капиталь» Дмитрий Постоленко. С начала года максимальная процентная ставка по рублевым депозитам крупнейших банков, по данным ЦБ, снизилась с 9,99 до 8,4% годовых. Доходность индекса гособлигаций Московской биржи с начала 2016 года упала почти на 1,5 п.п., до 8,36% годовых. «В 2015 году после провального 2014 года на долговом рынке наблюдался бурный рост, и доходы пенсионных фондов и ВЭБа были более высокими», — объяснил управляющий.

В портфеле ВЭБа доля долговых инструментов составляет почти 75%, более половины из них приходится на корпоративные бонды. Ранее директор департамента доверительного управления ВЭБа Александр Попов говорил РБК, что доходность 20% облигаций в пенсионном портфеле ВЭБа привязана к уровню инфляции. Речь идет как об облигациях Минфина, так и облигациях корпоративных заемщиков, среди которых РЖД, ФСК, «Почта России». В 2015 году основной доход ВЭБ получил именно за счет бондов с плавающей ставкой.

По итогам 2016 года объем пенсионных средств под управлением ВЭБа в расширенном портфеле снизился с 1,98 трлн до 1,93 трлн руб.,

портфель госбумаг вырос с 22 млрд до 28,7 млрд руб.

Если в 2015 году доходы ВЭБа составили 12,47% от среднегодовой стоимости чистых активов под управлением, то в 2016 году этот показатель снизился до 10,1%. Несмотря на это, уровень вознаграждения управляющих вырос на 6% — до 553,4 млн руб. В ВЭБе пояснили, что вознаграждение управляющих рассчитывается исходя из средней стоимости чистых активов, величина которой отличается от фактического объема пенсионных накопленных под управлением. На конец 2016 года этот показатель составлял 1,86 трлн руб., увеличившись по сравнению с 2015 годом на 9,4%.

Зато управляющие ВЭБа сэкономили на выплатах спецдепозитария и брокерам: расходы на управление расширенным пенсионным портфелем снизилась в 2016 году более чем на 30% — до 193,35 млн руб. Снижение расходов в госкорпорации объяснили тем, что стало меньше операций и, соответственно, меньше комиссий Московской биржи. «Услуги спецдепозитария оплачиваются по счетам от ПФР», — сообщил представитель ВЭБа.

Несмотря на более скромные доходы, которые в 2016 году смогли заработать государственные управляющие, их результат будет явно выше инфляции, считают эксперты. По расчетам аналитика Ассоциации негосударственных пенсионных фондов (АНПФ) Евгения Биезбардиса, доходность по итогам 2016 года можно оценить в 10–11% по расширенному инвестпортфелю. По итогам девяти месяцев 2016 года ВЭБ отчитался о доходности в 11,18% годовых по расширенному портфелю и 11,29% годовых по портфелю госбумаг.

Негосударственные пенсионные фонды пока не отчитались о результатах работы в 2016 году. По итогам девяти месяцев 2016 года в среднем фонды показали доходность 10,46%. «Средняя доходность по рынку будет в диапазоне 10–12%, при этом инфляция смогут обойти более 95% НПФ, которые работают с пенсионными накоплениями», — считает глава Негосударственной ассоциации пенсионных фондов Константин Угрюмов.

По мнению Биезбардиса, по итогам года доходность НПФ в среднем будет также на уровне 10–11%. «Будут и те, кто заработает больше, поскольку по итогам девяти месяцев 2016 года некоторые фонды показали доходность выше 14% годовых», — говорит аналитик. По его мнению, результат НПФ показывает преимущества негосударственной пенсионной системы, ведь страховую часть пенсии государство в 2016 году проиндексировало на уровне инфляции, которая в прошлом году составила 5,38%. ▀



СОЧИ 17  
РОССИЙСКИЙ  
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ  
ФОРУМ

27–28  
ФЕВРАЛЯ

# ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ!

[rusinvestforum.org](http://rusinvestforum.org)

Официальный  
партнер



Банк-партнер



ПАО Сбербанк

Официальный  
автомобиль Форума



Телекоммуникационный  
партнер



Оператор Российского  
инвестиционного форума:



Реклама 6+

\* Дженезис



ТОРГОВЛЯ Продуктовая сеть отчиталась о результатах за 2016 год

# «Дикси» выручили «прилипалы»

АНАСТАСИЯ ДЕМИДОВА

Рост выручки группы «Дикси» замедлился на четверть по сравнению с 2015 годом — за год она составила 311,2 млрд руб. Продажи в декабре и вовсе упали впервые в истории российских публичных ретейлеров.

## Низкий рост

Один из крупнейших российских ретейлеров — группа «Дикси» (по обороту уступает только «Магниту» и X5 Retail Group) — в 2016 году увеличил розничную выручку на 14,3% по сравнению с 2015 годом, до 311,2 млрд руб., говорится в сообщении компании. По сравнению с результатами 2015 года рост продаж замедлился почти на 25% — годовой прирост тогда составил 18,9%.

На итоговые показатели значительно повлияли результаты четвертого квартала. За последние три месяца выручка компании выросла всего на 4,2%, до 78,1 млрд руб. По сравнению с третьим кварталом 2016 года рост замедлился почти в три раза. В декабре выручка и вовсе сократилась год к году на 0,6%, до 27,8 млрд руб. Это первое сокращение выручки по сопоставимым месяцам среди публичных российских ретейлеров за всю историю их отчетности, отмечается в обзоре «ВТБ Капитала».

