

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
11 октября 2017  
Среда  
№ 172 (2669)



**Оксана Ильина**,  
предприниматель

Как импортер рыбы  
запустил новый  
формат кафе

СВОЕ ДЕЛО, С. 14 →

ФОТО: Владислав Шатило/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 10.10.2017

1134,86 ↑  
пункта

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 10.10.2017, 20.00 мск

\$56,76 ↑  
за баррель

Международные резервы  
России ЦБ, 29.09.2017

\$242,0 ↓  
млрд

Курсы  
валют ЦБ  
11.10.2017

\$1= ↓  
₽58,07

€1= ↓  
₽68,35

**ПАРТНЕРЫ** Как продажа акций UC Rusal повлияет на IPO En+

## Недружественное размещение

СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА

Акционеры UC Rusal — ОНЭКСИМ Михаила Прохорова и структура Виктора Вексельберга — продадут на открытом рынке 3% акций компании. Это может отнять часть спроса у IPO En+ Олега Дерипаски, полагают эксперты.

### Пока не поздно

Группа ОНЭКСИМ Михаила Прохорова продаст 0,7% акций UC Rusal, а структура Виктора Вексельберга Lamesa Holding — 2,3% акций по процедуре ускоренного построения книги заявок (Accelerated Bookbuilt Offering), сообщили РБК источники, знакомые с условиями размещения. На момент закрытия торгов на Гонконгской бирже 10 октября этот пакет стоил около \$341 млн. Представители «Реновы» Вексельберга и ОНЭКСИМа от комментариев отказались.

Акции компании на Московской бирже после объявления о сделке начали снижаться и к закрытию торгов подешевели до 41,7 рубля (-5,2%). Размещение планируется завершить 13 октября на Гонконгской бирже и 20 октября — на Московской. В рамках сделки для продающих акционеров действуют ограничения на продажу акций (lock-up period) в течение 90 дней.

Доля Прохорова в UC Rusal, таким образом, снизится до 6%, он сохранит право на вето по условиям акционерного соглашения, заключенного между основными акционерами UC Rusal — En+ (48,13%), ОНЭКСИМом, Sual Partners (сейчас — 22,8%) и швейцарской Glencore (8,75%). Оно действует, пока доля ОНЭКСИМа в компании не снизится до менее 5%. Доля структур Вексельберга и Блаватника в UC Rusal, соответственно, снизится до 20,5%.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 10 →



Предприниматель Виктор Вексельберг (на переднем плане), продавая акции UC Rusal вместе с предпринимателем Михаилом Прохоровым, может заработать \$70 млн

**РЕФЕРЕНДУМ**

## Каталония решила повременить

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

На выступлении в региональном парламенте глава правительства Каталонии Карлес Пучдемон призвал отложить провозглашение независимости от Испании. По его словам, Барселоне и Мадриду требуется «много недель диалога».

Каталония временно приостанавливает действие результатов референдума о независимости. Об этом в своем выступлении перед каталонским парламентом вечером 10 октября заявил президент Женералитата (правительства Каталонии) Карлес Пучдемон. Выступление должно подвести итоги референдума 1 октября, на котором 90% проголосовавших каталонцев (при явке 43%) поддержали независимость от Испании. Пучдемон объяснил это необходимостью длительного диалога с Мадридом, который «займет много недель».

По его словам, каталонские власти организовали референдум, несмотря на протесты Мадрида, чтобы «выполнить свои обещания». Ранее, в 2014 году, в Каталонии был проведен консультативный опрос населения, на котором 80% высказались за независимость. «Мы пытались следовать испанской Конституции, подали запрос на проведение референдума, но нам было отказано. По сути это унижение», — добавил он.

«Многие каталонцы уверены, что единственный способ гарантировать выживание в таких условиях — сделать Каталонию отдельным государством, — отметил Пучдемон. — Однако мы не сумасшедшие, не преступники, не мятежники».

ОКОНЧАНИЕ НА С. 6 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101



РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК  
И.о. главного редактора:  
**Игорь Игоревич Тросников**  
Арт-директор: **Дмитрий Девишвили**  
Выпуск: **Игорь Климов**  
Руководитель фотослужбы:  
**Алексей Зотов**  
Фоторедактор: **Александра Николаева**  
Верстка: **Константин Кузниченко**  
Корректура: **Марина Колчак**  
Информационно-аналитический центр:  
**Михаил Харламов**  
Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК  
Соруководители редакции РБК:  
**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**  
Главный редактор rbc.ru  
и ИА РосБизнесКонсалтинг:  
**вакансия**  
Главный редактор журнала РБК:  
**Валерий Игуменов**  
Первые заместители главного редактора:  
**Кирилл Вишнепольский, Петр Канаев**  
Заместители главного редактора:  
**Светлана Дементьева, Дмитрий Ловягин,**  
**Ирина Парфентьева**  
Руководитель фотослужбы:  
**Игорь Бурмакин**

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

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

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

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

Корпоративный коммерческий директор:  
**Людмила Гурей**  
Коммерческий директор  
издательского дома «РБК»:  
**Анна Брук**  
Директор по 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 № 2211  
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.



ФОТО: Артем Коротав/ТАСС

«Тяжеловес» Станислав Воскресенский, по словам экспертов, укажет направление развития бюджетной политики региона

Новым главой Ивановской области назначен Станислав Воскресенский

# Из перспективных — в дотационные

ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ,  
МАРИЯ ИСТОМИНА,  
ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА

**Замглавы Минэкономразвития Станислав Воскресенский стал новым главой Ивановской области. Источники связывают отставку его предшественника Павла Конькова с экономическими и коррупционными проблемами в регионе.**

## Министерский «тяжеловес»

Во вторник, 10 октября, врио главы Ивановской области вместо ушедшего в отставку Павла Конькова стал замглавы Минэкономразвития Станислав Воскресенский. Это десятый за последние пару недель губернатор, покинувший пост «по собственному желанию».

41-летний Воскресенский был одним из участников проведенного администрацией президента в Сочи тренинга по подготовке кадров на руководящие посты в регионах. Новый глава Ивановской области — выпускник РЭУ им. Г.В. Плеханова, в 1990-х, со-

гласно официальной биографии, он работал в российских и иностранных аудиторских компаниях. В 2000-х годах занимал должность референта, затем — замначальника экспертного управления президента России. С 2008 по 2012 год был замминистра экономического развития России, позже — замполпреда в Северо-Западном федеральном округе со специализацией на Калининградской области. В 2014 году вернулся в Минэкономразвития на должность замминистра. Ранее в 2017 году он рассматривался в качестве кандидата на пост главы «Почты России». В Минэкономразвития Станислав Воскресенский курировал вопросы, касающиеся улучшения инвестиционного климата и формирования благоприятной бизнес-среды, развития механизмов государственно-частного партнерства, налоговой политики, занимался координацией торгово-экономического и инвестиционного сотрудничества со странами АТР.

Воскресенский — «безусловно, авторитетный» замминистра, после его ухода последним «тяжеловесом» в Минэке останется замми-

нистра Олег Фомичев, сказал РБК один из его подчиненных. Источник добавил, что у новоиспеченного главы Ивановской области были непростые отношения с новым министром Максимом Орешкиным, поскольку «Воскресенский старше и опытней».

Политконсультант Дмитрий Фетисов согласен с тем, что Воскресенский считался перспективным и эффективным заместителем министра, но сомневается, что из него получится хороший губернатор. «Он никогда не тяготел ни к управлению регионом, ни к должности высшего должностного лица, ни к публичной политике. Управление регионом может оказаться банально не его условным призванием», — рассуждает Фетисов.

«Врио губернатора Станислав Воскресенский — фигура для региона новая», но именно с ним связаны надежды на скорые структурные изменения в экономике региона и бюджетной политике, сказал РБК депутат Ивановской облдумы от «Единой России» Александр Фомин. «Бюджет региона глубоко дотационный. Последние полтора года [областное] правительство

принимало меры, чтобы сократить его дефицит, снизить задолженность коммерческим банкам и получить кредиты от Минфина. В регионе сократили расходы, в том числе социальные, что вызвало социальную напряженность в обществе. Денег сегодня не хватает на самое необходимое», — рассказал РБК депутат. Фомин надеется, что новый губернатор «профессионально оценит риски» и определит новые векторы развития областной бюджетной политики.

Ивановский бюджет главной проблемой региона в разговоре с РБК назвал и сам Коньков. По его словам, в 2015 году с изменением методики Минфина область потеряла до 2 млрд руб. в год дотаций, что привело к бюджетному кризису. «Сейчас это с учетом решений федерального центра удалось стабилизировать», — добавил он.

## В «боевой готовности»

О том, что Павел Коньков уйдет в отставку, стало известно за несколько дней до ее фактического объявления, ранее рассказывал РБК источник в правительстве



Ивановской области. «В его рабочем кабинете сняли шторы, чтобы постирать, так как они были сильно прокурены. На даче в Ломках два дня делали генеральную уборку. Велась полномасштабная подготовка ко встрече нового губернатора», — описал ситуацию источник.

Коньков — уроженец Ивановской области. В 1990–2000-х годах работал на предприятиях текстильной промышленности, позже сделал политическую карьеру. В 2003 году избран в законодательное собрание региона и стал председателем парламента, в 2008-м получил пост первого заместителя облправительства. В 2013-м — указом президента — стал врио губернатора. В 2014-м победил на выборах главы региона, получив свыше 80% голосов.

«Усилиями прессы с февраля в боевой готовности», — так Коньков ответил на вопрос РБК о том, была ли отставка для него неожиданной. Возможную причину отставки губернатора связал с общим курсом Кремля на «ротацию и омоложение губернаторского корпуса». На момент отставки главе региона было 59 лет, а его преемнику — 41 год.

В конце сентября 2017 года глава Ивановской области попал в список «губернаторов на вылет», представленный «Минченко Консалтинг». В начале октября близкий к федеральному правитель-

ству источник РБК сообщил, что Коньков станет одним из губернаторов, которые уйдут в ближайшее время.

### Факторы отставки

Одним из главных факторов, который может способствовать отставке Конькова, стали коррупционные скандалы в регионе, ранее говорил РБК источник в областном правительстве. «За недолгое правление Конькова возбуждены уголовные дела в отношении четырех его заместителей. Андрей Кабанов (его обвинили во взятке от экс-начальника комитета по лесному хозяйству. — РБК) уже «на этапе», три других вице-губернатора — под следствием», — напомнил собеседник РБК.

Источник РБК в депутатском корпусе Ивановской облдумы связал коррупционные дела с «крайне неудачной кадровой политикой» губернатора. «Регион впереди России всей по коррупции среди чиновников в правительстве [области]. Поэтому федеральная власть озаботилась тем, что творится в регионе», — отметил собеседник РБК. В числе других факторов, повлиявших на решения об отставке, он назвал «недостаточно грамотную работу с партиями и общественными движениями» и рост протестного движения в области. Кроме того, у Конькова «не сложи-

## Десятый навывлет

В начале сентября источники РБК сообщали, что этой осенью могут смениться главы десяти регионов.

Ранее свои посты покинули губернатор Самарской области Николай Меркушкин, глава Нижегородской области Валерий Шанцев, губернатор Красноярского края Виктор Толоконский, руководитель Дагестана Рамазан Абдулатипов, глава Ненецкого автономного округа Игорь Кошин, губернатор Приморского края Владимир Миклушевский, глава Орловской области Вадим Потомский, губернатор Новосибирской области Владимир Городецкий и глава Омской области Виктор Назаров.

лись отношения» с сенаторами от Ивановской области — Валерием Васильевым и Владимиром Бочковым, добавлял источник РБК в региональной администрации.

Среди других причин отставки источник РБК в областном правительстве называл сложное социально-экономическое положение и проблемы с реализацией в регионе программы по переселению из аварийного жилья. По программе сорваны сроки (ее предполагалось закончить к 1 сентября 2017 года). «Есть проблемы и с реализацией программы развития туризма в Ивановской области в целом и возведения объектов в ее рамках в частности. А в эту программу входит туристическо-рекреационный кластер Плес», — добавил он. В сентябре 2015 года оппозиционер Алексей Навальный опубликовал

видео съемку резиденции около Плеса, которая, как он утверждал, принадлежала структурам, связанным с премьер-министром Дмитрием Медведевым. Пресс-секретарь премьера Наталья Тимакова говорила, что глава правительства только пользуется дачей в Плесе. Мэром этого города является зять директора «Роснефти» Игоря Сечина Тимербулат Каримов.

«За главой региона нет существенных провалов, но за время его нахождения на посту не замечено и существенных взлетов. Средний губернатор», — охарактеризовал Конькова политтехнолог Виктор Афонин, работавший в Ивановской области.

Собеседник РБК в правительстве региона на условиях анонимности связывал информацию о скорой отставке Конькова и с тем,

что его не удалось отстоять главе Минстроя России Михаилу Меню. В 2005–2013 годах, до руководства министерством, Меню возглавлял Ивановскую область, затем он поддерживал своего преемника на федеральном уровне, объяснили источники РБК. С назначением Воскресенского министр фактически потерял контроль над регионом, заявил собеседник РБК в ивановском правительстве. «Воскресенский точно не человек Меня», — объяснил источник.

