

**ИССЛЕДОВАНИЕ**

**Почему большинство лидеров российского бизнеса не рассчитывают на эффективные экономические реформы**

с. 9 →

**ФИНАНСЫ**

Минфин после пятилетнего перерыва разместил облигации в евро

с. 6 →

**СДЕЛКА**

Арабский фонд Mubadala и РФПИ станут совладельцами World Class

с. 12 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
**28 ноября 2018**  
Среда  
№ 209 (2933)



**Алексей Макаркин,**  
ведущий эксперт Центра  
политических технологий

Почему керченский  
инцидент не поможет  
Петру Порошенко

МНЕНИЕ, С. 5 →  
ФОТО: из личного архива

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 27.11.2018

1098,59 ↑  
пункта

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 27.11.2018, 20.00 мск

\$60,72 ↑  
за баррель

Международные резервы  
России ЦБ, 16.11.2018

\$459,3 ↓  
млрд

Курсы  
валют ЦБ  
28.11.2018

\$1= ↑  
₽66,78

€1= ↑  
₽75,62

**ИНИЦИАТИВА** Фигуранты списка Белоусова назвали проекты, в которые готовы инвестировать

## Старые планы на новый лад



В рамках рабочей группы «Норильский никель» Владимира Потанина (справа), «Металлоинвест» Алишера Усманова (слева) и «Полюс» Саïда Керимова готовы вложить в «новые инвестиционные проекты» 1,8 трлн руб.

СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА,  
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

**Крупнейшими инвесторами из списка помощника президента Белоусова оказались «Норникель», «Металлоинвест» и «Полюс». Но вместо новых инфраструктурных проектов они представили в правительство планы, уже заложенные в их стратегии.**

**21 инвестор и 7 трлн руб.**

«Норильский никель» Владимира Потанина, «Металлоинвест» Али-

шера Усманова и «Полюс» Саïда Керимова (сына сенатора Сулеймана Керимова) готовы вложить 1,8 трлн руб. в «новые инвестиционные проекты», подготовленные в рамках рабочей группы под руководством первого вице-преьера Антона Силуанова. Это следует из списка предложений от частных инвесторов — участников по итогам совещания в Минфине, которое прошло в понедельник, 26 ноября.

У РБК есть копия этого списка, его подлинность подтвердили два источника РБК в компаниях, участвовавших в этом совещании.

Но, по их словам, не все цифры в этом списке верные, и он будет уточняться.

В материалах Минфина говорится о предложениях от 21 крупнейшего частного инвестора, которые включают 143 проекта на 15,5 трлн руб. Из них эти инвесторы готовы предоставить 7,3 трлн руб., еще 8,2 трлн руб. — «иные инвесторы». Накануне представитель Минфина сообщил РБК, что крупный бизнес направил в ведомство заявки на реализацию инвестпроектов стоимостью свыше 14,5 трлн руб. Во вторник он отказался от комментариев.

А уже в среду, 28 ноября, Силуанов представит доклад об инвестициях, привлеченных для выполнения майского указа, на совещании президента Владимира Путина с членами правительства. Об этом РБК рассказали источники в компаниях, представивших инвестпроекты в Минфин. Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков на вопрос об этом докладе сказал лишь: «Дождемся совещания с правительством». Майский указ Путина предполагает увеличение доли инвестиций в основной капитал в российском ВВП с 21 до 25%.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 8 →

**ТРАНСПОРТ**

## Страховщики приплатят автосервисам

ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА

**Союз автостраховщиков по решению Верховного суда обновил справочники с ценами на запчасти для ремонта по ОСАГО, они в среднем вырастут на 6,5%. Это приведет к росту страховых выплат, но не решит проблему с занижением цен на детали.**

Стоимость запчастей для ремонта машин по обязательному страхованию автогражданской ответственности (ОСАГО) с 1 декабря будет рассчитываться по новым справочникам. Составитель справочников — Российский союз автостраховщиков (РСА) — обновил среднюю стоимость запчастей для натурального возмещения по ОСАГО в соответствии с предписанием антимонопольной службы Татарстана, которая еще в 2016 году выявила занижение цен в справочниках. После актуализации справочника цены на запчасти в среднем вырастут на 6,5%.

Об этом говорится в письме, которое РСА направил в управление ФАС по Республике Татарстан (УФАС) в рамках исполнения предписания. Факт направления письма и утверждения новых справочников РБК подтвердил исполнительный директор РСА Евгений Уфимцев. По закону страховщики оплачивают ремонт пострадавшего автомобиля или же возмещают ущерб деньгами застрахованному лицу на основании цен на запчасти из справочников РСА. Союз обновляет их каждые полгода — последний раз они были обновлены в июне. При занижении цен на автозапчасти либо застрахованное лицо получает меньше, чем нанесенный ущерб, либо автосервис недополучает средства от страховой компании.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 10 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101



ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

**Игорь Игоревич Тросников**Арт-директор: **вакансия**Выпуск: **Игорь Климов**

Руководитель фотослужбы:

**Алексей Зотов**Фоторедактор: **Александра Николаева**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректура: **Марина Колчак**Продюсерский центр: **Юлия Сапронова**Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК:

**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

**вакансия**

Главный редактор журнала РБК:

**Валерий Игуменов**

Первый заместитель главного редактора:

**Петр Канаев**

Заместители главного редактора:

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

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

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

Индустрия и энергоресурсы:

**Тимофей Дзядко**Политика и общество: **Кирилл Сироткин**Мнения: **Андрей Литвинов**Потребительский рынок: **Сергей Соболев**Экономика: **Иван Ткачев**

Международная политика:

**Полина Химшиашвили**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

Телефон редакции: (495) 363-1111, доб. 1177

Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**

117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,

стр. 1

E-mail: business\_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:

**Людмила Гурей**

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

**Анна Брук**

Директор по корпоративным

продажам LifeStyle:

**Ольга Ковгунова**

Директор по рекламе сегмента авто:

**Мария Железнова**

Директор по маркетингу:

**Андрей Сикорский**

Директор по распространению:

**Анатолий Новгородов**

Директор по производству:

**Надежда Фомина**

Подписка по каталогам:

«Роспечать», «Пресса России»,

подписной индекс: 19781

«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:

Телефон: (495) 363-1101

Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан

в ОАО «Московская газетная типография»

123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1

Заказ № 2587

Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00

Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов

допускается только по согласованию

с редакцией. При цитировании ссылка

на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.**ПРОЦЕСС** В КС начались слушания о чечено-ингушском территориальном соглашении

# Граница дошла до второго суда



На слушания в КС были приглашены главы Чечни и Ингушетии, однако они не прибыли — их представляли адвокаты

ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА

**КС провел слушания по делу о правомерности новой границы между Чечней и Ингушетией. Представители президента и Федерального собрания поддержали решения республиканских властей, что означает продолжение протестов в Ингушетии.****Кто приехал на первое заседание КС**

Конституционный суд (КС) России во вторник, 27 ноября, провел слушания по делу о проверке конституционности соглашения о новой границе Ингушетии и Чечни, а также утвердившего его закона. Заседание транслировалось на сайте суда.

С соответствующим запросом в КС 8 ноября обратился глава Республики Ингушетия Юнус-Бек Евкуров. Заявитель полагает, что вопрос о правомерности утвержденной границы, рассмотренный Конституционным судом Ингушетии, этому органу был неподведомственен.

На слушания в КС были приглашены главы Чечни и Ингушетии, однако они не прибыли — их представляли адвокаты. Также на слушание были приглашены представители парламента Чечни, полномочные представители Госдумы, Совета Федерации и президента России, Генпрокуратуры, Минюста и представители Всемирного конгресса ингушского народа. Председатель КС Валерий Зорькин под-

черкнул, что на заседание позвали и главу Конституционного суда Ингушетии Аюба Гагиева. Но тот отказался, и КС пригласил на рассмотрение дела представителя депутатов Народного собрания республики, инициировавшего запрос в КС Ингушетии, отметил Зорькин.