Согласно заключению аналитиков UBS, «Дикси» не оправдал консенсус-прогноза Bloomberg и самого инвестбанка, которые ожидали годового роста выручки компании на уровне 15,5%. В абсолютном выражении годовой объем выручки также на 1% ниже прогнозов.

В день объявления годовых результатов, 19 января, цена акций «Дикси» на Московской бирже



Одна из самых успешных промоакций «Дикси» — «Веселые прилипалы-2» — состоялась в конце 2016 года. На нее, согласно расчетам РБК, должно было прийти до 20% квартальной выручки. Товарооборот акции мог составить около 17,9 млрд руб.

упала на 2,7%, до 260 руб., капитализация на закрытии торгов — 32,39 млрд руб.

Рост выручки «Дикси» замедлился еще в первом квартале 2016 года. Оживление, продолжившееся два месяца, началось в апреле 2016 года. Это произошло после смены президента группы — на место Сергея Белякова (остался в статусе гендиректора группы) пришел Педро Перейра да Сильва из португальской розничной Jeronimo Martins Group.

Но уже во второй половине года темп роста вновь замедлился, что заметно сказалось и на прибыльности компании. В третьем квартале компания нарастила убыток в два раза, до 1,59 млрд руб. против 843 млн руб. за этот же период 2015 года.

## Плохое поведение

На результатах группы сказалось снижение трафика и замедление прироста торговых площадей,

отмечают аналитики UBS и «ВТБ Капитала». Кроме того, повлияло сокращение ассортимента, которое провел новый менеджмент группы и которое аналитики «ВТБ Капитала» называют «спорным», а также усиление конкуренции в главном для группы формате — «магазин у дома».

Менеджеры «Дикси» объясняют результаты группы снижением покупательной способности россиян. По словам Сергея Белякова, в последние месяцы года по-

ребители продолжали с большой осторожностью относиться к своим тратам. «Это и оказало влияние на динамику трафика сопоставимых магазинов во всех форматах группы», — отмечает он.

Ранее о самом слабом месячном росте выручки (в декабре) за всю историю отчитался и крупнейший российский ретейлер «Магнит». Другие крупнейшие розничные сети — «Лента», «О'кей» и X5 Retail Group — представляют свои операционные результаты в течение недели.

Тематические приложения к газете РБК

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

Реклама 18+





МНЕНИЕ

## Что нужно банкам, чтобы не отстать от времени

**Валерий Тихонович,**  
заместитель генерального  
директора Qulix Systems



ФОТО: из личного архива

Четвертый квартал, особенно декабрь, действительно оказался непростым для всего рынка розничной торговли, подтверждает гендиректор «INFOLine-Аналитики» Михаил Бурмистров. Однако, по его словам, в основном результаты «Магнита» и «Дикси» вызваны внутренними проблемами. Низкая покупательная способность населения обострила конкуренцию между ретейлерами, и «Дикси» не поспевает за коллегами, считает Бурмистров.

В 2017 году «Дикси» продолжит активно работать с ассортиментом, делая упор на наиболее популярные категории, и расширять ассортимент собственных торговых марок, заверяет представитель группы. Покупатели остаются чувствительными к различным промоакциям и продолжают экономить, и группа «учитывает этот опыт в активностях на следующий год».

Одну из самых успешных промоакций «Дикси» провела в конце 2016 года: на итогах четвертого квартала положительно сказались маркетинговая акция «Веселые прилипалы-2». Покупатели получали одну из 24 игрушек за каждые 500 руб. в чеке. На нее, согласно расчетам РБК, должно было прийти 20% квартальной выручки; товарооборот акции мог составить по меньшей мере около 17,9 млрд руб. Тем не менее за четвертый квартал количество чеков в сопоставимых магазинах снизилось на 5,3%, следует из сообщения группы.

Аналитики Sberbank CIB рекомендуют инвесторам запастись терпением: «для реализации инициатив, предложенных менеджментом», может потребоваться больше времени, чем ожидалось, и до этого выручка и рентабельность «могут подвергнуться волатильности». ■

### Чем владеет «Дикси»

В группу «Дикси» входят одноименные магазины формата «у дома», супермаркеты «Виктория», гипермаркеты «Мегамаст» и «Минимаст». Всего по состоянию на 31 декабря 2016 года группа управляла 2802 магазинами. Основной акционер группы — российский миллиардер Игорь Кесаев, совокупное состояние которого в 2016 году журнал Forbes оценил в \$2,4 млрд. Ему принадлежит 54,4% акций группы (через холдинг «Меркурий»).

**Развитие технологий заставляет банки преодолевать традиционный консерватизм и становится более открытыми для других участников рынка.**

Банковская сфера в технологическом плане всегда была довольно консервативной. Банки далеко не сразу соглашались на эксперименты, однако и игнорировать технологические тренды им сложно. Мы отобрали пять шагов, которые банкам рано или поздно придется сделать, если они хотят оставаться актуальными на рынке.

#### Систематизировать работу с информацией

Финансовая индустрия столкнулась со специфическими вызовами в сфере сбора информации. Дело в том, что большинство банков и финансовых компаний имеют несколько бизнес-направлений, каждое из которых содержит разные типы данных (в том числе и о клиентах). Одна из основных проблем — консолидировать эти данные, проанализировать их и создать новые продукты на их основе.