Афонин согласен с тем, что Коньков был фигурой, близкой к Меню. Компенсацией для Конькова может стать пост в Совете Федерации. Бывший губернатор будет включен в список кандидатов в сенаторы от Воскресенского, когда тот пойдет на выборы главы Ивановской области в 2018 году, рассказал источник в правительстве региона и подтвердил собеседник в аппарате верхней палаты парламента. «Правда, пока между Коньковым и Воскресенским достигнута только предварительная договоренность», — отметил источник. Сам Коньков сказал РБК, что о рокировке пока не знает. «По будущей работе тоже конкретного пока сказать не могу, но отдыхать больше месяца не планирую», — отметил экс-губернатор. ■

При участии Алины Фадеевой, Дмитрия Левина

## РБК КОНФЕРЕНЦИИ

# Итоги года с РБК. Рынок недвижимости 2017

## Реализация проекта «ВТБ АРЕНА ПАРК» вышла на финишную прямую



**Андрей Перегудов,**  
Старший вице-президент Банка ВТБ,  
генеральный директор  
АО «УК «Динамо», руководитель  
проекта «ВТБ Арена парк»

— Андрей Николаевич, расскажите, на какой стадии сейчас реализация вашего проекта?  
— Если коротко, то мы вышли на финишную прямую. Активно ведется монтаж кровли и фасада, скоро закончим установку кресел и укладку газона.  
— В прессе при описании вашего проекта часто встречается слово «уникальный».  
— Наш проект — один из самых больших и амбициозных инфраструктурных проектов в России и в мире. Его площадь порядка 32 га. Инвестиции в проект оцениваются в полтора миллиарда долларов. Мы создаем необычный для Москвы и беспрецедентный для мировой практики проект городской территории, где есть абсолютно все для жизни. Жемчужина проекта — спортивный и концертно-развлекательный комплекс «ВТБ Арена — Центральный стадион «Динамо» имени Льва Яшина». Возрожденный стадион будет вмещать 26 319 зрителей. Универсальная арена — от 3 до 14 тысяч. Причем эти два объекта находятся под одной крышей на высоте порядка 10 метров над землей! Под ними — торговый центр, еще ниже — парковка на 700 с лишним машиномест. В ходе реконструкции стадиона мы сохранили историческую Западную трибуну, спасли легендарные барельефы Меркурова.

— Когда все эти уникальные вещи увидят посетители?  
— Открыть комплекс планируем летом 2018 года футбольным матчем сборной России с одной из ведущих команд мира. Впрочем, если ФИФА вернется к идее провести официальную церемонию открытия чемпионата мира накануне стартового матча и на другом стадионе, мы готовы участвовать в ее реализации.  
Ну а пока готовимся отметить День рождения Льва Яшина 22 октября праздником на новом газоне стадиона.  
— Какие еще мероприятия у вас запланированы?  
— В апреле 2018 года будем праздновать 95-летие общества «Динамо», для которого совместно с ВФСО «Динамо» разрабатываем интересную программу. Планируем представить проект на Венецианском архитектурном Биеннале.  
— Ну а что будет после открытия комплекса? Мы очень хотим, чтобы в родные пенаты вернулись динамовские команды — футбольная и хоккейная. Хотим видеть у нас баскетболистов ЦСКА. Проведение у нас для начала, к примеру, 200 мероприятий в год было бы неплохим показателем.



**КОНТРОЛЬ** Центр Кудрина раскрыл источники своего финансирования

# Госстратегия без госбюджета

ИВАН ТКАЧЁВ, АНТОН ФЕЙНБЕРГ

**ЦСР Алексея Кудрина, готовящий долгосрочную стратегию развития страны, раскрыл размеры своего финансирования. Центр пишет свою стратегию без денег из бюджета, а 90% его финансирования обеспечивается взносами физлиц и организаций.**

Центр стратегических разработок (ЦСР) Алексея Кудрина раскрыл размер своего бюджета: в 2016 году он составил относительно скромные 343 млн руб. Около 10% этой суммы пришлось на субсидию из бюджета, остальное — взносы российских организаций и граждан, сообщила РБК пресс-служба ЦСР.

Фонд в прошлом году получил 309,85 млн руб. от «российских организаций и граждан»

Фонд, который пишет для президента новую стратегию развития России, в прошлом году получил 342,85 млн руб., в том числе 309,85 млн руб. от «российских организаций и граждан» на уставную деятельность, 33 млн руб. — из федерального бюджета на реализацию проекта по подготовке Стратегии научно-технологического развития государства, сообщили в ЦСР, отказавшись раскрыть, какие организации и люди финансируют уставную деятельность.

343 млн руб. — небольшая сумма для подобной организации, говорит аналитик центра «Трансперенси Интернешнл — Р» Анастасия Иволга. Но привести релевантные сравнения со схожими организациями довольно трудно, так как многие НКО, учрежденные правительством или государственными учреждениями, не публикуют свою отчетность на сайте Минюста. Для сравнения: бюджет Агентства стратегических инициатив (по расходам) составил в прошлом году почти 1,7 млрд руб. С другой стороны, работа Левада-центра обходится в 136,9 млн руб. в год, той же «Трансперенси Интернешнл — Р» — в 43,7 млн руб., приводит примеры эксперт.

**Опубликуют после аудита**

Сам ЦСР еще не публиковал свою отчетность. Некоммерческие организации в России ежегодно публикуют отчеты о своей деятельности, используя для этого в том числе специальный портал Минюста, но



ФОТО: Александр Мирidonov/Коммерсантъ

Главный документ ЦСР — Стратегию развития России до 2024 года и в перспективе до 2035 года — председатель совета организации Алексей Кудрин представил президенту России Владимиру Путину в мае. Одна из ключевых мер программы — реформирование бюджетной политики

отчетности ЦСР там нет. Главное управление Минюста по Москве сообщило РБК, что фонд ежегодно представляет свои отчеты в министерство, соблюдая требования закона об НКО. Но обязанности раз-

мещать отчеты на ресурсе Минюста у некоммерческой организации нет, поэтому «по вопросу ознакомления с отчетностью необходимо обращаться в фонд». Представитель ЦСР объяснила РБК, что сей-

час проводится аудит отчетности фонда, «публикация на сайте планируется после завершения проводимого в настоящее время аудита».

Учредителями ЦСР являются государственные учреждения:

Высшая школа экономики, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН и Институт законодательства и сравнительного правоведения при правительстве РФ, а также Аналитический центр при правительстве (как правопреемник созданного в 1991 году Рабочего центра экономических реформ) и негосударственный некоммерческий Институт экономического анализа.

**Деньги на исследования**

33 млн руб. — это грант в форме субсидии, который ЦСР получил в 2016 году от Министерства образования и науки на разработку материалов, необходимых для формирования Стратегии научно-технологического развития на период до 2035 года, следует из соответствующего соглашения между Минобрнауки и ЦСР. Эту стратегию президент Владимир Путин утвердил в декабре 2016 года. До конца 2017 года ЦСР должен получить от Минобрнауки еще 11 млн руб. по этой субсидии.

Но свой главный документ — Стратегию развития России до 2024 года и в перспективе до 2035 года — ЦСР пишет без привлечения бюджетных источников финансирования, следует из ответа фонда.

В проекте федерального бюджета на 2018 год, который сейчас готовится к первому чтению в Госдуме, выделяются дополнительные ассигнования на «проведение исследований в рамках работы над Стратегией развития РФ на период 2018–2024 годов и на перспективу до 2035 года» — это как раз стратегия ЦСР. Средства на сумму 154 млн руб. в 2018 году выделяются по разделу «Образование» на проведение исследований и ответа Минфина на запрос РБК. ЦСР не получал денег из бюджета на разработку стратегии, говорит представитель центра, однако «использует результаты исследований и эмпирические результаты вузов и научных центров, в том числе финансируемых из федерального бюджета», таких как ВШЭ, РАНХиГС, другие вузы, институты РАН.

У ВШЭ действительно есть поручение обеспечить стратегию ЦСР «определенным набором эмпирических исследований», объясняет проректор ВШЭ Андрей Жулин. По его словам, в части стратегии субсидии из бюджета ограничиваются этими 154 млн руб., темы исследований в основном — человеческий капитал (социальная политика, образование, здравоохранение), а также (в меньшем объеме) государственное управление. «График нашей работы созда-



ет ЦСР. Насколько я знаю, есть поручения по проработке вопросов на детальном уровне», — говорит Жулин. Представитель РАНХиГС не ответил на вопросы РБК.

«Институт экономики РАН не взаимодействует с ЦСР напрямую и не получает от ЦСР никакого дополнительного финансирования. Взаимодействие осуществляется только на уровне отдельных экспертов», — сообщила РБК дирекция института. РБК также направил запрос в пресс-службу Российской академии наук, но пока не получил ответа.

### Что известно про стратегию

Стратегию ЦСР, которая готовилась как программа будущего президента, Кудрин представил Владимиру Путину еще в конце мая. Впрочем, публиковать ее ЦСР не стал — решить, что именно из нее должно стать публичным, должен Путин, объяснял Кудрин. Одну из ключевых мер программы Кудрин раскрыл в статье для журнала «Вопросы экономики»: ЦСР предлагает реформировать бюджетную политику, сократив расходы на оборону с нынешних 4,4% ВВП до 2,8% и на социальные выплаты (сейчас три четверти таких выплат получают люди, которые в поддержке не нуждаются). Кроме того, ЦСР предлагает сократить численность сотрудников правоохранительных органов. Взамен, по мнению экспертов, нужно нарастить траты на образование и здравоохранение — на 0,8 п.п. ВВП и 1 п.п. ВВП соответственно.

ЦСР, как следует из докладов центра, во многом сосредотачивается на институциональных мерах, не предлагая, например, радикальных налоговых изменений: программа центра не предусматривает роста или снижения ставок налогов (за исключением маневра в нефтяном секторе и возможно возврата к некоторым акцизам), говорил Кудрин. Зато ЦСР анализирует рецепты сокращения давления на бизнес и зарубежный опыт пенитенциарных реформ, разрабатывает меры по стимулированию внутренней трудовой миграции и готовит внешнеполитические тезисы.

Кудрин в своих выступлениях акцентирует внимание на качестве госуправления и численности чиновников. По словам экс-министра финансов, сейчас 80% чиновников занимают текущими, а не стратегическими задачами, к тому же в основном не своими функциями, а поручениями за рамками своих обязанностей. Решения принимаются медленно, а проверки результатов работы нет, указывал он. Цифровизация системы госуправления позволит сократить число чиновников на треть за шесть лет и снизить издержки на госуправление на 0,3 п.п. ВВП, по словам Кудрина.

Меры, предлагаемые ЦСР, Путин мог бы упомянуть при объявлении о выдвижении в президент, рассуждает собеседник РБК, знакомый с содержанием программы. У главы государства должны быть идеи, с которыми он идет на выборы, добавляет он, а именно их, по сути, и готовил ЦСР в своей стратегии. ■

## ИНИЦИАТИВА К выборам 2018 года в мессенджере могут стартовать 100 политических каналов

# Telegram разошлют по областям

ДМИТРИЙ СЕРКОВ

**В российских регионах запустят сеть из около 100 анонимных политических Telegram-каналов для формирования повестки перед выборами президента. Власти проявляют все больший интерес к Telegram и контенту, который в нем распространяют.**

### Telegram-сеть

РБК ознакомился с концепцией проекта по продвижению Telegram-каналов в регионах, разработанной для администрации президента. Проект готовила компания-подрядчик, подлинность концепции подтвердили РБК источник, близкий к разработке проекта, и собеседник, близкий к внутривластному блоку Кремля. Компанию-подрядчика, которая разрабатывала концепцию, собеседники РБК не назвали.

В рамках предложенной концепции около 100 анонимных каналов политической направленности должно быть до конца октября запущено в Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Ростове-на-Дону, Екатеринбурге, Пятигорске, Краснодаре, Самаре, Мурманске, Орле, Омске, Махачкале, Тюмени, Вологде и Новосибирске, рассказал собеседник, близкий к администрации президента. В каждом из этих городов планируется запустить четыре-пять Telegram-каналов. Список из еще десяти городов пока не определен, уточнил один из собеседников РБК.

В профилях и названиях новых каналов будет указана принадлежность к региону, отметил он. «В крупных городах, таких как Санкт-Петербург, Ростов-на-Дону, Новосибирск, Краснодар и Екатеринбург, заниматься их наполнением будут от трех до пяти человек. Целевая аудитория — жители российских городов в возрасте от 20 до 50 лет. Это основные пользователи мессенджера», — добавил источник, близкий к внутривластному блоку Кремля. «Финансирование ляжет на регионы, а идеологическую составляющую будут курировать в администрации президента», — сообщил источник.

«Ежемесячные расходы на средний Telegram-канал составляют от 20 тыс. до 50 тыс. руб. Хороший канал стоит от 100 тыс. до 200 тыс. руб. Речь идет о средствах, которые идут на выплату авторских гонораров», — рассказал РБК источник, осведомленный о содержании представленной концепции. По словам собеседника РБК, власти сэкономят на расходах, которые требуются на администрирование и наполнение контентом Telegram-сети. «Создавать и вести Telegram-каналы будут журналисты, работающие в региональных СМИ, а также сотрудники пресс-служб. Наполнение Telegram-кана-

лов войдет в их должностные обязанности», — уточнил собеседник РБК. Выделять дополнительную статью расходов в региональных бюджетах на работу Telegram-каналов не потребуется — она будет оплачиваться из средств местных СМИ и администраций, говорит источник.

Источники РБК говорят, что новая региональная Telegram-сеть не будет существовать долго. Предполагается, что в регионах Telegram-каналы начнут закрываться весной-летом 2018 года, уточнил источник, близкий к внутривластному блоку Кремля.

Павел Дуров, создатель приложения, не ответил на запрос РБК по поводу концепции проекта создания региональной сети анонимных Telegram-каналов.

### Инструмент влияния

Информационный шум вокруг осенней ротации губернаторов показал, что Telegram стал инструментом политического влияния, рассказал РБК политолог Станислав Аранович. «Утром читаешь намеки Кремля в Telegram-канале, вечером видишь новость в топе «Яндекса», — говорит политолог, по мнению которого «власти не хватает каналов неформального обмена информацией и ее интерпретации».