«Гагиев не принял приглашение на заседание, сославшись в письме на то, что утверждение договоров и соглашений относится к исключительной компетенции субъектов Российской Федерации, а поэтому проверка конституционности закона Республики Ингушетия об утверждении соглашения относится к компетенции КС Ингушетии и не может быть предметом рассмотрения КС РФ», — сказал также Зорькин.

Ранее федеральный судья в отставке Сергей Пашин пояснил РБК, что по закону «О Конституционном суде Республики Ингушетия» этот орган вправе принимать решения лишь о договорах, не вступивших в силу (п. 16 ст. 3), следовательно, в случае соглашения о границе его предписание не имеет никакой силы.

**Кто поддержал соглашение**

Спикер парламента Чечни Магомед Даудов на слушаниях заявил, что отсутствие четкой границы между республиками осложняло их отношения. «Будучи председателем комиссии Чеченской Республики, созданной для определения границы, я лично принимал участие в ее работе и в непосред-

ственном исследовании местности, по которой прошла граница между республиками. Я могу подтвердить, что как хозяйствующие субъекты, так и жители близлежащих населенных пунктов обеих республик — каждый, кто хотел, имел возможность высказать свое мнение», — заявил он, отметив, что спорных ситуаций на месте с жителями не возникало. Парламент Чеченской Республики

как одна из сторон, утвердивших соглашение, просит признать соглашение соответствующим Конституции, заключил Даудов.

Председатель парламента Чечни обратил внимание, что подписанное главами республик соглашение не затрагивает границы населенных пунктов, а только земли лесного фонда и земли иных категорий, расположенные вдали от населенных пунктов.

## Спорное размежевание

Главы двух республик Юнус-Бек Евкуров и Рамзан Кадыров подписали соглашение о закреплении административной границы между Ингушетией и Чечней **26 сентября**, после чего передали соглашение на ратификацию парламентам. Соглашение закрепляет административную границу между регионами, которая не была четко установлена после распада Чечено-Ингушской АССР в 1991 году. По соглашению Ингушетия получила от Чечни часть Надтеречного района — горную и лесистую местность. А Ингушетия передала Чечне территорию на границе с Малгобекским районом, участок Сунженского района. Это решение вызвало возмущение у жителей Ингушетии — за подписанием договора последовали 13 дней протестов.**4 октября** власти Ингушетии объявили, что 17 из 25 депутатов, присутствовавших на заседании Народного собрания республики, проголосовали за ратификацию соглашения. Однако вышедшие на площадь в Магасе депутаты объявили митингующим, что из 24 членов собрания, присутствовавших на заседании, только пятеро проголосовали за ратификацию, еще 15 высказались против и четверо испортили бюллетени. Группа депутатов Народного собрания обратилась с запросом в республиканский Конституционный суд, и он признал соглашение с Чечней незаконным, пояснив, что такие вопросы необходимо решать на референдуме.**26 ноября** активисты подали в избирком Ингушетии документы для регистрации инициативной группы для проведения республиканского референдума о границе с Чечней.



Депутат Народного собрания Республики Ингушетия от «Единой России» Закрий Мамилев, который голосовал против утверждения соглашения, заявил РБК, что информация Даудова — это неправда: «Отошли территории нескольких населенных пунктов, в частности, таких как Аршты, Чемульга, Даттых, Алкун и других. В общей сложности это примерно 4–5 тыс. человек», — пояснил он.

Представитель правительства Ингушетии Зелимхан Евлоев заявил, что считает заключенное соглашение правомочным и необходимым для дальнейшего развития экономики и хороших отношений между республиками.

«То, что сегодня сделано, — это действительно исторический момент. Мы, чеченцы, ингуши, хотим жить в равных правах с другими народами РФ. Надеюсь, что это послужит сплочению народов», — сказал он.

### Что говорят федеральные власти

С Евлоевым согласились представитель Совета Федерации в КС Андрей Клишас, полпред президента в КС Михаил Кротов и полпред Госдумы в КС Марина Беспалова.

Ссылаясь на Конституцию, Клишас заявил, что высшее должностное лицо субъекта России вправе подписывать договор от имени региона и что при его заключении все пункты Конституции были соблюдены, а требование о проведении референдума по этому вопросу не подкреплено законом.

Он отметил, что закон о соглашении уже вступил в силу к моменту рассмотрения дела Конституционным судом Ингушетии. «По закону Республики Ингушетия о КС Ингушетии он вправе решать дела только не вступивших в силу договоров республики. Превышение полномочий здесь очевидно», — констатировал Клишас.

«Здесь безусловно есть федеральная составляющая, и КС обоснованно принял к рассмотрению это дело», — добавил он. «Соглашение уже вступило в законную силу к моменту рассмотрения дела в Конституционном суде Республики Ингушетия», — согласился с ним полпред президента в КС. Беспалова отметила, что поддерживает Клишаса и Кротова.

### Что говорят противники соглашения

Выступая в суде, депутат Мамилев обратил внимание на то, что о подписании договора главами республик депутаты парламента Ингушетии «узнали от СМИ и [из] митингов»: «Само подписание этого соглашения проходило засекреченно, никто не знал. Мы знали, что создана [профильная] комиссия, но в эту комиссию не вошел ни один депутат из профильного комитета (Народного собрания Ингушетии) по охране природных ресурсов».

По его словам, изначально речь шла об обмене метр на метр, а в результате получилось, что Ингушетия отдает Чечне около 34 тыс. га, а получает намного меньше. «Вся эта ситуация возмутила народ, и пошел стихийный митинг, который продолжался 13 дней», —

продолжил Мамилев, напомнив, что глава республики не реагировал на эти события.

Результаты последовавшего за подписанием главами республик соглашения тайного голосования в парламенте Ингушетии были подтасованы, а после того как несколько депутатов заявили о необходимости пересмотра результатов голосования, их перестали пускать в здание парламента, отметил Мамилев.

К тому же, по его словам, перед заседанием парламента было административное давление, а глава республики вызывал к себе депутатов. Евкуров, по словам Мамилова, настоятельно советовал ему поддержать решение о границе. «У нас закрадывается сомнение, что вопрос, рассматриваемый на сегодняшнем суде, — это завуалированная попытка отменить или как-то повлиять на решение КС республики. Нам такая позиция противостояния руководства региона своему народу непонятна. Не знаю, что за этим кроется», — резюмировал он.

### Что ожидать после процесса

Советник отдела КС по связям со средствами массовой информации Мария Маврина пояснила РБК, что решение суда должно быть принято на одном из следующих заседаний по этому делу; с большой вероятностью это произойдет в течение месяца.

В Ингушетии начало судебного процесса встретили митингом. В центре Назрани прошла акция против соглашения с Чечней. По словам организатора акции, заместителя председателя общественного движения «Опора Ингушетии» Мусы Мальсагова, в ней приняли участие примерно более 5 тыс. человек. Мальсагов выразил мнение, что основная масса протестующих подтянется ближе к вечеру вторника, отметив, что ожидает около 10 тыс. манифестантов. Противники межреспубликанского соглашения заявили, что, если Конституционный суд России поддержит соглашение Евкурова и Кадырова, акции протеста возобновятся.

Политолог Ростислав Туровский считает, что КС признает соглашение конституционным. «По этой причине Евкуров и обращался в КС. Это способ закрепить принятое решение и сослаться на позицию федерального центра», — уверен эксперт. — Это чревато новой волной протестов в регионе. Евкуров может одержать тактическую победу, но его противники продолжат борьбу и будут активнее ставить вопрос о его отставке».