Традиционные механизмы сбора и хранения информации банками порой оказываются громоздкими. К примеру, в одном лишь Goldman Sachs около 75 тыс. различных баз данных. В идеале сейчас банки должны были бы извлекать информацию из баз и пробовать рассортировать ее для дальнейшего анализа, но часто это невозможно из-за того, что информация хранится в неструктурированном виде. Между тем такие сведения могут стать ценным активом. Например, изучив данные о платежах клиентов и моделях поведения, можно отыскать новые сегменты целевой аудитории и создавать продукты специально для них.

Для банков, которые до сих пор не уделяли большого внимания качеству сбора информации, сейчас самое время задуматься об этом, определить приоритетные типы данных, чтобы затем было проще их сортировать и анализировать.

#### Использовать блокчейн и открытые данные

О блокчейне сказано уже много. В основном идет речь об открытости самой технологии и криптовалют, построенных на ее основе. Но немногие задумываются о том, что блокчейн может быть использован и в классическом банкинге: с его помощью, к примеру, можно создать прозрачную систему отслеживания расчетов. Идентифицировав пользователя, можно видеть всю историю его платежей

в реальном времени, что позволяет судить о его надежности и быстро принимать решение, скажем, о выдаче кредита. Оценят такую возможность и банки, работающие с акциями. Сфера применения блокчейна в финансовом мире крайне широка.

К слову, крупные западные банки (в том числе и инвестиционные) уже осознали все плюсы работы с открытыми данными. Даже запущено несколько глобальных IT-инициатив, цель которых — научиться анализировать большие массивы данных. К таким проектам можно отнести Eclipse Foundation и появившуюся не так давно Symphony. Основателями последней стали: Wells Fargo, Goldman Sachs, Morgan Stanley, JP Morgan, Citi. В список участников входят: Dow Jones, Tradeweb, S&P Global. Причем инициатива открыта для всех желающих.

#### Делиться инструментами

Чтобы постоянно расширять аудиторию лояльных клиентов, банкам нужно постоянно облегчать им жизнь, создавая лучшие условия и инструменты для получения необходимых услуг. Как вариант можно предоставить им доступ к некоторым внутренним инструментам. Тот же Goldman Sachs дает своим клиентам пользоваться внутренними инструментами банка для анализа и сортировки данных. Для этого даже создана специальная веб-платформа Marquee.

Здесь хотелось бы сделать одно уточнение: безопасность превыше всего. Нельзя забывать о сохранности данных, поэтому следует заранее определиться с политикой доступа к ним, прежде чем подключить сторонних игроков к своим IT-системам.

#### Открывать API

Банковской индустрии следует активнее использовать возможности API (application programming interface), то есть открывать IT-системы банка таким образом, чтобы сторонние разработчики могли создавать свои продукты для работы с внутренними банковскими процессами.

По данным исследования Axiway «Банковские API: состояние рынка», банки в последние месяцы стали чаще использовать API. Но пришли они к этому позже остальных индустрий.

Зачем API банкам? Это дает возможность стать более гибкими, дать новые инструменты своим клиентам, снизить стоимость вывода на рынок новых продуктов и начать конкурировать с финтех-компаниями.

Дело в том, что банки не спешат самостоятельно разрабаты-

вать современные мобильные продукты (приложения, сервисы, дополнительные услуги) для массового рынка из-за недостаточной экспертизы в этом виде бизнеса. Рынок и клиенты постоянно нуждаются в удобных инструментах. И банкам нельзя игнорировать их пожелания. По некоторым прогнозам, в ближайшие годы до 60% банковского API все-таки станет открытым. Лучшие решения для банкинга будут разрабатываться сторонними разработчиками.

Сейчас распространению открытого API в банковской сфере мешают помимо технологической неготовности банков еще и отсутствие документированных глобальных стандартов и опасения, связанные с безопасностью.

Впрочем, эти проблемы уже начинают решаться. Например, организация UK's Open Banking Working Group (OBWG) опубликовала рекомендации к открытию доступа к банковским данным для сторонних разработчиков.

Как на этом всем заработать? Например, мюнхенский Fidor Bank строит свою бизнес-модель на открытом API. Банк даже разработал FidorOS. С помощью открытого подхода банк дает возможность сторонним игрокам работать с небанковскими инструментами, создавая и продавая кастомизированные банковские продукты. Можно создавать свое ПО и подключаться к системе Fidor Bank. В планах банка — создать отдельный API для каждой операции: кредитование, открытие счетов, платежи и т. д.

Saxo Bank, например, открывает через API доступ к своей торговой платформе. В банке уверены, что клиенты не только будут ею пользоваться, но и сделают ее частью своего бизнеса для решения внутренних задач.

#### Переходить в публичные облака

Крупные американские и европейские банки (BBVA, Goldman Sachs, Capital One и прочие) уже запустили процесс выноса элементов своей IT-инфраструктуры в облака. Причем все чаще речь заходит о публичных облаках. Этот тренд пришел и в Россию. Так, например, Тинькофф Банк уже объявил о выносе некоторых сервисов, а через несколько лет банк и вовсе собирается стать полноценным облачным банком. Активный интерес к этой теме проявляет и Сбербанк, реализовавший вместе с ФНС пилотный проект по передаче в налоговую кассовых чеков.