«Рамки традиционных СМИ узкие», — говорит РБК политолог Михаил Виноградов. По его словам, Telegram-каналы — полезный инструмент для описания контекста, «дальше все будет зависеть от целеполагания и мастерства исполнителей». Один из авторов популярного анонимного канала «Караульный» рассказал РБК, что канал пытались купить представители бизнеса за несколько миллионов рублей. «Канал не продавался», — отметил автор «Караульного», не уточнив, какие компании делали предложения.

Мессенджер становится все популярнее среди активной части россиян, на это повлияли и

угрозы Роскомнадзора закрыть Telegram в июне этого года, констатирует член экспертного совета по цифровой экономике Госдумы Никита Куликов. Требование главы Роскомнадзора Александра Жарова к Дурову о необходимости зарегистрировать мессенджер в реестре организаторов распространения информации спровоцировало рост числа подписчиков каналов, говорит Аранович. «Популярностью Telegram-каналов воспользовались в закрытой тусовке телеграммеров. Сформировалось медийное пространство, где обозначились свои лидеры», — говорит Аранович. Возможность вести канал анонимно позволяет свободно обращаться с информацией, не рискуя нести ответственность за сказанное, добавил он.

### «Сталингулаг» и «Кремлевский мамковед»

Большинство опрошенных РБК региональных чиновников признались, что подписаны на основные федеральные Telegram-каналы: «Сталингулаг» (133 тыс. подписчиков), «Незыгарь» (75 тыс. подписчиков), «Кремлевский мамковед» (17 тыс. подписчиков), «Караульный» (27 тыс. подписчиков) и «Газ батюшка» (2 тыс. подписчиков).

Чиновник из администрации Самарской области сказал РБК, что подписан на региональный канал «Мордодед» (4 тыс. подписчиков). В Министерстве по делам Северного Кавказа читают региональный канал «Говорит Кавказ» (500 подписчиков), сказал РБК сотрудник ведомства. Этот же канал мониторят в департаменте социального развития правительства Ингушетии, а также в правительстве Республики Дагестан, рассказали чиновники из республиканских правительств. «Этот канал доказал свою осведомленность», — говорит чиновник из правительства Республики Дагестан. — Информация о назначении на наш регион

Владимира Васильева появилась здесь раньше, чем у всех».

Сеть региональных каналов пока не развита, говорит Куликов. Есть несколько политических каналов, представляющих тот или иной регион. Telegram-канал «16 негрятя» (6 тыс. подписчиков) специализируется на новостях по всем регионам. «Мордодед» следит за повесткой в Самарской области. «Говорит Кавказ» пишет про весь Северо-Кавказский федеральный округ. Канал Life18 заявляет о себе как о первом политическом канале Удмуртии. «Тусовочка» — политический канал Новосибирска. Есть еще Telegram-канал «Новости районов Санкт-Петербурга» (1 тыс. подписчиков), «Нижегородский олень» (2,5 тыс. подписчиков), «Приморский политолог» (1 тыс. подписчиков), «Устинов троллит» (Екатеринбург, 18 тыс. подписчиков), «Папаха Медиа» (Северный Кавказ, 500 подписчиков). Telegram-каналы силовых ведомств не получили распространения в регионах. Здесь читают федеральные «Мышь в овощном», «Оперслил», Go338 и Rem223.

В редакции Telegram-канала «Говорит Кавказ» рассказали РБК, что распространяли информацию о своем канале через рекомендации. «Изначально мы «приглашали» преимущественно журналистов, сотрудников пресс-служб и региональных чиновников, причастных к информационной политике, — сообщил один из администраторов канала, — потом с удивлением для себя обнаружили, что нас читают федеральные чиновники, имеющие отношение к Северному Кавказу. Также нас читают и силовики».

Из-за того что Telegram-сеть в регионах не развита, целесообразнее создать новую, чем тратить большие средства на существующую, отметил РБК источник, осведомленный о планах запуска региональной Telegram-сети.

### «Фальшь и хомячки»

Жители регионов будут доверять Telegram-каналам, которые войдут в создаваемую под эгидой Кремля сеть, считает интернет-омбудсмен Дмитрий Мариничев: «В отдаленных регионах проще давать информацию, которая будет восприниматься как правдивая. Чем ближе пользователь находится к центру, тем большим количеством информационного потока он обладает и тем чаще ставит под сомнение достоверность информации».

У депутата Госдумы от КПРФ Валерия Рашкина, который активно пользуется Telegram, другое мнение: «Если региональные каналы будут создаваться властью, то работать это не будет, потому что там будет одна фальшь и хомячки». ■

При участии  
Веры Холмогоровой

## Самые популярные социальные телеграм-каналы

По количеству подписчиков, на 10 октября 2017 года



Источник: Telegram

РЕФЕРЕНДУМ Испанская автономия откладывает провозглашение независимости

# Каталония решила повременить

→ Окончание. Начало на с. 1

Выступление Пучдемона постоянно откладывалось. После объявления в пятницу, 6 октября, итоговых результатов референдума Женеалитат заявил, что Пучдемон представит парламенту дальнейшие шаги его кабинета в понедельник. На выходных выступление каталонского лидера было перенесено на вторник, а в последний момент речь была отложена еще на час.

Последнюю отсрочку пресс-служба правительства Каталонии объяснила необходимостью пообщаться с руководством парламентских фракций и неназванными «международными посредниками». Источник Bloomberg в окружении Пучдемона отмечал, что о встрече с ним в последнюю минуту попросили «церковные иерархи и руководство другого испанского региона».

Еще до выступления каталонского лидера перед парламентом The New York Times называла готовящуюся речь «поворотным моментом» в кризисе после референдума о независимости. Опрошенные газетой аналитики уверяли, что Пучдемон выберет промежуточную тактику и обнародует смягченную декларацию, оставляющую место для переговоров с Мадридом.

В среду, 11 октября, ожидается выступление премьер-министра Испании Мариано Рахой в испанском парламенте. Ранее Рахой уверял, что провозглашение Каталонией независимости «ни к чему не приведет», не исключив никаких законных мер для подавления сепаратизма. По испанским законам мятеж карается 15 годами тюрьмы.

ФОТО: Manu Fernandez/AP

Несмотря на 90% голосов, поданных за независимость на референдуме, в Каталонии нет полного единодушия в этом вопросе. На фото: демонстрация противников отделения автономии от Испании

Испанское правительство в случае одностороннего провозглашения каталонской независимости имеет право задействовать ст. 155 Конституции, которая гласит: если один из регионов нарушает Основной закон страны или предпринимает действия в ущерб государственным интересам Испании, Мадрид может в принуди-

тельном порядке «принять меры для выполнения регионом обязательств». Рахой может приостановить действие каталонской автономии и ввести режим прямого управления. С момента принятия Конституции в 1978 году эта статья не применялась ни разу.

Запуск процедуры по ст. 155 проводит правительство Испании

с согласия большинства сенаторов. В сенате большинство в 61 мандатов принадлежит консервативной Народной партии Рахой. При этом в нижней палате фракция Народной партии занимает лишь 38% мест (результат на выборах в июне 2016 года — 33%). Последние полтора года Рахой возглавляет неустойчивое прави-

тельство меньшинства, основанное лишь на вотуме доверия. Кроме того, как отмечает Bloomberg, трехступенчатая процедура активации ст. 155 Конституции (предупреждение властям региона, запрос правительства, голосование сенаторов) растягивает реакцию Мадрида на несколько недель.

## РБК КОНФЕРЕНЦИИ

Авторский  
мастер-класс  
**Эффективный  
или «мертвый». Как  
управлять компанией  
в новых экономических  
условиях**

19 октября 2017 года,  
Шератон Палас Москва

Участие: Инна Галлер — [igaller@rbc.ru](mailto:igaller@rbc.ru), +7 (964) 772 3484  
<http://bc.rbc.ru/2017/mojenkov/>  
При регистрации укажите кодовое слово «Антикризис»  
и получите скидку 20%

Владимир Моженов  
бизнес-тренер

### Насколько далеко в будущее нужно заглянуть собственнику бизнеса?

Один из самых популярных вопросов, который мне задают на мастер-классах и личных консультациях: на сколько лет стоит создавать стратегию?

Я считаю, что если стратегии нет, то минимум на 3 года. Если у вас еще есть амбиции — можно на 5 лет. У меня лично стратегическая цель всегда составлена на 15 лет, она представлена в виде одной цифры.

Но на этом не останавливаемся: эту цель каскадируем по 5 лет, и в этом плане подробно расписываем 5-8 целей в виде цифр.

В последнее время я часто работаю как бизнес-консультант и наставник. Меня порадовал один руководитель, который составил стратегическую цель до 2055 года! Ему 38 лет, он собственник и генеральный директор компании из химической отрасли, которая входит в ТОП-10

бизнесов этой отрасли. После первой консультации со мной, он поставил масштабную стратегическую цель, которую затем мы вместе каскадировали на 15 лет, потом разбили на 5 лет и сейчас разрабатываем бюджет как операционную деятельность на 2018 год. Как видите, стратегическая цель для бизнеса заряжает, вдохновляет и помогает двигаться в выбранном направлении. Составьте ее сейчас — пусть она указывает путь в это неспокойное время так же ярко, как звезды Большой Медведицы.



МНЕНИЕ

## Почему Россия и США могут столкнуться в Сирии

В Каталонии движение Пучдемона «Вместе за «да» также не имеет большинства в парламенте, составляя правящую коалицию с радикальными сепаратистами из «Кандидатуры народного единства» (СUP). Именно недовольством СUP первоначальным «мягким» вариантом речи The Guardian объясняет последнюю часовую отсрочку речи Пучдемона.

Шаткое положение обоих лидеров — в Мадриде и Барселоне — сказалось на их неуступчивости, что и привело к текущему противостоянию, считают опрошенные РБК эксперты. Пучдемон вынужден принимать во внимание мнение более радикальных партнеров по коалиции, а второй подряд (с 2014 года) референдум, ни к чему не приведший, каталонцы Женералитату не простили бы.

«Единственный разумный выход — проведение широкомасштабных переговоров. Это будет непросто в большей степени для Пучдемона, который связал карьеру с референдумом и которому трудно будет объяснить своему электорату готовность к уступкам», — рассказала РБК старший научный сотрудник ИМЭМО РАН Екатерина Черкасова.

Рахой не мог удовлетворить требования Барселоны, поскольку часть из них (признание каталонцев нацией, расширение автономии региональных судов) уже признаны неконституционными, а перераспределение налоговых доходов в пользу Каталонии вызвало бы критику и непонимание в период экономического кризиса.

Из всех 17 регионов страны Каталония обладает крупнейшей экономикой. В 2016 году, по подсчетам Женералитата, ВВП Каталонии составил €224 млрд, или около 18% от ВВП Испании. Каталонский экспорт достигает €65,1 млрд в год (26% от всей страны), а безработица в Каталонии заметно ниже среднеиспанской — 15,7% против 19,6% в 2016 году.

Однако благополучие региона после провозглашения независимости остается под вопросом. Сразу после референдума руководство Евросоюза предупредило Барселону, что после выхода из Испании Каталонии придется заново подавать заявку на вступление в ЕС. Это же касается участия Каталонии в ВТО и других международных организациях.

Крупные корпорации, базирующиеся в Каталонии, уже продумывают пути отхода на случай провозглашения независимости. О планах перенести штаб-квартиру из Барселоны в Валенсию в пятницу сообщил SaixaBank, третий по размеру активов банк Испании. Кроме того, как пишет Bloomberg, многие отрасли сферы услуг — телекоммуникации, энергетика, транспорт — находятся в руках не правительства Каталонии, а властей Испании или общенациональных корпораций. ■

**В ситуации, когда военные США и России выполняют в Сирии собственные задачи, никакие линии экстренной связи не могут спасти от возможного лобового столкновения.**

В сентябре-октябре, по оценкам нескольких гуманитарных миссий ООН, интенсивность боевых действий в Сирии достигла масштабов осени прошлого года, когда шел штурм Алеппо. Сентябрь стал рекордным по числу жертв среди гражданского населения за весь 2017 год. Сразу на нескольких направлениях — в частности в Идлибе и под Дейр-эз-Зором — происходят события, которые могут определить исход многолетней войны.

Резкие заявления Москвы и Вашингтона в отношении действий противоположной стороны в Сирии — внешнее проявление процесса тлеющей эскалации, который характеризует динамику российско-американских отношений в этой стране с начала осени. Можно дискутировать, в какой мере эта эскалация является производной от новой волны военных столкновений, а в какой — выступает ее триггером, но растущие потери российских и американских сил — это тревожный симптом невозможности сторон выйти на полноценное политическое решение конфликта друг с другом. Отсюда — ставка на создание «ad hoc альянсов» с местными игроками — курдами, Турцией, Ираном — и поиск вариантов «договориться по-хорошему» с запрещенной в России «Хайат Тахрир аш-Шам» (бывшая «Джабхат ан-Нусра»).

### Невозможная победа

Желая, с одной стороны, поддержать американскую сторону от поддерживаемых ею, по версии Москвы, провокаций, а с другой — уклониться от резкого силового ответа, Россия усиливает обвинительную риторику в адрес США. Вновь говорится о нелегитимности американского военного присутствия в Сирии, военные США обвиняются в поддержке радикальных группировок и сливах секретной информации террористам. По мере продвижения сирийской армии на восток страны проблемой становится и американская военная база на сирийско-иорданской границе в Эт-Танфе, развернутая в апреле 2017 года «для борьбы с ИГ» (запрещена в России). Москва настойчиво требует ее закрыть, считая «100-километровой черной дырой, откуда совершают диверсионно-террористические вылазки мобильные группы ИГ».