«Для Евкурова в этой истории важно продемонстрировать центру, что ситуация в республике находится под его контролем. Думаю, что ему очень сложно будет это сделать и противники будут активно доказывать обратное», — продолжает Туровский. Фактически можно говорить о начале борьбы за власть в Ингушетии, резюмирует он. «При этом решение о границе с Чечней пересматриваться не будет. Этот вопрос практически закрыт, и центр никогда не одобрит возвращение к нему», — заключил политолог. ■

**СЛЕДСТВИЕ** В администрации Свердловской области идут проверки по делу о хищении элитного жилья

## Окружением Эдуарда Росселя занялась прокуратура

ДМИТРИЙ СЕРКОВ

**Полиция пришла в администрацию Свердловской области по заявлению одного из фигурантов списка Титова. Он рассказал о коррупционных схемах хищений элитной недвижимости, в которой может быть замешан человек из команды Росселя.**

### Признаки преступления

Прокуратура Свердловской области обнаружила «признаки преступления в действии неустановленных лиц, которые с 1996 по 2011 год занимали посты в правительстве Свердловской области», и поручила следственным органам провести проверку в администрации региона. Об этом РБК рассказал источник в МВД, информацию подтвердил собеседник, знакомый с ходом расследования.

«Проверку проводит следователь Главного следственного управления ГУ МВД по Свердловской области», — отметил источник.

РБК отправил запросы в пресс-службы правительства, управления внутренних дел и прокуратуры Свердловской области с просьбой подтвердить факт проведения проверки и сообщить, в отношении кого она проводится.

Проверка прокуратуры началась по заявлению предпринимателя Сергея Капчука. «Зачастую по материалам прокурорской проверки в порядке ст. 37 Уголовно-процессуального кодекса, которые направляют в следственные органы, возбуждают уголовное дело», — говорит адвокат Сергей Удовенко, специалист в области уголовного права. — Прокуратура находит признаки преступления, и следствию остается их подтвердить, что происходит в 90% случаев».

### Московское представительство

После возвращения в рамках программы бизнес-омбудсмена Капчук написал на имя прокурора Свердловской области заявление

(есть у РБК), в котором попросил повторно расследовать его дело, «сфабрикованное в 2001 году по анонимному заявлению», и сообщил информацию о других объектах недвижимости, которые были куплены на деньги областного бюджета. По словам Капчука, с 1996 года администрация Росселя практиковала схему с передачей государственных квартир в собственность чиновников с оплатой 30% от их балансовой стоимости.

В своем заявлении Капчук рассказал, что в феврале 1996 года управляющий делами губернатора Сергей Туруновский приобрел у компании ЗАО «Гута Финанс» особняк на Нежинской улице по заниженной цене — 110 тыс. руб. (неденоминированные 110 млн руб.). Эта стоимость была указана в договоре купли-продажи (есть у РБК).

ЗАО «Гута Финанс» входила в группу компаний «Гута», президентом которой являлся Юрий Петров — бывший первый секретарь Свердловского обкома КПСС, друг Эдуарда Росселя.

«По адресу: Нежинская улица, дом 14, корпус 5, располагались две квартиры площадью более 300 кв. м, здесь находились служебные кабинеты, квартира, в которой останавливался Эдуард Россель, а также сауна, бильярд и гостевые комнаты», — рассказал РБК Капчук. В соседнем корпусе, номер 1, располагалась еще одна квартира площадью 84,8 кв. м, где проживали сотрудники представительства, добавил Капчук.

В материалах прокурорской проверки говорится, что в ноябре 2009 года квартира на Нежинской улице была переведена в собственность ГУП «Монетный щебеночный завод» правительства Свердловской области. В мае 2012 года одну из квартир продали частному лицу — уроженцу Тульской области, а затем перепродали другому физлицу — жителю Москвы. Остальная часть особняка регионального представительства оказалась в залоге в ОАО «Акционерный коммерческий банк содействия коммерции и бизнеса», была передана ГУП «Монетный щебеночный завод» и продана ООО

### Из списка Титова

В отношении бывшего депутата заксобрании Свердловской области и бизнесмена Сергея Капчука областная полиция расследовала дело по ч. 3 ст. 159 УК (мошенничество). Предприниматель входит в список Титова, который был составлен и передан Владимиру Путину после того, как в феврале 2018 года бизнес-омбудсмен Борис Титов встретился в Лондоне с россиянами, скрывающимися от правосудия. В мае президент дал поручение руководителям МВД, СКР и ФСБ об отмене заочного ареста и международного розыска для некоторых фигурантов списка. В деле Капчука, которое находится на проверке в прокуратуре, речь шла о хищении 2 млрд неденоминированных рублей (2 млн руб. после деноминации 1998 года), которые принадлежали ГУП «Свердловская железная дорога». Следствие утверждало, что к совершению преступления якобы причастны братья Константин и Сергей Капчуки. Сергей Капчук уехал за границу, а его брат Кирилл был осужден.

«Телми», 100% которого принадлежат кипрскому офшору «Харгью Холдинг ЛТД».

Теперь следствие проверяет сделки по продаже квартир в особняке на Нежинской улице на предмет причастности к ним чиновников из бывшего руководства Свердловской области. Документы, сопровождающие сделку, были подписаны бывшим управляющим делами регионального правительства Сергеем Туруновским, следует из материалов проверки. По данным полиции, Туруновский уехал в июле этого года в Хорватию и больше не возвращался. Сейчас он фигурирует в деле в качестве свидетеля. Следователь пытается выяснить его местонахождение по линии Интерпола.

Туруновский был недоступен для комментариев. Эдуард Россель не ответил на телефонный звонок РБК. ■

## Кто такой Эдуард Россель

Эдуард Россель стал председателем Свердловского областного Совета народных депутатов в 1990 году. Спустя год его назначили на должность главы администрации Свердловской области. Сторонники Росселя выдвигали идею преобразования области в Уральскую республику,

которая имела бы право на формирование собственного бюджета. В 1993 году президент Борис Ельцин сначала заявил о поддержке Уральской республики, но неожиданно 9 ноября вышел указ президента о роспуске Свердловского облсовета, а затем, 10 ноября, указ об отстранении Эдуарда

Росселя от должности за превышение полномочий. В 1994 году Россель был избран депутатом Свердловской областной думы и занял пост ее председателя. На следующий год победил на выборах губернатора области. На этом посту он находился до 2009 года. В 2004 году его обви-

нили в расходовании бюджетных средств на покупку коттеджа в элитном поселке под Екатеринбургом и квартиры в центре города. В декабре 2009 года губернатор Свердловской области Александр Мишарин назначил его сенатором в Совет Федерации.



ОПРОС Социологи выяснили внешнеполитические предпочтения граждан ФРГ и США

# Что немцу хорошо, то американцу наоборот



69% немецких респондентов хотели бы, чтобы Германия более тесно сотрудничала с Россией. Против укрепления связей двух стран выступают 23% опрошенных

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ,  
ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

Граждане ФРГ больше настроены налаживать отношения с Россией, чем с США. Это следует из опроса, проведенного центрами Pew Research и Körber-Stiftung. Американцы, напротив, хотят укреплять связи со странами ЕС, а не с Россией.

## За Россию

69% немецких респондентов, опрошенных исследовательским центром Körber-Stiftung, хотели бы, чтобы Германия более тесно сотрудничала с Россией. Против укрепления связей двух стран выступают 23% опрошенных. При этом 47% немцев хотели бы сотрудничать с США менее интенсивно, чем сейчас; за укрепление связей выступает 41% опрошенных. 72% респондентов в ФРГ также ратуют за реализацию более независимого от США курса во внешней политике.

Данные аналогичного исследования в США, которое провел центр Pew Research, указывают на противоположный тренд: более 70% американцев желают более тесного взаимодействия с Францией, Великобританией и Германией; с Россией тесно сотрудничать готовы лишь 35%. 58% аме-

риканских респондентов выступили за менее тесные отношения с Москвой.