Согласно исследованию SAP и Национального агентства финансовых исследований, российские банки используют облака во многих видах операций, в том числе: в розничном банкинге, мар-

кетинге (коммуникациях), корпоративном банкинге, управлении рисками и комплаенсе, управлении закупками.

Вынос этих процессов в облака — это возможность сэкономить на создании и поддержании собственной IT-инфраструктуры: оборудование, лицензии, обслуживание и т. д. Усилить эффект экономии помогают как раз публичные облака, где такие вендоры, как, например, Amazon, за счет масштаба способны предлагать более низкие цены. В то же время личные данные клиентов можно хранить локально, не опасаясь за их сохранность.

Кстати, по данным того же исследования, в 2016 году затраты банков на облачные технологии удвоились с 5 до 10% IT-бюджетов, то есть где-то с \$50 млн до \$100 млн.

#### Как быть с безопасностью?

Массового внедрения облачных технологий в банковскую сферу все еще не наблюдается из-за опасения банков за сохранность личных данных клиентов, банковской тайны и другой конфиденциальной информации. Часто этот страх вызван не реальной опасностью, а простым желанием перестраховаться.

Между тем крупные провайдеры облачных сервисов могут обеспечить уровень безопасности, который порой даже превосходит локальные контуры безопасности банков. Дело в том, что в составе провайдеров обычно функционируют целые отделы, специализирующиеся только на обеспечении безопасности. В них работают кадры, которые занимаются только сохранностью данных. Естественно, уровень защиты информации у облачного провайдера будет выше.

Банкам также важно помнить о том, что основной дырой в их безопасности часто является не IT-инфраструктура, а человеческий фактор: обиженные или уволенные сотрудники, недочеты в политике безопасности и т. д. Поэтому следует обратить пристальное внимание и на этот аспект.

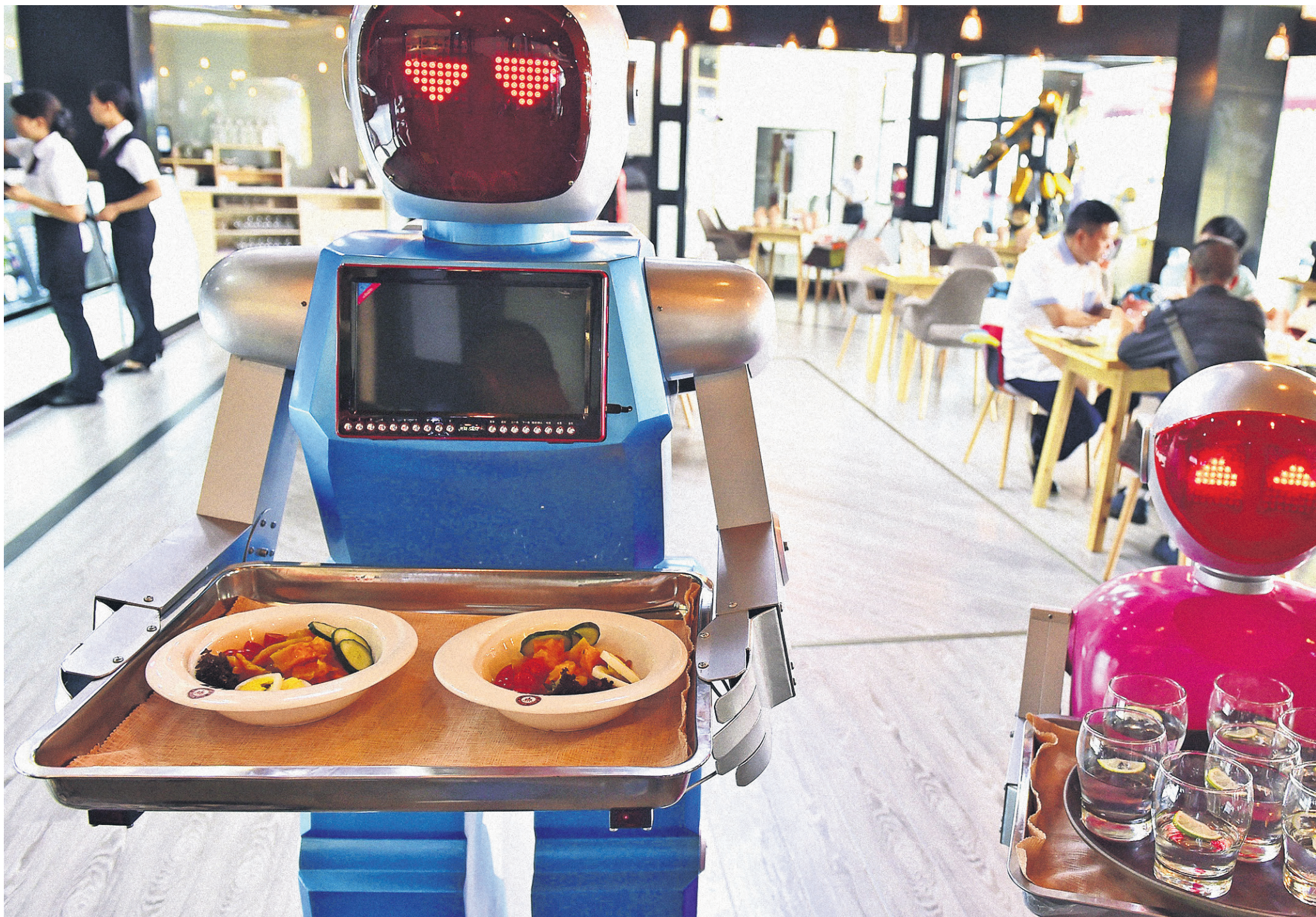
Как видим, основные IT-тренды в банковском секторе сводятся к тому, что банки будут становиться технологически более открытыми (API, блокчейн), а также глубже интегрироваться с игроками других рынков (разработчики, поставщики IT-услуг). Все это, в конце концов, уже в ближайшие годы может начать менять до неузнаваемости привычный нам банкинг.