Москва, похоже, уверена, что действия Вашингтона сейчас направлены на обеспечение «невозможности полной победы» Асада — состояния, при котором Россия будет вынуждена убеждать сирийское руководство договариваться с сильными оппозиционными группировками о реальном разделе сфер влияния. Только затем эти договоренности можно будет облечь в Женеве в какую-либо законную форму. Поэтому, считают в Москве, делиться с американцами «чувствительной информацией» об ИГ, «ан-Нусра», равно как и о собственных позициях, означает сильно рисковать тем, что эта информация в конечном итоге будет использована против российских же сил.

«На фоне общей деградации российско-американских отношений взаимодействие двух стран в Сирии принимают за образец сотрудничества. В действительности то, что происходит между Россией и США в Сирии, можно назвать ценным опытом, хотя бы потому что российские и американские военные узнают друг друга в новых реалиях»

С другой стороны, усилия США направлены на недопущение создания Ираном плацдарма собственного влияния в Сирии. Известно, что эта позиция активно поддерживается Израилем и арабскими противниками Тегерана. Здесь России еще предстоит определить допустимый для собственных интересов уровень иранского влияния в Сирии. Однако «иранский срез» выходит далеко за пределы Сирии, и нарастающее давление на Тегеран со стороны администрации Трампа вынудит Москву занять более проиранскую позицию, чем она, возможно, хотела бы занимать.

### Параллельным курсом

Внутри самих США дискуссии о том, является ли Россия лидером или заложником ситуации, порождают как минимум два варианта потенциальных решений. Согласно первому, необходимо использовать наступательный характер российской политики в Сирии для того, чтобы «помочь» Москве по-

лучить весь сопутствующий комплекс проблем.

Второй вариант утверждает, что нельзя позволять Москве продолжать «есть американский ланч» в Сирии, но нужно стремиться лишить ее достигнутого — как на политико-дипломатической арене, так и «на земле». Такой подход не исключает переговорного процесса, но лишь когда переговорные позиции Москвы будут слабее. Администрация Трампа пытается трансформировать отдельные элементы этих идей в конкретную политику, затрудняя продвижение сирийской армии на одних направлениях, отвергая российские предложения по сотрудничеству на других, предлагая собственные инициативы на третьих.

На фоне общей деградации российско-американских отношений взаимодействие двух стран в Сирии принимают за образец сотрудничества. В действительности то, что происходит между Россией и США в Сирии, можно назвать ценным опытом, хотя бы потому что российские и американские военные узнают друг друга в новых реалиях. В условиях, когда позитивный «опыт сосуществования» периода холодной войны был отторгнут, приходится нарабатывать новый — «опыт совместных действий». Однако действия эти в лучшем случае идут параллельным курсом, и поэтому назвать этот процесс сотрудничеством можно с натяжкой.

По факту речь скорее идет о координации. Стех пор как Россия два года назад начала военную кампанию в Сирии, российские войска и ведомая США коалиция действуют каждый по своей программе, а общей для них сверхзадачей является недопущение крупного прямого столкновения. На этом направлении достигнуто немало.

Между Россией и Соединенными Штатами существует несколько

линий рабочей и кризисной коммуникаций. Одна — в Аммане, где с августа функционирует совместный мониторинговый центр «южной зоны деэскалации» в Сирии, соглашение по созданию которой было анонсировано после июльской встречи Путина и Трампа в Гамбурге, хотя работа над этим велась минимум с мая. Вторая — между центрами управления военной авиации: российской авиабазой в Хмеймиме и Центром объединенной зоны воздушных операций США (САОС) в катарском аль-Удейде. Эта горячая линия позволяет представителям военного командования США и России обмениваться сообщениями по 10–12 раз в сутки. На базе в Удейде, к слову, работают русскоязычные переводчики, которые обеспечивают процесс общения американских военачальников с российскими коллегами. Кроме того, российскими и американскими военными специалистами проведены «линии соприкосновения» правительственных и оппозиционных сил.

Однако наличие прямых каналов коммуникации не гарантирует безопасность. Участвовавшие инциденты, приведшие к болезненным потерям в рядах как российских, так и поддерживаемых США сил, дали повод для спекуляций на тему недейственности этих каналов. Свидетельства высокопоставленных российских и американских лиц, знакомых с ситуацией изнутри, позволяют сделать вывод, что проблема не в каналах коммуникации. Как инструмент они функционируют, как и прежде, и у сторон, по крайней мере на уровне военных и дипломатов, есть уверенность в профессионализме друг друга. Проблема в том, что этот инструмент пока не способен преодолеть императивы политического действия, инерцию великодержавного противостояния, где успех соперника рассматривается через призму «игры с нулевой суммой». Но даже минимальный уровень взаимодействия пока способен удержанию конфликта в рамках непрямого.

Угроза лобового столкновения будет присутствовать до тех пор, пока российские и американские силы выполняют в Сирии свои отдельные боевые задачи. Кажется, понимание этого у обеих стран есть, но сейчас и этого уже мало. Без новых серьезных политических договоренностей между Москвой и Вашингтоном обе стороны будут втягиваться в необязательные для себя и опасные столкновения.

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

**Максим Сучков,**  
редактор издания Al-Monitor (США), эксперт-американист клуба «Валдай»



ФОТО: из личного архива

## Бюджет Москвы 2018 года в цифрах

2103,6

млрд руб. — планируемые доходы бюджета столицы в следующем году. В 2017 году —

1758,6 млрд руб.

(на 16% меньше)

218,2

млрд руб. (10,4% доходов) — неналоговые поступления в городской бюджет. 27,5% из них — арендная плата за землю, 12,3% — штрафы и санкции

2127,7

млрд руб. составят расходы на реализацию госпрограмм Москвы, увеличившись по отношению к 2017 году в 1,16 раза

35,8  
млрд  
руб.,

по прогнозу, составит госдолг города к 1 января 2018 года, к началу 2017-го он был 61,9 млрд руб.

222,9

млрд руб. будет дефицит столичного бюджета в следующем году. Он вырастет по отношению к 2017 году (214,4 млрд руб.) на

4%

На 44% увеличатся расходы на программу «Жилище» — до 183,2 млрд руб. (это максимальный рост расходов среди всех программ). На 20,3% снизится финансирование спорта — до 38 млрд руб. (самое большое снижение)

Источник: правительство Москвы

Столичные власти представили трехлетний бюджет-2018

## Москва выходит из стагнации с рекордным дефицитом

СОФИЯ САРДЖВЕЛАДЗЕ,  
АНТОН ФЕЙНБЕРГ, ИВАН ТКАЧЕВ**Правительство Москвы представило проект трехлетнего бюджета с дефицитом 222,9 млрд руб. Положенный в его основу прогноз развития столицы утверждает, что уже в 2017 году экономика города выйдет из стагнации.****Рекордный дефицит**

Правительство Москвы 10 октября утвердило проект трехлетнего городского бюджета. Документ будет внесен в Мосгордуму в качестве законопроекта 11 октября, сообщили РБК два источника в мэрии. Согласно проекту, в 2018 году доходы Москвы составят 2,1 трлн руб., расходы — 2,33 трлн руб., дефицит — 222,9 млрд руб. Этот дефицит в номинальном выражении станет рекордным за время правления Сергея Собянина.

Согласно официальным данным московского департамента финансов, в 2015 и 2016 годах бюджет столицы был исполнен с профицитом — 143 млрд и 116 млрд руб. соот-

ветственно. Но по итогам текущего года, согласно последним поправкам в бюджет, дефицит составит 214 млрд руб.

На уровень жизни москвичей оказывает влияние не сам дефицит, а объем расходов, в том числе на образование и здравоохранение, говорит директор Центра исследований региональных реформ РАНХиГС Александр Дерюгин. Рост расходов эксперт связывает с предвыборным фактором. В 2018 году пройдут выборы президента России и мэра Москвы. «Перед выборами в Госдуму в 2016 году инвестиционные расходы региональных бюджетов сильно выросли. Власти стремились построить и отремонтировать все, что только можно. Возможно, Москва реализует в начале года какие-то инициативы», — отметил Дерюгин. В любом случае столица «может себе позволить дефицит», поскольку у нее один из самых низких в России госдолгов, заключил эксперт.

Со следующего года в столичном бюджете будет отдельная расходная строка — программа реновации. Ежегодно на нее будет выделяться 100 млрд руб., с 2017 по 2020 год об-

щие траты на расселение пятиэтажек составят 400 млрд руб. Как заявил Собянин на заседании в мэрии, это «колоссальная сумма».

Одной из причин запуска такой масштабной программы может быть нежелание московских властей показывать, что у столицы слишком много денег — чтобы часть городских доходов не забрали на федеральный уровень, считает Дерюгин. «1 п.п. налога на прибыль уже передан на федеральный уровень. Налоговые нормы пересматриваются в Сахалинской области. В такой ситуации бряцание большим профицитом увеличивает риски (что часть доходов могут забрать у региона. — РБК)», — отметил эксперт.

**В районе ориентиров ЦБ**

Цены в Москве растут быстрее, чем по России в целом, зато они ближе к таргету Центробанка в 4%. В августе инфляция в столице составила 4,1% в годовом выражении, в России — 3,3%. По итогам года в столице она составит 4,8%, прогнозирует департамент экономической политики (а в России, по ожиданиям Минэкономразвития, — 3,2%). К 2020 году темп роста цен в Москве, как считают чиновники, составит 4,2% (в России — 4%).

Самой дорогой госпрограммой в столичном бюджете, как обычно, оказалась транспортная. На «развитие транспортной системы» в 2018 году планируется потратить 542,3 млрд руб. На медицину выделят 251,2 млрд руб., а «с учетом расходов по ОМС» — 444,5 млрд руб. Далее идет программа «Социальная поддержка москвичей» — на нее запланировано 430,3 млрд руб. Расходы на образование составят 293,9 млрд руб., на программу «Жилище» — 183,2 млрд руб.

Адресно-инвестиционная программа в 2018–2020 годах составит 1,486 трлн руб., 70% из этих средств будет потрачено на транспортную инфраструктуру. За три года пла-

нируется построить 300 км дорог и 81,7 км линий метро. Кроме того, будет построено 2,7 млн кв. м жилья, сообщил заммэра по строительству Марат Хуснуллин.

Расходы на транспорт доминируют в московском бюджете много лет, социальные расходы находятся на втором месте, напомнила директор Института региональных исследований и городского планирования ВШЭ Ирина Ильина. Расходы по программе «Жилище» выросли за счет реновации. Траты на развитие городской среды сократились, поскольку большинство улиц в центре уже благоустроены, добавила эксперт.

**Оптимистический прогноз**

В основу проекта бюджета легла новая версия прогноза социально-экономического развития города (есть у РБК). Согласно выводам готовившего его департамента экономической политики Москвы, российская столица выходит из стагнации — ее валовой региональный продукт (ВРП) в 2017 году вырастет на 2% в сопоставимых ценах.



В прошлом варианте прогноза московские власти ждали стагнации ВРП (прогноз предполагал нулевую динамику в 2017-м).

Департамент также пересмотрел свою оценку за прошлые два года. Ранее экономисты из мэрии считали, что в 2015 году ВРП сократился на 4,9%, а в 2016-м — на 3%. По новым данным, в 2015-м спад был менее значительным — в размере 2,1%, а в прошлом году экономика и вовсе выросла на 0,7%.

Впрочем, пересмотр выглядит таким масштабным, только если смотреть на прогноз, который есть в публичной плоскости, отмечает чиновник финансово-экономического блока столичной мэрии, а он «достаточно консервативен». «Реально [в 2017 году] пересмотрена была цифра, не столь далекая от плюс 2%», — добавляет собеседник РБК.

Получается, что Москва в прошлом году обогнала Россию, экономика которой сократилась на 0,2%. А в 2017-м столичная динамика почти сравняется с федеральной (Минэкономразвития ожидает роста ВВП

нежно-кредитная политика, значительные «риски в банковской системе», а также высокое предложение коммерческой недвижимости).

Основной драйвер инвестиций, по оценке властей, — Адресная инвестиционная программа (АИП), которая регулирует размер бюджетных расходов на строительство. За счет нее финансируется, например, строительство метро, жилья и объектов в парке «Зарядье», говорилось в презентации столичного комплекса градостроительной политики. Бюджетные средства по-прежнему будут инвестироваться в городскую среду, социальную и транспортную инфраструктуру, говорится в прогнозе. Еще один фактор инвестиционной активности — реновация жилищного фонда, отмечается в документе.

В отличие от России инвестиции в основной капитал в Москве в кризис не падали, напоминает директор региональной программы Независимого института социальной политики Наталья Зубаревич (данные Росстата и правительства Москвы

Со следующего года в столичном бюджете будет отдельная расходная строка — программа реновации. Ежегодно на нее будет выделяться 100 млрд руб., с 2017 по 2020 год общие траты на расселение пятиэтажек составят 400 млрд руб.

России на 2,1%). В дальнейшем ускорение московской экономики будет более плавным, рассчитали столичные чиновники: ВРП будет расти на 2,1–2,3% в следующие три года. Такие же темпы роста и у российского ВВП в базовом прогнозе, внесенном в Госдуму.

Тенденции по росту ВВП на федеральном уровне «оказали прямое воздействие» на экономику Москвы, отмечается в прогнозе. Адаптация столицы к новым экономическим реалиям «в целом завершилась», и это подтверждают данные по инвестициям, строительству, промышленности и зарплатам, пишут чиновники.