Совместный доклад Pew Research и Körber-Stiftung о взглядах граждан ФРГ и США на внешнюю политику был презентован 27 ноября в рамках Форума по внешней политике в Берлине.

На фоне в целом благоприятной оценки России со стороны граждан Германии они в большинстве своем выступают за увеличение военных расходов

Результаты опроса свидетельствуют не о растущих симпатиях немецких граждан к России, а скорее об их неприятии политики президента США Дональда Трампа, считает замдиректора Института Европы РАН Владислав Белов. «Трамп непредсказуем, он сделал достаточно для того, чтобы склонить европейцев против США: вышел из ядерной сделки [с Ираном], Белый дом угрожает санкциями против «Северного потока-2», со-

храняет неопределенность по поводу новых антироссийских санкций», — поясняет он.

## Ощущение партнерства

Американцы и немцы придерживаются разных взглядов на то, какие страны — главные партнеры их государств. Когда социологи спросили у граждан США, кого те считают первым или вторым по важности партнером их страны во внешней политике, 37% респондентов назвали Великобританию, а 26% — Китай. Канаду упомянули 25% опрошенных. ФРГ в качестве важного партнера указали лишь 9% американцев. В Германии же США назвали важным партнером 35% респондентов. При этом Соединенные Штаты уступают только Франции, которую считает основным партнером 61% респондентов. Россию важным партнером для своей страны назвали 10% американцев и 17% немцев.

Эти данные коррелируют с мнением граждан двух стран о том, с кем их правительствам следует улучшить отношения. 78% американцев считают, что с Великобританией. 82% немецких граждан считают, что с Францией.

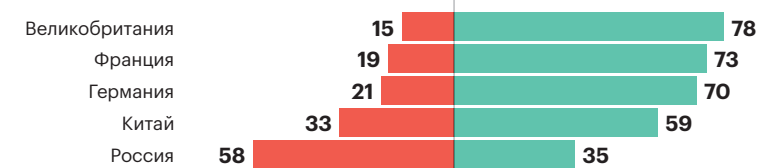
По данным немецкого Федерального статистического управления (Destatis), в 2017 году среди торговых партнеров Германии Россия занимала 13-е место. Германия экспортировала в Россию товаров

## Как представляют международное сотрудничество немцы и американцы

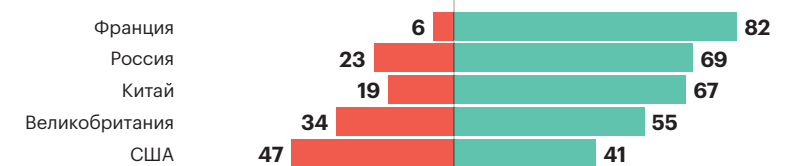
### С какими странами хотели бы сотрудничать, %

■ Меньше ■ Теснее

#### Американцы



#### Немцы



### Какие страны жители Германии и США считают важными партнерами во внешней политике, %

#### Американцы



#### Немцы



Источники: Исследовательские центры Pew и Körber-Stiftung



на €31 млрд, импортировала почти на €25 млрд. Основные партнеры Германии в прошлом году — Китай (оборот около €188 млрд), Нидерланды (более €175 млрд), США (около €174 млрд), Франция (€170 млрд), Великобритания (€122 млрд). Всего внешнеторговый оборот страны в 2017 году составил почти €2,3 трлн.

Для России Германия является основным торговым партнером в ЕС. По данным Росстата, за первое полугодие 2018 года внешнеторговый оборот между странами составил около €39 млрд (за весь 2017 год этот показатель составил более €57 млрд). Это больше, чем со всеми странами Евразийского экономического союза, вместе взятыми (товарооборот с Арменией, Белоруссией, Казахстаном и Киргизией — более €36 млрд). Всего с января по сентябрь этого года внешнеторговый оборот России составил €441 млрд.

### Восприятие НАТО и военных расходов

На фоне в целом благоприятной оценки России со стороны граждан Германии они в большинстве своем выступают за увеличение военных расходов — и восприятие политики Москвы влияет на повышение милитаристских настроений.

В исследовании отмечается, что по сравнению с прошлым годом отношение немцев и американцев к повышению военных расходов в Европе серьезно изменилось. 39% американцев считают, что Европа должна увеличить военные расходы (в 2017 году таких было 45%). При этом в Германии ситуация зеркальная. В этом году 43% граждан Германии считают, что их страна должна увеличить расходы на оборону (в прошлом году этот показатель равнялся 32%), за снижение военных расходов выступают 14%, а за их сохранение на нынешнем уровне — 40%.

По данным Стокгольмского института исследования проблем мира (SIPRI), в 2017 году Германия потратила на оборону \$44,3 млрд, Россия — \$66,3 млрд.

Одобрение идеи увеличить военные расходы среди немецких граждан связано с тем, что в Германии и Евросоюзе в 2018 году стали активнее воспринимать Россию и Китай как угрозы, отмечает Владислав Белов. «Об этом постоянно говорит министр обороны Германии Урсула фон дер Ляйен», — поясняет он. Кроме того, граждане Германии реагируют на посыл Ангелы Меркель о том, что страна должна стать независимой, в том числе в смысле военной промышленности, отмечает эксперт.

И американцы, и немцы положительно оценивают роль НАТО для своих стран. Позитивную оценку членству в альянсе дали 63% респондентов в ФРГ и 64% — в США.

В 2014 году на саммите в Уэльсе страны НАТО решили в два раза увеличить отчисления на оборону — с 1 до 2% от ВВП. Это решение объяснялось действиями России в Крыму и на юго-востоке Украины. Летом канцлер Германии Ангела Меркель заявила, что ее страна привержена этой цели, пообещав довести военные расходы до 1,5% в 2024 году. ■

### МНЕНИЕ

## Почему керченский инцидент не поможет Петру Порошенко

**Введение военного положения в нескольких областях Украины не только не позволит отменить президентские выборы, но и не поможет мобилизовать голоса в пользу действующего главы государства.**

После российско-украинского конфликта в Керченском проливе Петр Порошенко издал указ о введении военного положения, что породило массу слухов о возможном переносе президентских выборов в республике. Однако такой сценарий возможен лишь в случае масштабных военных действий, которые выглядят крайне маловероятными, так как несут за пределы риски для обеих сторон. Украина хотя и усилила свою армию, но не настолько, чтобы победить в войне с Россией. Россия же в случае войны столкнется с введением санкций, по сравнению с которыми нынешние выглядят незначительными. Поэтому, если не произойдет чего-то из ряда вон выходящего, выборы президента Украины состоятся 31 марта 2019 года.

### Положение президента

В первоначальном варианте президентского указа военное положение вводилось на два месяца на всей территории страны. И поскольку президентские выборы запланированы на март, украинское общество сильно напряглось. Расклад сил, по данным совместного опроса КМИС, Центра Разумкова и социологической группы «Рейтинг», сейчас таков: лидирует Юлия Тимошенко (21%), от нее отстают артист Владимир Зеленский, сыгравший простого учителя, ставшего президентом, в популярном сериале «Слуга народа» (11%), на третьем — Порошенко (10%). На первый взгляд ситуация для действующего президента не столь уж и плоха, тем более что Зеленский пока не принял решения об участии в выборах.

Но есть три негативных обстоятельства. Первое — антирейтинг Порошенко, составляющий 51%. Второе — по опросам, во втором туре президент проигрывает и Тимошенко, и Зеленскому. Третье — только 10% украинцев высказались в поддержку второго срока Порошенко. Нетрудно заметить, что это и есть электорат Порошенко — дальше расширять его будет очень трудно. Ставка президента на создание при поддержке Константинопольского патриархата автокефальной церкви выглядит не слишком выигрышной. Хотя, согласно опросу фонда «Демократические инициативы» им. Кучерива и Центра Разумкова, число поддерживающих автокефалию больше, чем негативно к ней от-

носящихся (31% к 20%), но для современного украинского общества эта тема далеко не самая главная. Для него важнее теплые батареи в холодную зиму, чем религиозная независимость от Москвы. Характерно, что по этому же опросу у 49% респондентов по церковной теме нет своего мнения.