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



Как роботы оставят без работы «синих» и «белых воротничков»

# Лишние люди XXI века



Вытеснять живых работников машины в первую очередь будут там, где процессы предсказуемы. А труда без творчества много даже у людей с высшим образованием — например, у юристов

АЛЕКСАНДР ГОРДЕЕВ

**Автоматизация заводов уже оставила без работы множество рабочих, теперь пришел черед и сотрудников офисов. Но есть и хорошие новости: богатые страны будут платить своим гражданам гарантированный доход.**

На прошлой неделе зампреда правления Сбербанка Вадим Кулик рассказал, что крупнейший банк России внедряет робота-юриста, который может высвободить около 3 тыс. рабочих мест. Это не значит, что юристов сразу уволят, они подпадут под программу переобучения.

Роботы для формирования исковых заявлений в Сбербанке — наглядная иллюстрация мощного глобального тренда. Основная угроза для рынка труда сейчас это не трудовая миграция и не перенос рабочих мест в развивающиеся страны, как это было еще несколь-

ко лет назад. Главная опасность — роботы, они в ближайшие десятилетия могут взять на себя половину функций, за которые сейчас платят людям. Эту тенденцию аналитики считают революционной, а значит, требующей фундаментальных изменений во всем обществе — и в экономике, и в образовании, и в социальном обеспечении.

## Восстание машин

В начале января Ford Motor Co. заслужила похвалу своего упорного критика Дональда Трампа. «Спасибо, что решили не строить завод в Мексике и создать 700 рабочих мест в США», — написал новый президент в Twitter. — Это только начало, дальше будет больше».

Еще будучи кандидатом, Трамп постоянно ругал американские компании, особенно автопроизводителей, за то, что они экспортируют рабочие места в более дешевые страны. Он даже грозился ввести 35-процентную пошлину на

машины, произведенные в Мексике. Казалось бы, отказ Ford от своих планов — явная победа радателя об американском рынке труда. Однако американским рабочим от этой победы достанется немного. Как отмечает Bloomberg, 700 рабочих мест в Мичигане, вотчине Ford, появятся в результате инвестиций \$700 млн: «На фоне дебатов на тему, заберут ли роботы все рабочие места, такое количество наймов выглядит пугающе низким для инвестиций такого масштаба».

Эти дебаты идут уже не первое десятилетие. Еще в 1955 году Генри Форд II спорил с профсоюзным лидером в таком духе: «Как вы заставите роботов платить вам взносы?» «А как вы заставите роботов покупать ваши машины?» — парировал тот. С тех пор автомобили сами стали гораздо ближе к роботам — некоторые из них уже ездят без водителя, а конфликт между обществом и технологиями стал более явным. Зачем платить людям, если устройство работает де-

шевле и лучше? На что жить людям, если их труд не нужен?

В 2015 году дискуссию о конфликте между автоматом и человеком вывел на новый уровень Мартин Форд (не из династии автопроизводителей, а писатель-футуролог и программист). В книге «Роботы наступают. Развитие технологий и будущее без работы» он предсказывал, что устройства нанесут такой удар по рынку труда, что дело дойдет до уличных беспорядков, но затем люди станут «более продуктивными и изобретательными».

Вытеснять человеческий труд машины в первую очередь будут на тех участках, которые можно автоматизировать, то есть там, где процессы предсказуемы. «Какие виды работ предсказуемы на фундаментальном уровне? В эту категорию попадают многие навыки. И не только низкоквалифицированный труд. Люди с дипломами колледжей и даже университетов, юристы например, делают в конечном

итоге предсказуемые вещи», — говорил футуролог, получивший от Financial Times и McKinsey премию за лучшую деловую книгу года.

## Ненужные профессии

McKinsey — одна из крупнейших в мире консалтинговых групп — выпустила с тех пор несколько исследований, в которых описывает предстоящие потрясения на рынке труда. Из них следует, что от автоматизации не застрахован никто: ни дворники, ни «белые воротнички». Последнее из них, выпущенное в январе 2017 года, обращает внимание на следующее: «Практически в каждой профессии есть множество видов деятельности, и в каждом из них разные требования к автоматизации. При нынешних технологиях очень немногие профессии — меньше 5% — могут быть полностью автоматизированы. Однако для частичной автоматизации потенциал есть почти во всех. По нашим оценкам, поч-





Это временное преимущество людей. По данным Международной федерации робототехники, в 2015 году было продано 254 тыс. производственных роботов, на 15% больше, чем годом ранее, и в три раза больше, чем в 2003 году. В деньгах продавцы выручили \$11,1 млрд — на 9% больше, чем в 2014-м. То есть эти устройства стремительно дешевеют.