Проблема в том, отмечают авторы, что официальная статистика не учитывает в составе ВРП Москвы банковский сектор и деятельность по управлению финансовыми активами, а также завышает роль оптовой торговли. Поэтому экономические перспективы города «оценены с использованием альтернативных официальных источников».

Размер ВРП столицы по итогам 2017 года составит 14,9 трлн руб., говорится в прогнозе. Это 16,2% от всей экономики страны.

#### Реновация поможет

Инвестиции в основной капитал, по прогнозу департамента экономической политики, вырастут на 8,5% в этом году (в первом полугодии они увеличились почти на 20% относительно того же периода прошлого года) — значительно выше показателя в целом по России (4,1% по ожиданиям Минэкономразвития). Впрочем, затем рост будет более умеренным — 3–3,5%, темпы и так уже достигли высокого уровня, объясняют чиновники. Среди других причин замедления — жесткая де-

подтверждают это). «Другое дело, что из них 30% — это [инвестиции] из бюджетов всех уровней», — уточняет она. Дороги, инфраструктура — вот что генерирует рост ВРП, описывает Зубаревич. «То, что сверхцентрализация всего и вся в стране работает на Москву, в том числе и в терминах ВРП, — это медицинский факт», — подчеркивает Зубаревич.

#### Сервисная направленность

«В соответствии с данными официальной статистики, экономика города Москвы носит в основном сервисный характер: сектор рыночных услуг (торговля, транспорт и связь, финансовая деятельность, прочие рыночные услуги). Доля промышленного производства относительно невелика (16%) по сравнению со среднероссийским уровнем (31,9%)», — указывается в исследовании столичного правительства. Промышленное производство в 2017 году сократится на 2,7%. Но почти все промышленные отрасли будут показывать рост, а снижение общего показателя объясняется сокращением производства нефтепродуктов. Впрочем, со следующего года промышленность начнет восстанавливаться (плюс 5,1%) за счет, в частности, налоговых льгот и субсидий.

Розничная торговля будет расти примерно на 2% в следующие три года. Объем платных услуг в 2017 году не увеличится, причина — высокая база прошлого года (тогда он вырос на 7,7%), объясняют чиновники. В следующие два года он будет расти темпами 1,6–1,9%. Рост реальных зарплат москвичей, по расчетам департамента экономполитики, составит 6,6–6,8% в следующие три года. ■

## ИССЛЕДОВАНИЕ

# Рынок МБА и бизнес-образования России 2017

marketing.rbc.ru

+7 (495) 363 11 12



**РБК**  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
РЫНКОВ

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ» Адрес юридический: 117393 г. Москва  
ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1 ОГРН-1027700316159 Реклама 18+

ПАРТНЕРЫ Как продажа акций UC Rusal повлияет на IPO En+

# Недружественное размещение

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Ранее «Коммерсантъ» сообщал со ссылкой на источники о желании ОНЭКСИМа выйти из капитала UC Rusal, но источник, близкий к компании Прохорова, тогда опровергал это РБК. Во вторник, 10 октября, представитель ОНЭКСИМа отказался от комментариев.

За год алюминий подорожал более чем на треть на новостях из Китая, крупнейшего потребителя этого металла, где власти закрывают заводы. Возможно, что у акционеров UC Rusal нет уверенности в том, что в следующем году тренд не развернется, и потому им выгодно продать эти бумаги именно сейчас, полагает директор группы корпоративных рейтингов аналитического агентства АКРА Максим Худалов.

## Продажи на пике цены

Прохоров с Вексельбергом приняли решение разместить свои акции UC Rusal не только на пике цен на алюминий, но и менее чем через неделю после объявления об IPO в Лондоне и Москве компанией En+ Олега Дерипаски, которой принадлежит 48,13% в UC Rusal.

En+ объявила об IPO в Лондоне и Москве в минувший четверг, 5 октября. Компания хочет привлечь около \$1,5 млрд, объем размещения неизвестен, банк-организатор оценил ее в \$9–12 млрд. IPO обещает стать первым размещением российской компании в Лондоне с введения Западом санкций против России в 2014 году. Представитель En+ от комментариев отказал-



Олег Дерипаска, владелец En+, которой принадлежит 48,13% в UC Rusal, с лета 2016 года внимательно следил за переговорами ОНЭКСИМа и Sual Partners о продаже акций UC Rusal

ся, источник, близкий к IPO, сообщил РБК, что планы компания не изменила.

Отношения между акционерами UC Rusal никогда не были простыми, до 2014 года стороны пребывали в открытом конфликте, за-

кончившемся заключением мирового соглашения.

ОНЭКСИМ с лета 2016 года искал покупателя на часть своего пакета в UC Rusal — 12% из 17,02%. Сначала на него претендовал бизнесмен Сулейман Ке-

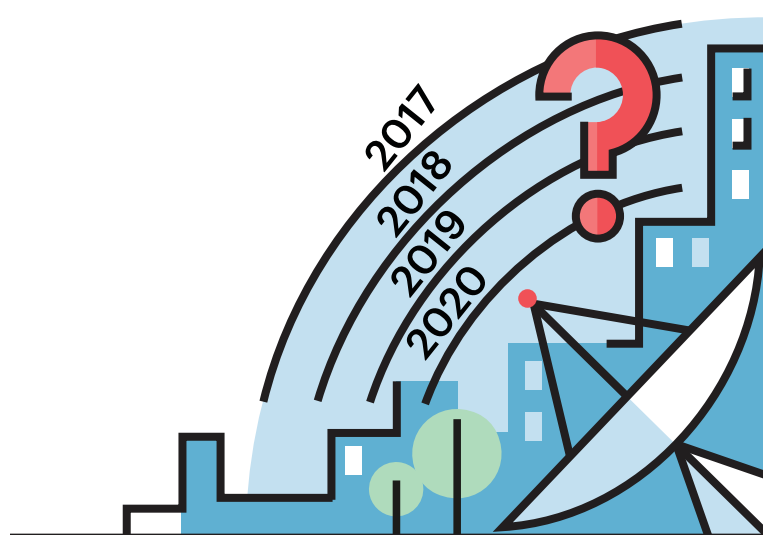
римов, а после того как он сошел с дистанции, в переговоры вступила Sual Partners Вексельберга и Блаватника (на тот момент владевшая 15,8% Rusal). За этими переговорами внимательно следил Дерипаска, который опасал-

ся роста влияния Sual Partners в компании.

В феврале 2017 года ОНЭКСИМ разместил 3,3% UC Rusal на бирже (что считалось частью сделки с Вексельбергом). Накануне этого Reuters и Bloomberg со ссылкой на

РБК  
КОНФЕРЕНЦИИ

## Правовое регулирование в телеком отрасли: итоги и перспективы развития

5 декабря 2017,  
отель Марриотт ГрандПрограмма: Юлия Веселова — jveselova@rbc.ru, +7 (985) 173 32 03  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484



## UC Rusal в цифрах

Компания занимает второе место в мире по производству алюминия после китайской Hongqiao. В первом полугодии компания произвела 1,8 млн т алюминия, что незначительно ниже, чем в январе—июне прошлого года. Показатель прибыльности компании EBITDA в первом полугодии выросла в 1,5 раза, составив \$985 млн, рентабельность по этому показателю — 20,7%. Цена тонны алюминия на LME составляет \$2158 (на 10 октября). Затраты на электричество при производстве алюминия у UC Rusal составляют \$295 на тонну против \$578 на тонну у китайских компаний (оценки Citi Research). Free float компании после сделки увеличится до 16,3%.

источники выпустили сообщения о планах UC Rusal провести допэмиссию и продать 20% акций на Лондонской бирже, что размыло бы доли всех акционеров компании. Источники РБК назвали эти сообщения «уткой» и «провокацией», направленной на то, чтобы помешать сделке ОНЭКСИМа с Sual Partners.

Тем не менее в августе 2017 года Вексельберг с Блаватником приобрели 7% UC Rusal у ОНЭКСИМа, причем по той же цене, по которой размещал свой пакет Прохоров в феврале, несмотря на то что с начала года капитализация алюминиевой компании выросла на 77%, до \$11,4 млрд. Sual заплатил \$503,885 млн, на Гонконгской бирже этот пакет на тот момент стоил \$719,8 млн. Для этой сделки акции UC Rusal были оценены в 3,7 гонконгского доллара.

Нынешнее ускоренное размещение пакетов алюминиевой корпорации может повлиять на IPO En+. Такой избыток предложения акций алюминиевых компаний грозит некоторым отвлечением спроса от бумаг En+, считает аналитик БКС Олег Петропавловский. Следует ли считать неожиданный выход Прохорова и Вексельберга на биржу ответом на февральские «провокации», якобы исходившие от Дерипаски, — аналитики обсуждать отказались.

Организаторами размещения принадлежащих ОНЭКСИМу и Вексельбергу акций UC Rusal выступают Goldman Sachs и «Ренессанс Капитал». В IPO En+ участвуют другие банки — Citigroup, Credit Suisse, JP Morgan, Merrill Lynch, Sberbank CIB, «ВТБ Капитал», BMO Capital Markets, Газпромбанк, Societe Generale, UBS и «Атон».

Ориентир цены в рамках размещения 3% акций UC Rusal сейчас составляет 5,4–5,5 гонконгского доллара за бумагу (\$0,69–0,71). Исходя из этого диапазона, Прохоров с Вексельбергом вместе смогут привлечь \$314,6–323,8 млн. В том числе Вексельберг привлечет до \$245 млн, тогда как в августе он заплатил за это количество бумаг \$175 млн. ■

## МНЕНИЕ

# Какие реформы предлагает Верховный суд

**Верховный суд стремится привести процессуальные нормы в соответствие со здравым смыслом, но тут же отходит от него, пытаясь ввести юридические привилегии для предпринимателей.**

В начале октября пленум Верховного суда одобрил внесение в Госдуму законопроектов, предлагающих ощутимые реформы процессуального законодательства. В этом пакете реформ можно выделить две важнейшие части. Первая касается проблемы мотивированных решений в гражданском процессе и уведомления сторон в нем же, вторая — защиты прав предпринимателей в уголовном процессе. Имеет смысл рассмотреть их отдельно.

### Необязательная мотивировка

Самый большой, пожалуй, отклик в юридическом сообществе вызвала новация, отменяющая обязанность судов составлять мотивировочную часть решения по многим категориям дел. Мотивировочная часть — это та часть решения, в которой судья показывает, какие же факты он считает установленными и какую оценку им дает. Грубо говоря, суд констатирует, что гражданка Иванова взяла деньги в долг у гражданина Петрова, что подтверждается векселем, предъявленным суду, и это является основанием для взыскания с гражданки Ивановой в пользу гражданина Петрова определенной суммы. Понятно, что во многих гражданских и административных спорах мотивировка длиннее и сложнее, но логика ее везде именно такая — описание того, что произошло, и как эти факты подтверждены.

Юридическое сообщество в основной своей массе немедленно возмутилось, указывая, что без мотивировочной части решения категорически невозможно восстановить логику судьи и сделать вывод о необходимости обжалования его решения. Такое возмущение вызвано двумя причинами.

Первая — невнимательное чтение законопроекта. Часть 3 ст. 199 в предлагаемой редакции Гражданского процессуального кодекса прямо указывает: «Суд обязан составить мотивированное решение по рассмотренному им делу в случае поступления от лиц, участвующих в деле, их представителей заявления о составлении мотивированного решения суда». Аналогичные нормы содержатся в поправках в Кодекс административного судопроизводства и Арбит-

ражный процессуальный кодекс. Никакой возможности отказать в составлении мотивированного решения, если сторона ходатайствует о его составлении, проектом не предусмотрено.

### Избыточная нагрузка

Вторая причина — непонимание экспертами-юристами структуры нагрузки российских судов. Как бы парадоксально это ни звучало, но именно самые профессиональные и квалифицированные судебные юристы (адвокаты и представители юридических фирм) оказываются худшими экспертами, когда речь заходит о судостроительстве и оптимизации судебной деятельности. В силу своей компетентно-

**Кирилл Титаев,**  
ведущий научный сотрудник  
Института проблем  
правоприменения  
при Европейском  
университете



ФОТО: из личного архива

ный фонд, организации жилищно-коммунального сектора и банки, которые обращаются в суды для взыскания с граждан различных платежей и задолженностей. А граждане часто не платят не потому, что возражают, а потому, что не знают о существующих недоимках, или потому, что им попросту нечем заплатить, то есть с самой сутью иска они согласны. И даже несмотря на то, что из 15,9 млн положительных решений судов 9,9 млн дел и материалов было рассмотрено в упрощенном порядке с вынесением судебного приказа (в таких делах мотивировочная часть не нужна и сейчас), остается еще почти 6 млн дел, где судьи обязаны писать мотивировочную часть, причем писать ее вне зависимости от того,

процесса — обычного и типового. В целом блок предлагаемых реформ — это просто попытка привести правила и нормы в соответствие со здравым смыслом и существующей реальностью. Пожалуй, это одна из самых назревших инициатив, и хорошо, что Верховный суд наконец-то донесет ее до законодателя.

### Привилегии для бизнеса

Однако другие меры в законопроекте не так радужны. Отказ от тройки (коллегия из трех судей) в апелляционной инстанции, изменение правил отвода судьи в арбитражных судах и им подобные меры являются относительно частными, хотя и заслуживают подробного анализа. Но еще один важный блок инициатив демонстрирует, что в некоторых вопросах Верховный суд может отлично руководствоваться здравым смыслом, а в некоторых полностью этот здравый смысл игнорировать. Это блок реформ, связанный с дальнейшим усилением защищенности предпринимателей от необоснованного уголовного преследования.