Отсюда и опасения, что президент может использовать военное положение для собственных политических целей: если не отложить выборы (для этого было бы достаточно продлить 60-дневное военное положение еще на такой же срок), то по крайней мере повлиять на расклад сил на старте кампании. Причем необходимость ввести военное положение именно сейчас выглядела совершенно очевидной. Его не вводили после кровопролитных боев за Иловайск или Дебальцево — и ввели сейчас, после стычки, в которой не было погибших. Поэтому депутаты не стали автоматически утверждать президентский указ, в него пришлось внести существенные изменения.

«Отмена выборов или серьезное влияние на выборы, способное принципиально изменить расстановку сил, изначально были маловероятны. Во-первых, это не приняло бы украинское общество, которое хочет свободно выбирать лидера страны. В случае манипуляций с целью остаться у власти Порошенко столкнулся бы с тем самым новым Майданом, о котором многие говорили, но который выглядел иллюзорным»

### Осторожность Запада

На самом деле отмена выборов или серьезное влияние на выборы, способное принципиально изменить расстановку сил, изначально были маловероятны. Во-первых, это не приняло бы украинское общество, которое хочет свободно выбирать лидера страны. В случае манипуляций с целью остаться у власти Порошенко столкнулся бы с тем самым новым Майданом, о котором многие говорили, но который выглядел иллюзорным. Играть с огнем не может позволить себе любой президент, особенно с рейтингом 10%.

**Алексей Макаркин,**  
ведущий эксперт Центра политических технологий



ФОТО: ИЗ Личного архива

Во-вторых, немалую роль играет позиция Запада, настаивающего на выполнении украинскими властями всех необходимых электоральных процедур. Он поддерживает современную украинскую власть, но не заикливается на Порошенко, там готовы работать и с Тимошенко, и с любым другим возможным победителем. Характерно и сдержанное отношение западных лидеров к керченскому инциденту: представители США, Великобритании и Франции осудили в Совбезе ООН действия России, но главы государств были достаточно осторожны и подчеркивали, что Москва и Киев должны договориться. Они помнят 2008 год, когда активная поддержка Михаила Саакашвили стимулировала начало военных действий, очень быстро и катастрофично завершившихся для грузинской стороны. Украину не бросают, помогают ей продержаться, но дают понять, что слишком далеко заходить нельзя.

В любом случае возможностей для маневра у Порошенко не так

много. И попытка прорыва украинских катеров в Мариуполь вряд ли была связана с большими планами. Скорее речь шла о локальной игре, о символическом жесте — свободный проход в Мариуполь стал бы достижением президента-главнокомандующего. А их перехват превращал украинскую сторону в жертву и позволял драматизировать ситуацию с помощью введения военного положения и попытки консолидировать общество вокруг Порошенко, становящегося военным лидером. Из этого же ряда — и недавняя установка украинского флага над донецким

поселком Рассадки, находящимся в так называемой серой зоне между ДНР и контролируемой Киевом территорией.

В свою очередь конкуренты Порошенко совершенно не собирались давать ему карт-бланш — и постарались максимально ограничить его возможности. На всякий случай — как известно, перед выборами политики не любят неожиданностей и дуют на воду.

### Максимальные гарантии

В результате компромисса с парламентом Порошенко получил лишь часть того, что добивался. Согласно финальному варианту указа, военное положение введено на 30 дней, а не на 60 — к началу избирательной кампании оно должно завершиться. Распространяется режим не на всю территорию страны, а лишь на десять приграничных областей — так что возможные ограничения прав и свобод граждан не распространяются на Киев. В столице не могут быть запрещены демонстрации и митинги, нельзя ввести цензуру на телеканалах и в печатных СМИ. Четко оговорено, что президентские выборы должны состояться 31 марта 2019 года.

Еще до подписания итоговой версии указа Порошенко обещал, что не будет ни мобилизации (перед выборами она способна только распугать избирателей), ни наступательных действий — по тем же причинам. Неясно, какие конкретно меры из широкого списка, предусмотренного законом о военном положении, будут применены на практике, но уже ясно, что политический истеблишмент Украины максимально гарантировал себя от любых неожиданностей. Военное положение в течение нескольких часов фактически превратилось в «недовоенное».

Кто действительно может оказаться под ударом — это Украинская православная церковь Московского патриархата. В условиях военного положения может усилиться давление на ее иерархов, с тем чтобы они приняли участие в соборе, намеченном на декабрь, — на нем предполагается провозгласить автокефальную церковь. После распада Партии регионов у этой церкви немного союзников в политическом классе: Тимошенко, демонстрируя свой патриотизм, также поддерживает автокефалию. В условиях военной тревоги отказ от участия в предстоящем соборе может стать признаком антипатриотизма.

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



**ФИНАНСЫ** Минфин после пятилетнего перерыва разместил облигации в евро

# Россия одолжила еще миллиард

ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА,  
АННА МИХЕЕВА

**Минфин впервые после апрельских санкций вышел на рынок международных заимствований — инвесторам были предложены семилетние еврооблигации в объеме €1 млрд. Их удалось разместить под 3% годовых.**

Министерство финансов России разместило семилетние еврообонды в объеме €1 млрд, говорится в официальном сообщении ведомства. Последний раз еврооблигации в евро Россия размещала пять лет назад.

Еврообонды с погашением в декабре 2025 года размещены по цене 99,221% номинала с доходностью 3% годовых. Единственным организатором размещения выступил «ВТБ Капитал». Объем заявок на момент сбора превышал €1 млрд.

Сейчас в обращении находится один выпуск еврооблигаций РФ в евро — размещенные в сентябре 2013 года под 3,625% годовых семилетние еврообонды на €750 млн. Его погашение запланировано на сентябрь 2020 года.

В марте 2018 года после размещения двух выпусков еврообондов на \$4 млрд министр финансов Антон Силуанов не исключал, что в этом году Россия вновь выйдет на международный рынок заимствований, в том числе взяв в долг в других валютах.

## Факторы в пользу размещения

Есть три объективных фактора, почему Минфин именно сейчас решил размещать еврооблигации в евро, говорит старший аналитик БКС Сергей Суверов. Первый — это недавнее успешное размещение «Газпромом» еврообондов в евро. В ноябре «Газпром» разместил пятилетние облигации на €1 млрд под 2,95% годовых (сейчас торгуются немного выше 3%). Второй — перенос решения вопроса о новых американских санкциях против России на следующий год. И третий — стабилизация на внешнем рынке облигаций и начало снижения доходностей, заключает эксперт.

«Спрос со стороны нерезидентов на российский госдолг смещен из локальных выпусков на госдолг в долларах и евро, так как данные активы исключают риск девальвации рубля», — добавляет главный аналитик Промсвязьбанка Дмитрий Монастыршин. — Вероятно, Минфин решил воспользоваться этой конъюнктурой, чтобы снизить давление на внутренний рынок облигаций».



Минфин разместил еврообонды с погашением в декабре 2025 года по цене 99,221% от номинала с доходностью 3% годовых. Единственным организатором размещения выступил «ВТБ Капитал». На фото: первый вице-премьер — министр финансов России Антон Силуанов

Кроме того, ситуация в будущем с точки зрения размещения госдолга может ухудшиться, поскольку присутствует риск повышения долларовых ставок и ставок в евро, а также есть риск санкций на новый госдолг со стороны США, добавляет он.