Локомотивом роста стала промышленность — там закупки в 2015-м составили на 33% больше, чем годом ранее. Быстрее всех секторов промышленности автоматизировалось производство электроники, где закупки роботов увеличились на 41%. Это не удивительно для самой динамичной и кредитоспособной отрасли, которая, по сути, сама — неотъемлемая часть производства роботов.

Например, в декабре стало известно, что Foxconn, тайваньский производитель электроники, выпускающий помимо прочего самое большое в мире количество айфонов, к 2020 году намерен избавиться от большинства человеческих рабочих мест. С этой целью Foxconn, в которой сейчас трудятся 1,2 млн человек, производит по 10 тыс. роботов в год.

План компании по автоматизации состоит из трех стадий. На первой машины заменят людей там, где им работать опасно или неинтересно (то есть где они быстро «выгорают», потому что чувствуют себя машинами). Затем будут переоборудованы целые конвейеры, чтобы сократить количество роботов, «нанятых» для замены людей на первой стадии. И наконец, на целых заводах людей станут использовать только для задач логистики, тестирования, большинство рабочих мест там исчезнет. Уже теперь на заводах Foxconn в Китайской Народной Республике действуют десять конвейеров «без освещения», где люди отсутствуют совсем.

Этот план — серьезное испытание для Foxconn, пишет The Verge. Риски есть и внутренние, и внешние. Внутренние — люди в Китае все еще стоят дешевле роботов, если учесть стоимость покупки, установки и обслуживания последних. Когда падающая цена роботов достигнет стоимости людей и когда автоматизация окупится — такой же вопрос для футурологов, как и для экономистов.

Внешние риски — со стороны государства. Китайское правительство выдало Foxconn массу преференций в виде прямых субсидий, льготных энерготарифов и готовой инфраструктуры на миллиарды долларов, и все для того, чтобы корпорация создавала рабочие места, а не уничтожала их. Объявленный план непосредственно борется с этой целью правительства, оно может отменить дарованные льготы, а тогда инвестиции в замену дешевых людей на дорогих роботов окажутся более долгосрочными, чем рассчитали в Foxconn.

Самым большим покупателем роботов все еще остается автопроизводство — на него приходится почти 40% роботов в промышленности. Но рост закупок в этом секторе намного медленнее, чем в электронике или, например, машиностроении.

Исследования McKinsey, впрочем, предлагают сместить точку

зрения на перспективы, ожидающие рынок труда: нужно смотреть не на конкретные секторы, а на квалификацию людей, это даст более четкое представление, как изменится рабочий график — и доход — трудящихся в обозримом будущем.

Люди, занятые предсказуемыми физическими задачами (это 19% всех работников), могут быть заменены на 81%. Следую-

**Люди, занятые предсказуемыми физическими задачами (это 19% всех работников), могут быть заменены на 81%. Следующие за ними кандидаты на вылет — сотрудники, занятые в обработке данных: 16% всех занятых, за которых роботы могут выполнять 69% задач**

щие за ними кандидаты на вылет — сотрудники, занятые в обработке данных: 16% всех занятых, за которых роботы могут выполнять 69% задач.

И речь далеко не только о роботах типа Hadrian X, способных укладывать по 1 тыс. кирпичей в час (раз в десять больше, чем команда из двух человек). И даже не о роботах Tally, выполняющих функции мерчандайзеров, — они следят за ассортиментом и раскладкой товаров в крупной рознице. Революция коснется и врачей, где, с одной стороны, каждая конкретная операция в той или иной степени непредсказуема, а с другой — на медицинских работников возложена обработка большого массива данных, с которой справятся и программы. В финансовом секторе, где, как и в здравоохранении, важно осмысление множества факторов и интуиция, недоступные пока роботам, автоматизировать можно до 43% функций, полагает McKinsey. У ипотечных брокеров, например, 90% времени уходит на обработку заявок, все это можно автоматизировать, то есть лишить людей нынешних заработков.

### Гарантированный доход

Обратная сторона роботизации — массовая безработица. Правительство не хотят волнений, о которых предупреждает Мартин Форд. Способов борьбы с нашествием роботов у них два. Первый — протекционизм, тот, что исповедуют Дональд Трамп и китайское правительство. Первый полагает, что люди будут жить лучше, если на их занятость не смогут посягать иностранцы — не важно, где, в Америке или за границей. Другие — что нужно перетягивать работодателей к себе.

Можно, например, ввести налог на автоматизацию труда. Но частные аналитики считают, что ни технологический прогресс, лишаящий работников привычных функций, ни международное перетекание труда не остановить. Причем миграция работ — явление, под которое уже поздно приспособляться, оно произошло, а вот к технологической революции, которая только началась, еще можно адаптироваться.

Для этого нужно изменить систему обучения. Подростающие поколения должны учиться не наукам, а навыкам быстрого получения новых знаний и умений. Причем постоянно. Уже сейчас настоящие и будущие работники должны быть готовы осваивать либо новые квалификации в рамках своей профессии, либо вне ее. И некоторые корпорации уже занялись этим. Например, предлага-

ет сверх минимума, освободить от налогов (или, по крайней мере, снизить их): «Тогда гарантированный доход выльется в рост предпринимательства. Говорят, что гарантированный доход приведет к лени и разрушит экономику. А я думаю, что, напротив, подтолкнет нас к предпринимательству и более рискованному поведению».