К сожалению, Верховный суд остается в странной классовой логике. Вместо того чтобы говорить об изменении в целом практики работы судов и преодолении обвинительного уклона, предлагается вводить дополнительные уточнения и меры защиты для подозреваемых в преступлениях, совершенных в связи с предпринимательской деятельностью. Весь предыдущий опыт показывает, что пакет таких мер не работает (подробный статистический анализ провела Ирина Четверикова). Такая политика приводит только к тому, что следователи находят новые и новые способы показывать, что предприниматель не является предпринимателем. И это не говоря о том, что возникает естественный вопрос справедливости. Почему, например, если я злобно уклоняюсь от выплаты кредита, который брал на развитие фирмы, меня нельзя взять под стражу, а если кредит я брал на покупку квартиры, то при определенных обстоятельствах взять меня под стражу все же можно. Единственным путем защиты предпринимателей, что Верховный суд должен понимать как никто, должно быть повышение справедливости и снижение репрессивности судов для всех граждан.

К сожалению, Верховный суд остается в странной классовой логике. Вместо того чтобы говорить об изменении в целом практики работы судов и преодолении обвинительного уклона, предлагается вводить дополнительные уточнения и меры защиты для подозреваемых в преступлениях, совершенных в связи с предпринимательской деятельностью. Весь предыдущий опыт показывает, что пакет таких мер не работает (подробный статистический анализ провела Ирина Четверикова). Такая политика приводит только к тому, что следователи находят новые и новые способы показывать, что предприниматель не является предпринимателем. И это не говоря о том, что возникает естественный вопрос справедливости. Почему, например, если я злобно уклоняюсь от выплаты кредита, который брал на развитие фирмы, меня нельзя взять под стражу, а если кредит я брал на покупку квартиры, то при определенных обстоятельствах взять меня под стражу все же можно. Единственным путем защиты предпринимателей, что Верховный суд должен понимать как никто, должно быть повышение справедливости и снижение репрессивности судов для всех граждан.

По той же логике приведения к здравому смыслу выстроены и многие другие поправки. Например, изменение процедуры информирования сторон о ходе судебного процесса (Верховный суд полагает, что стороны смогут узнавать об этом через сайт суда). По сути, это ампутация отжившей практики повесток. Уже сегодня она практически не работает тогда, когда нужно уведомить сторону о начале процесса, и тотально не работает там, где речь идет о ходе

«Для ускорения процесса мотивировочные части копируются вместе с ошибками и опечатками из других дел, что не приносит никакой пользы и подрывает одновременно уважение и доверие к судебной системе»

сти они видят сложные и запутанные дела, в которых задействованы крупные игроки и каждая из сторон имеет сильную правовую позицию. Однако таких дел — доли процента от общего потока, проходящего через суды. И уж по такому-то сложным делам, уверен, никому не придет в голову отказываться от составления мотивированного решения. Основная же масса гражданских дел в России выглядит принципиально иначе.

За 2016 год в первой инстанции суды общей юрисдикции рассмотрели 16,7 млн гражданских и административных дел и материалов. В 95,3% случаев требования истца (заявителя) были удовлетворены полностью или частично. Такие цифры возникают не потому, что отечественные суды тотально подсуживают истцам. Просто к исключительной компетенции судов в России отнесено огромное количество мелких вопросов: например, расторжение браков супругов, имеющих детей, или взыскание налоговых недоимок, если налоговое ведомство не смогло достучаться до гражданина. Подтверждается этот тезис тем простым фактом, что обжалуется по существу дела лишь 3,9% всех решений. В остальных случаях стороны не имеют возражений против позиции суда первой инстанции.

Основной поток такой избыточной нагрузки на суды создают Налоговая инспекция, Пенсион-

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

«Яндекс» запустил голосового помощника для мобильных устройств

# За словом — в карман

АННА БАЛАШОВА,  
ФИЛИПП АЛЕКСЕНКО

Холдинг «Яндекс» открыл для пользователей мобильных устройств доступ к своему голосовому помощнику «Алиса». Объем инвестиций в проект не раскрывается. Как отмечают эксперты, пока неясно, как можно монетизировать такие сервисы.

«Яндекс» сделал доступным голосового помощника «Алиса» для всех пользователей смартфонов, говорится в поступившем в РБК сообщении российского интернет-холдинга. Голосовой сервис работает в поисковом приложении «Яндекса» на мобильных операционных системах Android и iOS.

Для персональных компьютеров на операционной системе Windows сервис продолжит работать в бета-версии, его разработка для других операционных систем пока не планируется.

«Алиса» позволяет запускать программы, находить адреса и другую информацию в интернете и решать другие повседневные задачи.

В «Яндексе» называют сервис первым в мире голосовым помощником, «который не ограничивается набором заранее заданных ответов». Он использует нейронную сеть, чтобы самостоятельно обучаться, распознавать и обрабатывать неполные фразы и вопросы, учитывать контекст сказанного, и способен импровизировать.

«С «Алисой» можно разговаривать так же, как с человеком. Например, у нее можно спросить: «Где поблизости выпить кофе?», а



В «Яндексе» ожидают, что «Алиса» позволит увеличить количество установок как поискового приложения, так и других продуктов, в которые будет интегрирован голосовой помощник. На фото: сооснователь и гендиректор «Яндекса» Аркадий Волож

не диктовать что-то вроде «кофейня, улица Космонавтов», — поясняют в компании принцип работы сервиса.

«Яндекс» не раскрывает объем инвестиций в проект. В компании

рассчитывают, что запуск «Алисы» позволит увеличить количество установок как поискового приложения, так и других продуктов, в которые будет интегрирован голосовой помощник. Насколько уве-

личится аудитория «Яндекса» благодаря «Алисе», в компании не берется прогнозировать.

На конец августа, по данным MediaScope, «Яндекс» являлся вторым по популярности после Google

интернет-ресурсом в России с совокупной аудиторией 39,98 млн человек среди жителей городов с населением более 100 тыс. человек в возрасте 12–64 лет.

Сейчас в России полноценно присутствует лишь один аналогичный сервис на русском языке — Siri, но сфера его использования ограничена устройствами на iOS. «Нам было важно сделать удобный и живой продукт для голосового общения с «Яндексом» и другими сервисами, которого не хватало на рынке. Мы уверены, что за голосовыми интерфейсами и диалоговыми системами будущее», — сообщил РБК руководитель отдела разработки голосовых технологий и продуктов «Яндекса» Денис Филиппов.

О том, что «Яндекс» разрабатывает «Алису», известно с весны этого года. В конце сентября бета-версию программы продемонстрировали Владимиру Путину, который посетил офис «Яндекса» в связи с 20-летием компании.

## В компанию к Amazon и Google

По прогнозу компании VoiceLabs, которая занимается «голосовой» аналитикой, в 2017 году продукты voice-first, к которым она относит постоянно включенные управляемые голосом интеллектуальные девайсы, должны превратиться из нишевого продукта в популярный товар.

В 2016 году всего в мире было реализовано 6,5 млн подобных устройств, по оценке VoiceLabs. К концу 2017 года этот показатель должен вырасти до 24,5 млн штук. С учетом 1,7 млн устройств, проданных в 2015 году, всего в об-

РБК  
КОНФЕРЕНЦИИ

## Новации регулирования и модернизация строительной отрасли: вызовы юридическим департаментам

12 октября 2017, Конгресс-центр ТПП РФ

Программа: Юлия Веселова — jveselova@rbc.ru, +7 (985) 173 32 03  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484





рашении будет 33 млн voice-first устройств.

VoiceLabs напоминает, что еще в 2016 году устройства Echo и Dot с голосовым помощником Alexa от Amazon работали в 7 млн домохозяйств. В конце прошлого года Google запустила свою экосистему Google Home для устройств voice-first. «Это большой растущий рынок, — отмечается в исследовании VoiceLabs. — При этом мы опросили пользователей, уже имеющих Google Home или Amazon Echo у себя дома, только 11% из них сообщили, что готовы также купить конкурирующее устройство». В декабре 2017 года должны начаться продажи домашнего ассистента от HomePod от Apple, который будет управляться голосом.

Гарантированного способа монетизации голосовых помощников пока не существует, и это является главной проблемой, констатируют аналитики VoiceLabs. Разработчики сервисов зарабатывают в основном на продаже устройств с встроенным голосовым помощником. Например, стоимость Amazon Echo, оборудованной экраном, на старте продаж составляла \$229,99, а Google Home — \$129. В то же время VoiceLabs указывала, что объемы рынков приложений, позволяющих прослушивать музыку онлайн, используемых в системе «умный» дом или для телевизоров, управляемых без использования рук (hands-free), где могут применяться голосовые помощники, измеряются миллиардами долларов.

При этом VoiceLabs указывала, что голосовые помощники различных компаний могут быть заточены под разные задачи. Так, Google будет специализироваться на ответах на общие вопросы, а также помогать пользователю при поиске в интернете. Помощник от Microsoft мог бы быть востребован в играх, но для этого необходимо модифицировать Cortana для Xbox. Голосовые помощники Google и Microsoft должны быть более приспособлены для ассистирования в серви-

## Аналоги «Алисы»

### Siri

Apple в 2010 году купила стартап Siri. Сумма сделки не раскрывалась, но в СМИ со ссылкой на неназванные источники публиковались оценки от \$150 млн до 250 млн. При этом известно, что стартап на начальной стадии развития привлек около \$24 млн финансирования. Встроенный голосовой помощник Siri впервые появился в iOS 5 в 2011 году и с тех пор есть в других версиях операционной системы. Число активных пользователей устройств с операционной системой iOS в мире превысило 1 млрд еще в начале 2017 года.

### Google Assistant

Компания Google в 2012 году запустила функцию голосового помощника Google Now, которая включается по команде Ok, Google. Впоследствии на его основе был запущен Google Assistant, способный поддерживать диалог. Сначала новый помощник появился только в мессенджере Allo и колонке с голосовым управлением Google Home, а в 2017 году его стали устанавливать на телефоны с Android. В мае 2017 года число активных пользователей Android превысило 2 млрд в месяц, а Google Assistant был доступен более чем на 100 млн устройств.

### Bixby

Компания Samsung запустила свою версию встроенного голосового помощника S Voice в 2012 году, который с тех пор начали предустанавливать на устройства Samsung. Его разработали на основе другого голосового помощника — Vlingo. В 2017 году Samsung запустила нового помощника — Bixby. Вскоре компания заявила о планах интегрировать новую технологию в другие свои продукты, в том числе в холодильники.

### Cortana

Microsoft в 2014 году запустила функцию голосового помощника Cortana.

Вскоре технология была интегрирована в большинство продуктов компании. В мае 2017 года Microsoft оценивала число активных пользователей в месяц на уровне 141 млн. В августе 2017 года Microsoft и Amazon заявили о том, что сотрудничают в области взаимной интеграции голосовых помощников Cortana и Alexa, которая позволит пользователям одного из помощников прибегать к услугам другого на разного рода устройствах.

### Alexa

Разработанная Amazon технология Alexa стала популярна благодаря

«умному» динамике Echo (в 2014–2016 годах продано более 5 млн штук). В СМИ в начале 2017 года писали о превосходстве технологии Amazon над ее аналогами, называя среди преимуществ отсутствие привязки к операционной системе. Среди компаний, заявивших о планах интегрировать технологию Alexa, назывались Ford, Whirlpool, Lenovo, GE и Dish. По прогнозам VoiceLabs, к концу 2017 года количество управляемых голосом устройств в домах по всему миру вырастет с 8,2 млн до 33 млн штук.

сах электронной почты, в списке контактов и календаре. В отчете VoiceLabs также отмечается, что Facebook, Snap и другие платформы для общения могут придумать новые способы подключения для устройств, управляемых голосом.

### Россия без устройств voice-first

Представители российских ретейлеров рассказали, что в России в продаже нет или почти нет voice-first устройств. По словам представителя МТС Дмитрия Солодовникова, такие технологии только вводятся на рынок, для их популярности важно наличие поддерживающих их устройств у пользователей, а также привычки ими пользоваться. «В целом мы наблюдаем за разработками и будем готовы предложить такие продукты, если увидим спрос на них», — отметил Солодовников. По словам представителя «М.Видео» Валерии Андреевой, сервисы голосового

управления имеют многие устройства — помимо смартфонов голос понимают телевизоры, экшен-камеры, кондиционеры. Но, как правило, речь пока идет о простых голосовых командах. Устройства с полноценным голосовым управле-

По словам представителя «Связного» Сергея Тихонова, компании было бы интересно иметь в ассортименте voice-first устройства, но пока на рынке «нет по-настоящему массовых моделей, которые были бы интересны широкой аудито-

востребовано у российских пользователей: покупатели «Связного» часто просят настроить голосовой помощник на своем устройстве или научить им корректно пользоваться. Представитель «Евросети» Александра Перцева сообщила, что в их сети представлены часы, смартфоны, навигаторы с функцией управления голосом, но для всех этих устройств это пока вторичная функция. «В ближайшем будущем у нас колонки, в частности, от Apple с Siri, которыми можно будет управлять с помощью голоса», — отметила она.

Один из участников рынка отметил, что пока на российском рынке не представлены устройства от Google или Amazon, «Яндекс» мог бы выпустить собственный подобный девайс или договориться с производителями об интеграции своего решения. Представитель «Яндекса» заявил, что интернет-холдинг «рассматривает различные варианты развития своего помощника». ■

По прогнозу VoiceLabs, в 2017 году продукты voice-first, к которым она относит постоянно включенные управляемые голосом интеллектуальные девайсы, должны превратиться из нишевого продукта в популярный товар

нием на российский рынок пока не поставляются. «В «умные» колонки Lenovo и Harman интегрирован голосовой помощник Amazon, который не поддерживает русский язык, а значит, устройства имеют ограниченный спрос в России», — отметила Андреева.