Суверенные заимствования в евро привлекательны для России не только из-за геополитики, но и в силу общих трендов на рынке: стимулирующая денежно-кредитная политика Европейского центрального банка (в частности, нулевая процентная ставка) на фоне ужесточения таковой в США, где с 2015 года идет повышение ставок, обуславливает ожидания более слабого евро, что выгодно заемщикам, отмечалось в прошлогоднем обзоре Всемирного банка.

Аналитики Райффайзенбанка в своем обзоре называли размещение еврообондов РФ неожиданной новостью. «Учитывая отсутствие

публичного маркетинга и нескольких организаторов (как это обычно бывает), скорее всего, размещение преимущественно пройдет среди узкого круга локальных инвесторов — тех, которые стремятся защитить свой капитал от возможных санкций (как персональных, так и в отношении российских финансовых институтов)», — предполагали они.

По словам аналитика «Открытие Брокер» Тимура Нигматуллина, спрос на бумаги мог быть у профильных институциональных инвесторов из Британии и США.

Несмотря на находящийся в обращении выпуск суверенных еврообондов на €750 млн, ЦБ фиксирует в структуре внешнего долга обязательства государства перед нерезидентами в этой валюте только на сумму 0,1 млрд в долларовом эквиваленте. Таким образом, у иностранцев находится около 10% выпуска.

## 0,2% от суммы внешнего долга

Предыдущий выпуск суверенных еврообондов РФ (в долларах США) был осуществлен в марте 2018 года, еще до апрельских американских санкций, впервые затронувших российские публичные компании UC Rusal и En+ Олега Дерипаски и вызвавших панику среди инвесторов, которые в массовом порядке начали распродавать российский госдолг. В большей степени распродажи коснулись рублевых ОФЗ.

В ходе мартовского размещения Минфин предложил инвесторам новые 11-летние суверенные еврооблигации в объеме \$1,5 млрд с доходностью 4,625% и еврообонды дополнительного выпуска «Россия-2047» на \$2,5 млрд с доходностью 5,25%. Цена размещения одной облигации в первом случае составила 97,863% от номинальной стоимости, во втором — 99,991%.

Общая задолженность Минфина по внешним облигационным займам составляет \$35,4 млрд. В обращении находятся 13 выпусков, 12 из которых номинированы в долларах США, следует из данных Минфина на 1 ноября 2018 года. На 1 октября 2018 года нерезидентам принадлежало 46,3% российских суверенных еврообондов — максимум с начала 2015 года, следует из данных Банка России. По состоянию на 1 июля ЦБ оценивал сумму долларового госдолга РФ у нерезидентов в \$17,9 млрд.

В структуре внешнего долга на задолженность российского правительства в евро приходится всего 0,2% от его общего объема. 36% внешнего долга «органов государственного управления» номинировано в долларах и 64% — в рублях (вложения нерезидентов в ОФЗ), показывают данные ЦБ на 1 июля. ■

При участии Ивана Ткачёва



**КОНТРОЛЬ** Почему бизнес критикует законопроект о регулировании крипторынка

## Майнинг выветрился из легального поля

ЕВГЕНИЯ ЧЕРНЫШОВА

**Последняя версия законопроекта о регулировании крипторынка в России предполагает жесткий контроль ЦБ за всеми этапами выпуска и обращения цифровых активов. Бизнес этим недоволен и предложил свой вариант, но вряд ли он будет учтен.**

Из законопроекта «О цифровых финансовых активах», который призван законодательно регулировать финансовые отношения в криптосфере, полностью исключены вопросы майнинга и обращения существующих криптовалют, следует из последней редакции поправок ко второму чтению, оказавшейся в распоряжении РБК. Их подлинность подтвердили два участника согласования документа, проходившего с участием депутатов, представителей правительства, ЦБ и бизнес-сообщества.

Госдума планирует рассмотреть законопроект, регулирующий рынок криптоактивов, во втором чтении до конца текущего года, сообщил РБК глава комитета по финансам Госдумы Анатолий Аксаков.

Законопроект регулирует только выпуск, учет и обращение цифровых финансовых активов (ЦФА), под которыми подразумеваются денежные требования, эмиссионные ценные бумаги и права участия в капитале (аналог доли в ООО), выпущенные в цифровом виде (в форме токенов, само понятие «токен» в законопроекте не фигурирует). Выпускать токены в рамках российского права смогут только юридические лица и индивидуальные предприниматели, в том числе иностранцы и лица без гражданства, внутри определенной информационной системы. Операторами ин-

формационной системы могут быть только работающие по российскому праву юридические лица, включенные в специальный реестр, который будет вести ЦБ. В частности, операторами могут быть банки и депозитарии при условии их включения в реестр. ЦБ же будет устанавливать, в каких случаях цифровые активы могут приобретаться неквалифицированными инвесторами.

Поправки также ограничивают куплю-продажу ЦФА и их обмен на токены другого вида либо на цифровые операционные знаки — такие сделки могут осуществляться только через кредитные организации или биржи. Для сделок с ЦФА предполагается использование не децентрализованной системы, характерной для блокчейн-систем, а только приватной распределенной информационной системы.

ЦБ предоставляется право устанавливать порядок и случаи выпуска цифровых активов, оборот которых не регулируется разрабатываемым законом, — так называемых цифровых операционных знаков. Под этим понятием, скорее всего, подразумевается криптовалюта, считает директор группы по оказанию юридических услуг для технологических проектов Deloitte Артем Толкачев. При этом, «исходя из текущей формулировки законопроекта, операционные цифровые знаки создаются и обращаются исключительно внутри информационной системы, в которой они были созданы, и по правилам такой системы», отметил он. «Это противоречит основному принципу всех популярных криптовалют, а именно свободы их передачи и обращения — на рынке существует огромное количество различных провайдеров кошелеков, криптовалютных бирж и иных решений, которые позволяют оборот криптовалюты вне инфор-

мационной системы, в которой она была создана», — добавил он.

В ЦБ на запрос РБК не ответили. Ранее в ЦБ заявляли, что обмен частных криптовалют на территории РФ не предусматривается. По мнению регулятора, обращение частных криптовалют, которые ничем не обеспечены и не гарантируются ни одним государством, несет высокие риски как для потребителей, так и для инвесторов, а операции с криптовалютами могут использоваться для отмывания доходов, полученных преступным путем.

**Рассматриваемый вариант регулирования криптоиндустрии не позволит использовать цифровые активы для привлечения инвестиций в российские стартапы из-за рубежа**

### За что бизнес критикует законы о криптовалюте

В АНО «Цифровая экономика», которая в течение года собирала мнения бизнеса о регулировании криптоиндустрии, РБК сообщили, что рассматриваемые Госдумой законопроекты не создают возможностей для участия зарубежного капитала в российской экономике и препятствуют возможностям российских компаний привлекать инвестиции в форме цифровых активов. Существующая концепция законопроекта предполагает

легализацию в России только выпущенных в будущем российских криптовалют, отметили там.

«Это приведет к снижению конкурентоспособности российских компаний за счет ограничения их доступа к глобальному рынку капитала. Предусмотренный законопроектом набор требований к идентификации участников цифровых сделок выльет неоправданным усложнением, которое станет существенным препятствием для привлечения в Россию иностранных цифровых инвестиций», — раскритиковали в пресс-службе АНО «Цифровая экономика» предложенный законопроект.

Конструкция, предусматривающая отсылку в регулировании криптовалют к нормативным актам ЦБ, «на практике будет означать исключение криптовалюты из российского легального поля», считают в Российской ассоциации криптоиндустрии и блокчейна (РАКИБ). В ассоциации также недовольны тем, что выпуск цифровых финансовых активов на условиях публичной оферты будет также осуществляться в порядке и на условиях, установленных нормативными актами Банка России. «Учитывая базовую позицию ЦБ РФ в отношении цифровых активов, это приведет к невозможности использования данного инструмента на неопределенный период», — добавили в РАКИБ.