Какой бы социалистической ни выглядела эта идея «от каждого по способностям, каждому по труду», Форд не единственный ее сторонник. О необходимости гарантированных выплат каждому говорил и Сэм Альтман, глава крупнейшего в Кремниевой долине инкубатора стартапов YCombinator — в конце концов, чтобы предотвратить социальные волнения, лучше заплатить заранее, потом может быть поздно. Даже легендарный венчурный предприниматель Илон Маск, глава SpaceX, полагает, что другого пути нет: «Роботы заберут вашу работу, а правительство будет платить вам зарплату». А некоторые правительства уже в шаге от такого решения. В Швейцарии прошлым летом был референдум по вопросу, вводить ли минимальные выплаты для всех граждан по \$2,5 тыс. в месяц. Решение было отрицательным, но в других европейских странах — Франции, Финляндии — политики и чиновники включили это решение в свои программы. ■

ют «нанодипломы» за получение не теоретических, а практических знаний и опыта.

Но как человеку, вынужденному учиться быстрее робота, содержать себя, пока он тратит больше времени на образование, чем на производство? Для этого, полагает Мартин Форд, необходимо платить всякому гражданину прожиточный минимум, за обучение давать бонусы, а все, что он зарабо-

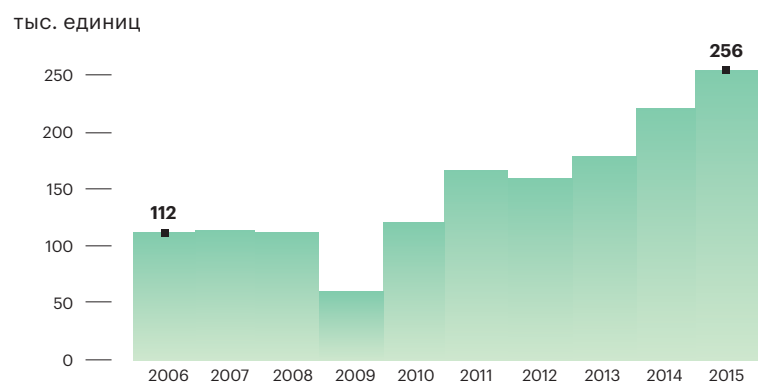
## Потенциал автоматизации

Какую часть работ можно автоматизировать с существующими технологиями, %



Источник: McKinsey Global Institute

## Поставки промышленных роботов



Источник: World Robotics

ти половина функций, за которые платят работникам, может быть автоматизирована с помощью известных технологий». В расходах на оплату труда по всему миру это \$14 трлн в год, подсчитали исследователи, в США — \$2,7 трлн.

Больше всех пострадают работники гостиничного и ресторанного секторов. Там можно автоматизировать 75% функций, выполняемых людьми. На втором месте добыча полезных ископаемых — почти две трети работ можно предоставить машинам.

В производстве будущее выглядит более стабильным — там, по оценкам McKinsey, можно автоматизировать до 30% имеющихся функций. Но эта устойчивость объясняется тем, что уровень автоматизации в промышленности и так довольно высок, при этом скорость, с которой устройства будут вытеснять людей, ограничена самими масштабами промышленности — роботов нужно много, а стоят они дорого.



Что теперь позволено коллекторским агентствам и как отказаться от общения с ними

# Взыскание в рамках закона

ДАНИЛ СЕДЛОВ,  
АЛЕКСАНДРА КИРАКАСЯНЦ,  
ЕКАТЕРИНА АЛИКИНА

**В 2017 году только 30 коллекторских агентств получили право заниматься взысканием долгов в России — это примерно 3,6% от нынешнего числа. Полномочия их также резко ограничены. Станет ли должникам проще жить?**

1 января вступил в силу федеральный закон «О защите прав и законных интересов физических лиц при осуществлении деятельности по возврату просроченной задолженности» (230-ФЗ), известный также как «закон о коллекторах». Он накладывает ряд ограничений на деятельность компаний, которые занимаются взысканием долгов в досудебном порядке. Согласно закону, продолжить свой бизнес в 2017 году смогут лишь те коллекторы, которые вошли в соответствующий реестр Федеральной службы судебных приставов. Таким образом, компании, не включенные в него, лишились права заниматься прежним бизнесом.

По состоянию на 19 января государственный реестр коллекторов на сайте ФССП насчитывает 30 организаций. Ранее ФССП оценивала общее число юридических лиц, у которых в качестве одного из видов деятельности указаны коллекторские услуги, примерно в 553 тыс. Национальная ассоциация профессиональных коллекторских агентств (НАПКА), в свою очередь, прогнозирует, что в 2017 году на рынке могут остаться максимум 150 коллекторских организаций. Сейчас их, по оценке НАПКА, от 600 до 800. Таким образом, пока в реестр попали только 3,6% компаний. При этом все участники рынка, которые намерены продолжить работу по сбору задолженностей, зарегистрируются в нем до конца января, считают в НАПКА.