«Важно, чтобы такие устройства были доступными по цене. Тогда многие пользователи будут приобретать их не только целенаправленно, но и для «знакомства» с технологией», — сказал Тихонов. Он отметил, что голосовое управление смартфоном и планшетом

реклама

# ОТКРЫТЫЕ ИННОВАЦИИ

# ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

## Москва Сколково

## #открытыеинновации #ОИ17

forinnovations.ru

16–18  
октября

12+

Официальный партнер

ОАО «РЖД»

Официальный авиаперевозчик

АЭРОФЛОТ  
Российские авиалинии

Автомобильный партнер

Партнеры

Совершенство бизнеса, улучшаем мир

Партнеры треков

МЕГАФОН  
Начинается с тебя



Как импортер рыбы запустил новый формат кафе

# Когда запахло жареным

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ,  
НАТАЛЬЯ НОВОПАШИНА

Лишившись из-за продуктового эмбарго 70% выручки, Северная компания решила продавать рыбу напрямую потребителям. Так на рынке общепита появился новый для России формат — сеть демократичных кафе-магазинов «Моремания».

Рыба и морепродукты для москвичей и жителей большинства городов Центральной России — скорее деликатес, чем повседневный продукт: средний чек в рыбном ресторане составляет около 2,5 тыс. руб. Поэтому один из крупнейших российских импортеров рыбы — холдинг «Северная компания» — решил создать сеть кафе-магазинов, в которых ценник был бы в полтора-два раза ниже.

Решение пришло не от хорошей жизни: из-за продуктовых контрсанкций компания вынуждена была искать новые пути развития бизнеса. Сейчас в сети «Моремания» пять кафе — четыре в Москве и ближнем Подмосковье и одно открытое по партнерской программе во Владимире. В кафе выстраиваются очереди, но быстро расширяются у сети не получается — не хватает прибыли.

## Магазин или кафе?

Северная компания на рынке с 1991 года. Ее основатель и гендиректор 48-летний Виталий Корнев, выпускник МФТИ, одним из первых в стране стал продавать красную икру в стеклянных банках: идея была в том, чтобы люди видели, что покупают. В 1996 году Корнев наладил партнерство с рыболовными компаниями Норвегии, в 2000-х годах вышел на поставщиков рыбы из Турции, Греции и США.

К 2014 году Северная компания достигла пика в своем развитии: за год она ввезла в Россию 35 тыс. т охлажденной рыбы и морепродуктов — сибас, дорадо, икру, креветки и т.п. Рыбу перерабатывали на четырех заводах, поставляя ее крупным федеральным сетям — «Ашану», «Метро», X5 Retail Group и другим. Лишь в Москве и Подмосковье штат Северной компании насчитывал более 500 сотрудников. Но после введения санкций против России и продуктовых контрсанкций стало невозможно ввозить рыбу из некоторых стран, с которыми сотрудничал импортер, — потери в компании оценивают в \$500 млн (70% от оборота). Пришлось переориентироваться на других поставщиков — Норвегию, например, заменили Фарерские острова.

Еще до кризиса, в 2012 году, Виталий Корнев обсуждал с одним из старейших менеджеров Северной компании Оксаной Ильиной возможность продавать рыбу не только розничным сетям. «Между нами



Гендиректор «Моремании» Оксана Ильина уверена, что демократичные рыбные кафе помогут компании реализовать большой объем продукции и остаться на плаву. Приготовление рыбы с прилавка стоит 100 руб. дополнительно к ее цене (150–200 руб. за штуку)

и покупателем всегда стояли заслоном торговые сети. Мы говорили: у нас есть супердешевая рыба, а сети отвечали: нам эту рыбу продавать невыгодно. Хотелось попробовать торговать напрямую», — рассказывает гендиректор и, по данным «СПАРК-Интерфакса», владелец юрлица «Моремания» АО «СК-Сервис» Оксана Ильина.

Открытие каждой точки требует довольно высоких затрат — 12–15 млн руб., поскольку «Моремания» закупает дорогостоящую кухонную технику. Кафе использует угольный гриль, который могут разместить далеко не все ТЦ, согласно пожарным требованиям

Корнев и Ильина решили, что пришло время реализовать идею на практике. Решили открыть в одном пространстве небольшое кафе на 20 посадочных мест и рыбный магазин. Меню было небольшим, а любую рыбу, которую выбрал посетитель, повар мог приготовить у него на глазах. Цены решили установить демократичные: приготовление рыбы с прилавка — 100 руб. дополнительно к ее цене (150–200 руб. за штуку), блюдо из меню — не дороже 400 руб. «С самого начала по уровню цен и скорости обслуживания мы хотели конкурировать с «Макдоналдсом», — признается Ильина.

Первый кафе-магазин такого формата Корнев открыл в Новой Москве, в селе Красная Пахра, по соседству с одним из заводов и складами Северной компании. «В 2014-м мы начали строить наше кафе-магазин, — вспоминает Ильина. — Долго ковырялись, определялись с дизайном, переругались между собой, в итоге от-

во-Успенское, Новорижское и Волоколамское шоссе. Кафе на 120 посадочных мест с верандой быстро облюбовали как местные жители, так и те, кто останавливался перекусить по пути. «У нас там все время очереди. Владельцы комплекса называют нас своими ключевыми арендаторами, — гордится Ильина. — Например, к нам приходят девушки после тренировки в фитнес-клубе, звонят своим молодым людям и спрашивают: дорогой, что сегодня приготовить? Корюшку? Ну, давай корюшку. А заказывают у нас». На запуск каждого из двух кафе было потрачено около 13 млн руб.

## Пробы на фуд-корте

Затем партнеры решили попытаться счастья в Москве. Им приглянулся строящийся у метро «Славянский бульвар» торговый центр «Океания» — название подходящее, да и расположение удачное. И тут им крупно повезло. Связавшись с топ-менеджером управляющей компании «ТПС Недвижимость», которая владеет торговым центром, Ильина узнала, что он живет на Новой Риге и является постоянным гостем «Моремании». Однако договориться о площадке для отдельного кафе за приемлемые деньги не удалось. «Представитель компании сказал: я хочу, чтобы вы у нас были в том же формате, что «Макдоналдс» с «Теремком». Мы пытались отнекиваться, мол, это совершенно не наше, но он настаивал: давайте хахнем на фуд-кор-

те!» — вспоминает Ильина. В итоге разместились на фуд-корте, но в отдельной зоне, с собственными диванчиками. С них открывается вид на громадный аквариум, в котором плавают акулы.

В кафе опять выстроились очереди, но найти подходящие помещения в других ТЦ до сих пор не удалось. Для каждой новой «Моремании» требуется площадь не менее 200–250 кв. м с ценой аренды не более 450–500 тыс. руб. в месяц. За аренду такого помещения владельцы торговых центров обычно просят либо в полтора раза больше, либо 5–10% с оборота. «А для наших кафе это верная смерть, — говорит Ильина. — У нас нет проблем с деньгами — мы могли бы открыть хоть десять «Мореманий» за полгода. Но отбивать вложенные деньги придется очень долго». Сеть работает от оборота, а прибыль чуть-чуть превышает 2%.

На деле открытие каждой точки требует довольно высоких затрат — 12–15 млн руб., поскольку «Моремания» закупает дорогостоящую кухонную технику. Кафе использует угольный гриль, который могут разместить далеко не все ТЦ, согласно пожарным требованиям.

«Океания» стала исключением. «Владелец ТЦ хочет у себя интереснейший ресторан и предложил приемлемую ставку аренды, поэтому мы можем позволить себе такие цены», — объясняет Ильина.

В поисках идеального формата заведения руководство «Моремании» пробовало разные варианты. Например, в 2016 году открыли в



аглокластере «Фуд Сити» на Калужском шоссе магазин без кафе. Но дело не пошло. «Туда приезжают в основном оптовики, которые и так берут рыбу на наших складах. Кроме того, в процессе нам подняли арендную плату в два раза. В итоге за МКАД она стала выше, чем в Москве, и эту точку мы закрыли», — объясняет Ильина.

### Демократия в общепите

Ильина и Корнев экспериментируют не только с форматом кафе, но и с менеджментом. По словам гендиректора сети, для каждого кафе требуется команда из 20 мастеров на все руки — каждый должен уметь работать и поваром, и продавцом, и барменом, и официантом. Зарплата таких универсалов достигает 80 тыс. руб. в месяц.

Например, подсчитав, что использование официантов добавит к стоимости блюд 20%, Ильина отказалась от их услуг — покупки в «Моремании» надо делать на кассе, а готовый заказ — самим принести за столик. Посетители недоумевали. «Первое время сидели и ругались: да что ж такое, уже полчаса к нам никто не подходит, а потом выясняли, что нужно самим идти», — вспоминает Ильина.

Традиционная для ресторана схема управления Виталия Корнева тоже не устраивала: он решил не вводить специальную должность управляющего. «Ну кто такой управляющий? Человек с высокой зарплатой, который забился в кабинет, когда в зале запарка, это антипод лидера. Если я вижу, что официанты не справляются, я сама пойду тарелки разносить», — уверяет Ильина. В итоге в «Моремании» работает система управления, которая уже много лет действует в сети «ВкусВилл»: директора у каждой отдельной точки нет, и за любые достижения и проколы отвечает вся команда.

Оптимизации гендиректор «Моремании» решила подвергнуть и работу поваров. Основные про-

дажи «Моремании» дает рыба на гриле, к которой повара не делают никаких сложных приправ и соусов — даже не солят. «Гость захочет посолить — сам посолит, это и диетически правильнее, и технологически проще, — говорит Ильина. — Мы не стремимся в список мишленовских ресторанов». В результате каждый повар готовит 100–200 блюд в день — в несколько раз больше, чем в премиальных заведениях.

### Холостые обороты

По данным «СПАРК-Интерфакса», юрлицо «Моремании» АО «СК-Сервис» в 2016 году принесло 370 млн руб. выручки и 7,6 млн руб. прибыли, то есть рентабельность составила около 2%. Это очень мало: общепит — дело рискованное, и рентабельность востребованных кафе редко опускается ниже 10–20%.

Для Северной компании рестораны — побочный бизнес, и Корнев с Ильиной рассматривали возможность открыть несколько кафе в партнерстве с крупными ресторанными холдингами, например Ginza Project. Но рестораторы не хотели работать в масс-сегменте.

В 2017 году из разных городов России в «Мореманию» стали поступать запросы на франшизу. «Прилетали люди из Новосибирска, Екатеринбурга и десятка других городов. Но просто продавать франшизу мы не хотим — нам нужна партнерская программа, в которой приняли бы участие люди, имеющие опыт и в ресторанном бизнесе, и в торговле рыбой», — говорит Ильина. Большинство обратившихся за франшизой предпринимателей не были готовы заниматься операционным управлением или не имели опыта.

Единственным предпринимателем, согласившимся на условия партнерской программы, стала Ольга Галаева — совладелица кафе «Лосось и кофе» и «Поющий лосось», расположенных во Влади-

## Взгляд со стороны

**«Прибыль чуть выше 2% — это очень мало»**

**Алексей Гисак,**  
основатель сети «Воккер»

«Моремания» может стать успешной сетью: все, что соответствует концепции value for money (хорошее качество по низкой цене), востребовано по умолчанию. Рыбные рестораны в Москве, как правило, дорогие. Так что эта ниша пуста, конкурентов у них почти нет. То, что у «Моремании» не обычные кафе, а кафе-магазины, — востребованный тренд. То, что они стараются открывать отдельные кафе, а не работать на фуд-корте, тоже естественно. Для фуд-корта их ценник слишком высок: блюдо стоит до 400 руб., а на фуд-корте средняя

цена целого обеда — 250–300 руб.

Выживет ли такая сеть, зависит исключительно от ее оборота. Первые показатели очень хорошие, но прибыль у них чуть выше 2%, и это очень мало. Слишком велики риски, что любое новое кафе окажется убыточным.

**«На недорогих морепродуктах можно сделать популярный бренд»**

**Ирина Авруцкая,**  
основатель Like4Like  
Foodservice Consulting

«На качественных и относительно недорогих морепродуктах можно сделать очень популярный бренд. После введения санкций на ресторанном рынке стали активно развивать-

ся рыбные концепции, основанные на отечественных продуктах («Волна», «Рыбторг», «Мясо & Рыба»), а также бары со свежими морепродуктами (Rico, Shell, Yes), но все они недешевые. Если у «Моремании» получится держать лучшие цены в городе на несколько ключевых продуктов и грамотно позиционировать себя, сеть может рассчитывать на успех».

**«Моремания» хочет гостя выпроводить или задержать?»**

**Михаил Кудрявцев,**  
директор по маркетингу  
«Крошки-картошки»

«Я был в кафе «Моремания» на Кутузовском. Концепция интересная, но мой опыт работы на

рынке фастфуда заставляет относиться к ней скептически. Прежде всего сегмент рыбного фастфуда в России так и не появился. Культура потребления рыбных блюд не сформировалась. Ниша, которую «Моремания» пытается занять, тоже не очень понятна. В Москве есть фастфуд, который старается поскорее накормить посетителя и отправить его восвояси. И есть рестораны, которые стараются посетителя удержать как можно дольше, максимально накрутив ему чек. «Моремания» хочет гостя поскорее выпроводить или, наоборот, задержать? Рыба — самый опасный продукт для ресторатора. Но чем сложнее бизнес-идея, тем сильнее она может выстрелить».