Директор департамента развития и планирования фонда «Сколково» Сергей Израйлит пояснил, что рассматриваемый в настоящее время вариант регулирования криптоиндустрии не позволит использовать цифровые активы для привлечения инвестиций в российские стартапы из-за рубежа.

Он назвал «шагом вперед» создание в России условий для выпу-

ска и оборота токенов, привязанных к денежным обязательствам и распределенным реестрам на локальном рынке, но выразил сомнение, что «это наилучший возможный вариант создания благоприятной регуляторной среды для развития цифровых финансовых технологий».

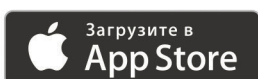
### Как бизнес пытается исправить ситуацию

Недовольная законопроектом РАКИБ 27 ноября направила в комитет Госдумы по финансам письмо с просьбой рассмотреть новый законопроект «О цифровых активах», который был подготовлен рабочей группой экспертов под руководством главы лаборатории Legal Lab в центре блокчейн-компетенций ВЭБа Элины Сидоренко. По мнению ассоциации, этот документ тоже нуждается в доработке, но лишены части недостатков рассматриваемых сейчас законопроектов.

Как рассказала РБК Элина Сидоренко, одним из основных отличий подготовленного ею законопроекта является то, что он делит цифровые активы на три категории: цифровые ценные бумаги, криптовалюты и цифровые знаки. Цифровые ценные бумаги выражают обязательства и иные права, осуществление и передача которых возможны только с соблюдением законодательства о рынке ценных бумаг. Криптовалюта используется как единица учета, предмет купли-продажи, средство накопления и средство обмена на товары и услуги в отношениях с неопределенным кругом лиц. Цифровые знаки, которые не подпадают под понятие токенов и криптовалют, выражают имущественные и иные права владельца в рамках гражданско-правовых договоров. ■

## Новый номер уже в продаже

Также в цифровых киосках



Контакты отдела распространения [podpiska@rbc.ru](mailto:podpiska@rbc.ru)  
+7 495 363 1101





**ИНИЦИАТИВА** Фигуранты списка Белоусова назвали проекты, в которые готовы инвестировать

# Старые планы на новый лад

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Для выполнения этого указа помощник президента по экономическим вопросам Андрей Белоусов в августе предложил изъять более 500 млрд руб. сверхдоходов за 2017 год у 14 металлургических и нефтехимических компаний, а также у производителей удобрений (так называемый список Белоусова). В ответ на резкую критику бизнеса на это предложение он сказал, что бизнесменам «надо делиться». Однако в ходе встреч с владельцами и топ-менеджерами компаний на площадке Российского союза промышленников и предпринимателей его план изменился: вместо изъятий сверхдоходов речь пошла об участии компаний в реализации нацпроектов «Экология» и «Цифровая экономика», а также в развитии инфраструктуры.

В сентябре компании из списка Белоусова получили предварительный набор инвестиционных проектов, которые правительство и бизнес сочли приоритетными для привлечения частных инвестиций. Но он «носил скорее справочный характер», говорил источник РБК, близкий к правительству. Он включал более 395 проектов от «Росатома», Минтранса, Минприроды, Минкомсвязи, Минсельхоза, «РусГидро», Минпромторга, Рослесхоза, Минстроя и Минэкономразвития, требующих внебюджетного финансирования. Среди ука-

В список проектов от крупнейших инвесторов не попали программы госкомпаний, к реализации которых привлекут бизнес, но они содержатся в отдельной презентации рабочей группы под руководством Силуанова, рассказал источник РБК

занных в нем проектов были как озвученные, но не нашедшие пока финансирования проекты (строительство высокоскоростных железнодорожных магистралей, автодорог, моста на Сахалин), так и ранее неизвестные.

В список проектов от крупнейших инвесторов не попали программы госкомпаний, к реализации которых привлекут бизнес, но они содержатся в отдельной презентации рабочей группы под руководством Силуанова, рассказал



План помощника президента Андрея Белоусова стал триггером и подтолкнул крупные холдинги к решению давно назревших инфраструктурных проблем и модернизации российских активов, отмечает эксперт

РБК источник, близкий к одному из участников совещания в Минфине. Среди мер поддержки, которые инвесторы получают от государства, — льготное кредитование и лизинг, а также компенсация части затрат на создание и развитие инфраструктуры.

## Госпроекты с частными инвесторами

Инвестиционные проекты, рассмотренные рабочей группой по

содействию реализации новых инвестиционных проектов под руководством первого вице-премьера Антона Силуанова, разделены на два типа — «проекты совместного участия государства» и частных инвесторов при поддержке государства, рассказал РБК источник, близкий к одному из участников совещания этой рабочей группы, которое состоялось в понедельник, 26 ноября. Всего был представлен 981 проект на 80,7 трлн руб., из них

489 госпроектов на 29,4 трлн руб. и 492 проекта частных инвесторов на 51,3 трлн руб. При этом объем «собственного капитала» из частных инвестиций в госпроекты составит 2,2 трлн руб., в проекты частных инвесторов — 7,6 трлн руб. К тому же участие частных инвесторов в госпроектах в материалах рабочей группы называется «потенциальным».

Эти проекты также включают программу «Комплексная жилая застройка территорий» стоимо-

стью 30,4 трлн руб., подчеркивает собеседник РБК.

План Белоусова стал триггером и подтолкнул крупные холдинги к решению давно назревших инфраструктурных проблем и к модернизации российских активов, замечает директор группы корпоративных рейтингов АКРА Максим Худалов. «Например, металлурги бросились модернизировать свои мощности, а иначе оттягивали бы до последнего», — говорит он. Компании поняли, что если вплотную не заняться своими проектами, то есть риск быть привлеченными к долгосрочным проектам госкомпаний, указывает эксперт. «Нам, как и всем остальным, сейчас важно, чтобы наши проекты признали инфраструктурными и помогли реализовать, а не наоборот — заставили подключиться к другим инфраструктурным проектам», — подтвердил РБК источник, близкий к одной из компаний, представитель которой участвовал в совещании в Минфине.

## Новые старые проекты

В списке предложений крупнейших инвесторов Минфина не указаны названия конкретных проектов. Но представленные цифры схожи с уже ранее объявленными инвестпрограммами компаний. Так, согласно этим материалам, «Металлоинвест» заявил собственные инвестиции на уровне 541,5 млрд в 17 инвестпроектов общей стоимостью 812,2 млрд руб. А ранее его гендиректор, Андрей Варичев, говорил, что компания планирует инвестировать в модернизацию мощностей 507 млрд руб. за десять лет.

Представитель «Металлоинвеста» сказал РБК, что перед компанией стоят долгосрочные масштабные задачи по цифровой трансформации бизнеса и укреплению позиций, в том числе реализации крупных инфраструктурных проектов.

Среди крупнейших инвесторов также значатся Алексей Мордашов и принадлежащая ему «Северсталь», направившие в правительство семь проектов на общую сумму 422 млрд руб., из них собственные средства — 304,1 млрд руб. В случае с Мордашовым речь идет не только о проектах «Северстали», сказал РБК ее представитель: «Северсталь» представила рабочей группе под руководством Силуанова проекты более чем на \$1 млрд (в том числе строительство доменной печи № 3 и реконструкция коксовой батареи № 11 на Череповецком металлургическом комбинате). «Северсталь», которая также принадлежит бизнесмену, предложила проекты и дру-



гих компаний холдинга — «Свеза» и «Силловые машины» (строительство ЦБК, инвестиции в который оценивались в \$2 млрд, и создание российской газовой турбины — еще 15 млрд руб.), добавил он.