## Трудные времена

Столь малое число компаний, попадающих в реестр, связано с ужесточением требований к их работе и размеру капитала, установленному 230-ФЗ. В частности, в учредительных документах этих организаций должно быть отражено, что коллекторская деятельность является основной для них. Объем чистых активов у коллекторского агентства должен составлять не менее 10 млн руб., при этом оно обязано застраховать на такую же сумму свою ответственность на год за возможное причинение убытков должнику в ходе взыскания задолженности. Коллектор должен располагать технологической инфраструктурой, позволяющей хранить все записи телефонных переговоров с должниками, письма и СМС-сообщения в течение трех лет. Наконец, у коллектора обязательно должен быть официальный сайт.



ФОТО: Depositphotos

Президент коллекторского агентства «Секвойя Кредит Консалтейшен» Елена Докучаева, чья компания вошла в реестр ФССП в числе первых, считает, что новый закон может снизить эффективность взыскания долгов на 15–20%. При этом для должника он окажется во благо: коллекторы действительно будут меньше их беспокоить. А вот у судов работы прибавится. По данным Национального бюро кредитных историй (НБКИ) на 1 января, не менее 17% всех заемщиков, или около 7 млн человек, испытывают сложности с обслуживанием кредитов (за последние полгода хотя бы раз допускали просрочку свыше 60 дней). В то же время общий объем просрочки свыше 90 дней составляет в России около 1 трлн руб.

## Что разрешено взыскателям

Новый закон также ограничивает коллекторов в способах общения с должниками. Теперь коллектор может лично встречаться с должником не чаще раза в неделю. Звонить можно максимум восемь раз в месяц (при этом за неделю коллектор может позвонить только дважды, а в день — один раз).

Есть ограничения и временного характера — в будние дни допустимо звонить с 8 до 22 часов, а в выходные — с 9 до 20 часов. Скрывать (или использовать неотслеживаемый) номер телефона, а также адрес электронной почты коллектор не имеет права.

По закону коллектору разрешено общаться только с самим должником (если тот не является банкротом, инвалидом или несовершеннолетним — с ними коллекторские агентства работать не могут). Коллекторы не имеют права общаться с близкими или друзьями должника, им также запрещено угрожать должникам, унижать или оказывать психологическое давление. Также взыскатели не могут вводить должников в заблуждение относительно последствий неуплаты долга.

Несмотря на все ужесточения, в работе серых и черных коллекторов мало что изменится, уверен руководитель московского офиса компании «Современная защита» Александр Ширяев. «Все коллекторы, которых боялись и которые раньше нарушали все возможные законы, в том числе уголовные, продолжат это делать, несмотря на появление отдельного закона», — говорит он.

## Как общаться с коллекторами

Тем россиянам, которые уже общаются или рискуют столкнуться со взыскателями, юристы советуют внимательно изучить положения закона о коллекторах. «Несоблюдение требований закона — признак того, что к вам обращается преступник», — говорит Дмитрий Янин из Международной конфедерации обществ потребителей. Любое взаимодействие, по его словам, должно начинаться с представления, кроме того, коллектор должен дать контакты своего агентства. «Вы имеете право всю эту информацию проверить и только потом начинать разговор», — говорит эксперт.

Важным нововведением Янин называет возможность отказаться от общения с коллекторами вообще. Согласно закону, через четыре месяца после возникновения задолженности можно написать в коллекторское агентство или в банк заявление об отказе от взаимодействия с коллектором или о взаимодействии только через адвоката. Документ не нужно заверять у нотариуса — достаточно отправить заказным письмом с уведомлением о вручении. Янин

советует при этом сделать копию заявления и хранить ее у себя.

Дмитрий Лобачев из компании «Хренов и партнеры» обращает внимание на то, что нужно обязательно проверить, включено ли коллекторское агентство в реестр ФССП. Если его там нет или оно превышает свои полномочия, гражданин имеет право обратиться за юридической помощью. «Если были нарушены права должника, ему следует обратиться с соответствующей жалобой в ФССП или прокуратуру», — поясняет партнер коллегии адвокатов «Барщевский и партнеры» Павел Хлюстов. Сделать это можно, например, через личный кабинет на сайте ФССП или подав жалобу в ближайшее территориальное подразделение службы. Коллекторов-нарушителей судебные приставы могут привлекать к административной ответственности. Так, самовольная коллекторская деятельность карается

Несмотря на все ужесточения, в работе серых и черных коллекторов мало что изменится, уверены эксперты

штрафом в размере от 50 тыс. до 500 тыс. руб. для физических лиц и от 200 тыс. до 2 млн руб. для юридических лиц.

Если же звучат угрозы, осуществляется попытка шантажа или оказывается физическое давление, то обращаться нужно в полицию, добавляет Янин. Важно, чтобы факт превышения коллекторами полномочий был зафиксирован. Тогда можно обращаться в суд с требованием компенсации. «В силу закона кредитор и коллекторы, которых он нанял, обязаны возместить убытки и компенсировать моральный вред, причиненные неправомерными действиями», — рассказывает Дмитрий Лобачев.

Если вы не должник, но к вам внезапно пришли взыскатели, правильное всего обратиться в банк, который представляет коллектор. «В этом банке следует написать заявление об исключении вашего номера из базы, — рассказывает Александр Ширяев. — Заявление пишется в двух экземплярах: один банк оставляет себе, а на втором ставит отметку о принятии и отдает клиенту». После этого, если просроченной задолженности действительно нет, банк должен исключить номер из своей базы, подытоживает он. ▀