мире. «Мы работали в сегменте дорогих ресторанов, — рассказывает Галаева. — А таких рыбных кафе, как «Моремания», у нас в городе не было. Как, наверное, и в Москве. Мы пошли на сотрудничество и не прогадали — сейчас это лучшая точка среди всех наших ресторанов». По условиям партнерской программы, Ольге Галаевой принадлежит 70% нового ресторана, 30% остается за московской командой «Моремании».

Во владимирской «Моремании» 55 посадочных мест и открытая кухня: четыре повара общаются с посетителями, рассказывают, как готовить рыбу. «Когда открылась наша «Моремания», был резкий рост упоминаний в соцсетях, посетители выкладывали свои фото и фото еды. Мы оттянули на себя

поток из ресторанов и даже из кофейни по соседству. Сейчас в разгар дня и вечером аншлаги. И это при том что в течение 20–30 минут столик обычно освобождается. У нас в городе другого кафе с такой скоростью обслуживания нет», — утверждает Ольга. Причем в ресторане на Кутузовском проспекте блюда стоят столько же, сколько во Владимире. Но пример владимирской «Моремании» для сети пока что уникален — пятое кафе в марте этого года «Моремания» открыла в Химках своими силами.

«Перспективы огромные: можно просто сотни ресторанов открыть. Вопрос не в ресурсах, а именно в партнерах», — вздыхает Ильина. В итоге Виталий Корнев решил развивать «внутреннюю франшизу» — сотрудники, кото-

рые давно работают в компании, и члены их семей могут приобрести франшизу и запустить свое кафе.

Неожиданно для самих себя основатели «Моремании» придумали новый для российских городов востребованный ресторанный формат, однако пока не понимают, как дальше развивать свою сеть. Ильина допускает, что и бизнес-модель, и партнерскую программу, и организацию труда в кафе придется дорабатывать еще не раз. Судьба сети зависит не столько от того, какие очереди будут выстраиваться в кафе «Моремания», но и от того, сколько партнеров удастся найти. Превращать Северную компанию в ресторанный холдинг Виталий Корнев не спешит — слишком уж хлопотный это бизнес. ■

## Новые имена для вашего бизнеса

[www.ваше\\_имя](http://www.ваше_имя)

### уже сделали выбор:

artlebedev.moscow  
metropolis.moscow

nlo.marketing  
taxovichkoff.taxi



- club
- center
- online
- moscow
- москва

и еще более 300 доменов  
на [nic.ru/new](http://nic.ru/new)

Как российскому инвестору выйти на фондовый рынок США

# Вложение за три моря

АЛЕКСАНДРА ПОСЫПКИНА

**Американский рынок акций с начала года показывает уверенный рост и в долгосрочной перспективе остается привлекательным для вложений, полагают эксперты. Как российскому инвестору выйти на фондовый рынок США.**

Один из богатейших людей в мире легендарный американский инвестор Уоррен Баффетт (Forbes оценивает его состояние в \$75,6 млрд) в сентябре заявил, что через сто лет американский индекс Dow Jones перешагнет отметку в 1 млн пунктов, что превышает нынешний показатель в 44 раза. По его мнению, игра на понижение американского рынка — это «игра лузеров» и будет оставаться таковой.

С начала года фондовый рынок США планомерно растет, а ключевые биржевые индексы бьют исторические рекорды. Индекс S&P 500 вырос с января почти на 14%, индекс Dow Jones Industrial — более чем на 15%.

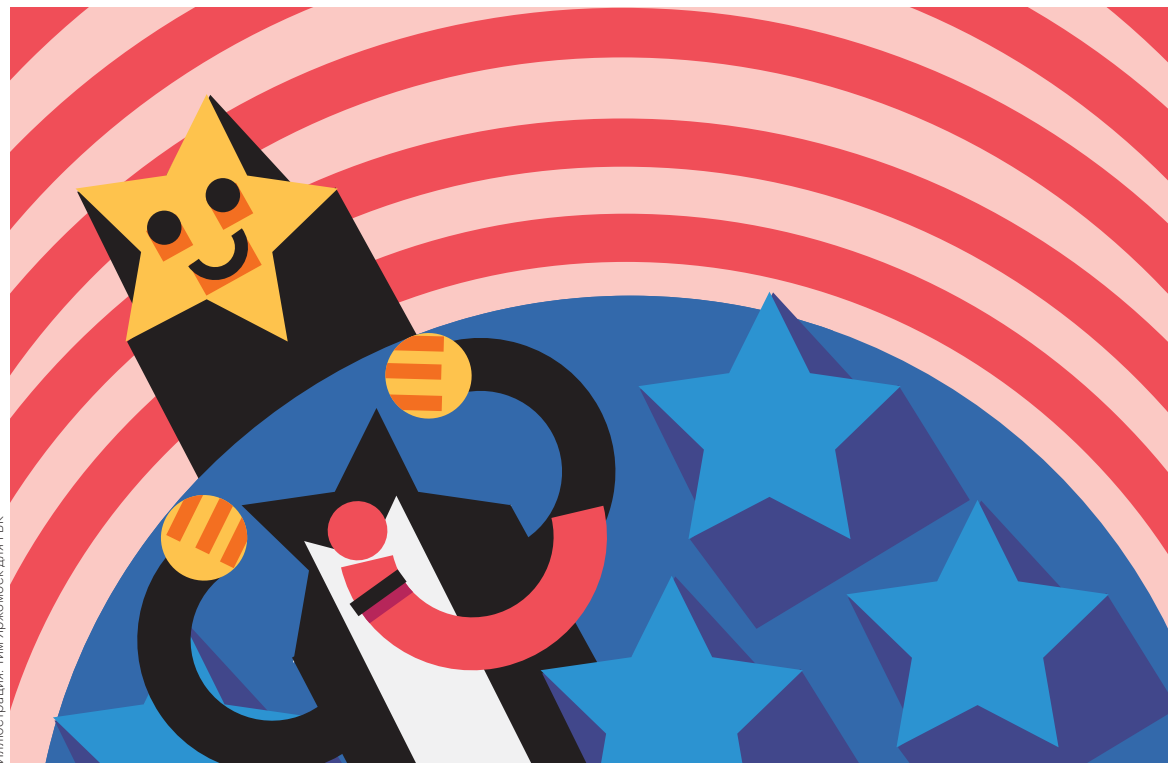
Для российского инвестора вложения в американский рынок — хороший способ получать доход в валюте, говорит управляющий активами УК «БКС» Никита Емельянов. «У россиян не так много возможностей для диверсификации своих вложений», — отмечает эксперт. По его словам, в долгосрочной перспективе инвестиции в американский рынок могут принести в среднем 10% годовых (с учетом дивидендов).

«Американский рынок привлекателен своей понятностью, так как логично реагирует на рыночные новости и чувствителен к комментариям официальных лиц, в частности, руководителей ФРС. Поэтому у игроков есть возможности угадать направление движения рынка на тех или иных новостях», — отмечает руководитель отдела информации и анализа мировых рынков ГК «Финам» Михаил Аристакесян. Кроме того, если в России самые прибыльные акции у компаний, которые работают в нефтяном и газовом секторах, то в США спектр доходных секторов намного более вариативен, добавляет Емельянов.

Этот рынок интересен, но он не спекулятивный, говорит руководитель аналитического центра Санкт-Петербургской биржи Павел Пахомов. «Чтобы получить максимальную выгоду, инвестировать в него нужно не менее чем на два-три года», — говорит он.

При этом эксперты отмечают, что на фондовом рынке можно не только выиграть, но и проиграть, риск инвестиций связан с колебаниями рынка. «Риск фондового рынка существует на любой бирже, и у инвестора всегда есть опасность попасть в очередной кризис», — говорит Никита Емельянов.

РБК разобрался, как российскому инвестору начать торговать на американском рынке, с каки-



ми особенностями он может столкнуться и какие секторы рынка являются наиболее перспективными.

## Прямой выход

Один из способов выйти на американский рынок — это открыть у брокера счет для торговли, заключив соответствующий договор. Сейчас только единицы российских брокеров являются членами американских бирж. Остальные крупные брокерские компании пока работают через посредника. «Российскому брокеру нужен американский партнер, который будет выводить операции на рынок другой страны», — поясняет началь-

ского брокера. «Тогда ему придется самостоятельно заключать договор с американским брокером», — говорит юрист адвокатского бюро А2 Максим Сафиулин. Отчитываться о доходах перед российскими налоговыми органами также придется самостоятельно.

К иностранному брокеру можно идти, имея не менее \$10 тыс., в то время как на российском рынке порог вхождения значительно ниже и начинается в среднем от \$1 тыс., отмечает Ключнев. Кроме того, по словам аналитика компании «Открытие Брокер» Андрея Кочеткова, американские брокеры берут отдельную плату за ведение счета (от \$10 до \$30 в месяц).

**По мнению легендарного инвестора Уоррена Баффетта, игра на понижение американского рынка — это «игра лузеров» и будет оставаться таковой**

ник департамента торговых операций ИК «Фридом Финанс» Игорь Ключнев. Когда клиент заключает договор с брокером, в договоре указано, что при совершении сделок будет задействовано третье лицо.

За операции брокер будет брать комиссию, которая сейчас в среднем составляет около 0,04% от суммы сделки. При этом брокер будет выступать налоговым агентом своего клиента (придется платить НДФЛ 13% от прибыли, которая складывается из изменения курса акций и валютного курса), а клиенту не придется самостоятельно отчитываться перед налоговыми органами по доходам, полученным от операций с ценными бумагами.

Теоретически выйти на рынок инвестор может и минуя россий-

Еще одна особенность американского рынка — придирическое отношение к легальности средств, которые вносит на счет инвестор. «Если сумма, с которой вы приходите к брокеру, составляет несколько сотен тысяч долларов или больше, то брокер может потребовать письменно объяснить происхождение денег и предоставить документы, которые подтверждают, что человек их получил легально и уплатил с них все необходимые налоги», — объясняет Андрей Кочетков.

## Российская биржа американских акций

Другой вариант — покупать американские акции через Санкт-Петербургскую биржу. В список аме-

риканских акций, торгующихся на этой бирже, сейчас входят 527 ценных бумаг. В том числе там торгуются акции самых дорогих компаний мира — Apple, Alphabet (бывшая Google), Microsoft, Berkshire Hathaway, Amazon, Exxon Mobil, Facebook, Johnson & Johnson, JPMorgan Chase, General Electric и т.д. Участниками торгов (брокерами) на фондовом рынке являются 48 компаний и банков.

По словам Павла Пахомова, спрос на ценные бумаги со стороны инвесторов на Санкт-Петербургской бирже (пока единственной площадке в стране, на которой торгуются иностранные акции) растет. «Если год назад оборот на торгах составлял \$2–3 млн, то сейчас уже более \$20 млн в день», — говорит он. Для сравнения: средний дневной оборот на американских биржах NYSE и NASDAQ исчисляется десятками миллиардов долларов.

Комиссия для инвестора, который торгует через данную биржу, составляет в среднем 0,05%. Как объясняет Павел Пахомов, этот процент состоит из комиссии брокера (около 0,04%) и комиссии биржи (0,01%).

Игорь Ключнев также отмечает, что на Санкт-Петербургской бирже возможно заключение сделок за пределами основной торговой сессии на американских биржах (сейчас торги в США проходят в 16:30–23:00 мск) — с 10:00 мск.

## На рынок через ПИФ

Пассивный инвестор может выйти на американский рынок через ПИФы, портфель которых состоит из иностранных ценных бумаг. По данным Investfunds.ru, сейчас выход на зарубежный рынок предоставляют около двух десятков открытых фондов акций. Среди них есть и ПИФы, ориентированные

непосредственно на американский рынок (например, «Райффайзен — США», «Открытие — США», «Сбербанк — Америка», «БКС Фонды США»).

Такие фонды особо отмечают, что вложения в их ПИФы дают возможность валютной диверсификации личных накоплений для их защиты от девальвации рубля, а инвестирование в американский фондовый рынок — это вложения в развитую экономику. При этом фонды работают в российский юрисдикции и ПИФы являются российскими ценными бумагами.

Максим Сафиулин из А2 предупреждает, что пайщик напрямую не участвует ни в каких операциях с ценными бумагами — за него это делает управляющая компания. При этом фонды не могут изменять заранее заявленную клиенту пропорцию инвестирования в активы разных категорий.

При покупке паев инвестор платит так называемую надбавку (не более 1,5% от суммы приобретения), а при продаже — скидку (не более 3% от стоимости паев).

## Во что вложить

На данный момент аналитики выделяют несколько секторов, которые можно считать драйверами рынка и которые показывают высокую доходность. «Лидерами роста с начала года являются акции компаний ИТ-сектора (+26%), а также бумаги сектора здравоохранения (+19%)», — говорит Михаил Аристакесян.

Несмотря на то что не все технологические компании являются прибыльными, сектор остается фаворитом индекса S&P 500 и рынка в целом, подтверждает Никита Емельянов. Эксперт советует покупать голубые фишки из индекса, например Amazon. Можно обратить внимание на более спокойные бумаги, такие как Microsoft и акции компании Intel.

Еще один сектор, который специалисты считают драйвером рынка, — биотехнологии. «Этот сектор имеет высокий потенциал роста, что делает его привлекательным для долгосрочных инвестиций», — говорит Никита Емельянов.

Впрочем, некоторые эксперты считают, что проще ориентироваться на рынок в целом, а не на отдельные бумаги. «Если инвестор готов включать в свой портфель долларовые инструменты, то ему проще всего ориентироваться на индексы, а не на отдельные акции. Если есть возможность вложиться в весь рынок целиком, то эту возможность надо использовать. Сделать это можно через индексные фонды (ETF), которые полностью инвестируют в ту структуру, из которой состоит индекс», — считает заместитель директора Национального центра финансовой грамотности Сергей Макаров. ■