Представители НЛМК и ММК указали, что в этом списке содержится «некорректная» информация: обе компании заявили, что их собственные инвестиции в разы выше указанных в документе. В НЛМК даже впервые обнародовали планы по инвестициям в металлургический, логистический и стивидорный бизнесы Лисина (помимо НЛМК владеет Первой грузовой компанией и транспортной группой UCL Holding), которые ранее не раскрывались. «При активной поддержке государства в дополнение к основной инвестиционной программе группа, включая металлургический, логистический и стивидорный бизнесы, может реализовать инвестиционные проекты объемом около 200 млрд руб. Речь идет об инфраструктурных проектах, а также о развитии энергетики на вторичных ресур-

сах», — сказал он РБК, отказавшись от дальнейших пояснений. Всего компании Лисина готовы инвестировать в новые проекты 150 млрд руб. собственных средств.

Из списка крупнейших инвесторов Минфина меньше всего проектов заявили S7 Владислава Филева и Русская холдинговая компания бывшего топ-менеджера «Газпрома» Александра Рязанова (по одному проекту). Общая стоимость проекта РХК составляет 594 млрд руб., из них она готова инвестировать лишь 30 млрд руб., S7 готова вложить 9 млрд из необходимых 106 млрд руб.

«Меридиан», принадлежащий РХК, планирует построить одноименную трассу стоимостью как раз 594 млрд руб. и протяженностью 8,5 тыс. км, которая должна соединить Западную Европу и Китай. В его пресс-службе не ответили на запрос РБК. Представитель S7 отказался от комментариев. ■

При участии Натальи Галимовой, Валерии Комаровой

## Проекты крупнейших инвесторов из списка Белоусова, по данным Минфина

Бизнесмены	Компании	Количество проектов	Общая стоимость, млрд руб.	Собственные инвестиции, млрд руб.
Леонид Михельсон	«Сибур»	3	1142,4	353,9
Алишер Усманов	«Металлоинвест»	17	812,2	541,5
Владимир Потанин	«Норникель»	12	749,4	749,4
Александр Рязанов	Русская холдинговая компания	1	594	30
Саид Керимов	«Полюс»	7	507	507
Михаил Гучериев	«Сафмар»	10	440,3	59,1
Алексей Мордашов	«Северсталь», «Свеза», «Силловые машины»	7	422	304,1
Виктор Вексельберг	«Ренова»	15	312	59,6
Андрей Мельниченко	СУЭК	7	259,4	46
Вадим Мошкович	«Русагро»	9	257,8	40,4
Вячеслав Кантор	«Акрон»	6	243,2	15,6
Владимир Лисин	НЛМК, ПГС, UCL, Holding	9	225,8	45,2
Дмитрий Мазепин	«Уралкалий»	4	214,3	149,8
Роман Абрамович	«ЕвразХолдинг»	9	213,6	62,5
Виктор Рашников	ММК	8	179,9	36
Анатолий Седых	ОМК	4	170,4	34,1
Андрей Бокарев	«Трансмашхолдинг»	2	154	23,1
Виктор Линник	«Мираторг»	3	121,6	24,3
Владислав Филев	S7	1	106	9
Андрей Гурьев	«Фосагро»	6	84,1	78,8
Роман Троиценко	АЕОН	3	72,2	18,8

Источники: Минфин, данные РБК

## ИССЛЕДОВАНИЕ РwC и НАФИ опросили предпринимателей о перспективах российской экономики

# Бизнес теряет веру

ОЛЬГА АГЕЕВА

**Большинство лидеров российского бизнеса не рассчитывают на эффективные экономические реформы в ближайшие шесть лет. Низкий уровень доверия и к властям, и к партнерам по бизнесу зафиксировали эксперты РwC и аналитического центра НАФИ.**

Специалисты РwC и аналитического центра НАФИ выяснили мнение свыше тысячи руководителей крупного, среднего и малого бизнеса о положении дел в российской экономике и перспективах развития страны до 2024 года. РБК ознакомился с результатами опроса.

### Непоследовательность реформ

60% бизнесменов заявили, что «скорее не доверяют» и «совершенно не доверяют» действиям правительства с точки зрения учета интересов бизнеса. Такая же доля респондентов не ожидает эффективных изменений в сферах управления, образования и здравоохранения в ближайшие шесть лет, отмечая незаконченность и непоследовательность реформ. Оптимистов среди руководителей компаний оказалось вдвое меньше, чем пессимистов.

Внутри самого бизнес-сообщества уровень доверия друг к другу невысок. Каждый второй охарактеризовал его как «скорее низкий», почти каждый пятый — как «очень низкий». Кроме того, 67% заявили о недоверии общества к бизнесу.

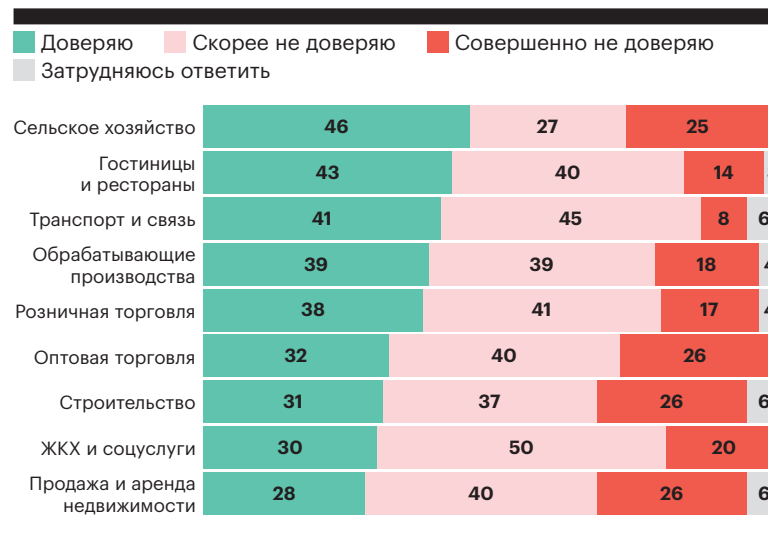
Скептически предприниматели оценивают и перспективы экономического роста в России. 70% респондентов полагают, что темпы роста ВВП России будут ниже среднемировых в ближайшие годы. При этом почти половина (48%) опрошенных верят в реалистичность планов в полтора раза увеличить ВВП на душу населения в ближайшие шесть лет. Достижение этой цели в первую очередь зависит от политики государства в отношении бизнеса, изменения налоговой системы и господдержки производителей, считают предприниматели.

### Игра без правил

Основными препятствиями для бизнеса, как показал опрос, остаются чрезмерное налогообложение, бюрократия и административные барьеры, кадровый голод и «набег силовых органов». 70% бизнесменов отметили «предельную коррумпированность», около 60% — высокий уровень экономической преступности, 52% недовольны работой судебной системы. Нормативные требования несовершенно, а поправки в законодательство непредсказуемы — «правила игры могут меняться во время самой игры», отмечают бизнесмены.

«Фундамент проблем — неуважение к частной собственности», — заявил партнер инвестици-

## Уровень доверия к правительству в разных отраслях, %



Источники: РwC, НАФИ

онной компании «Варданян, Бройтман и партнеры» Рубен Варданян на презентации исследования в Москве. Доминирующая бизнес-модель в России, по его словам, строится на работе на денежные потоки, а не на капитализацию.

Разрыв в доходах населения растет. «В 2018 году в России 2754 миллиардера, в 2008-м было 1125. У нас появляется два миллиардера каждую неделю», — отметил управляющий партнер РwC в России Игорь Лотаков.

### Влияние санкций заметили не все

59% респондентов отмечают отрицательное и «крайне негативное» влияние санкций на российскую экономику. В то же время половина опрошенных заявили, что ограничения не затронули непосредственно их бизнес. 47% не ожидают влияния санкций в ближайшей перспективе. О положительном эффекте заявили 40% руководителей предприятий в сфере сельского хозяйства, для которых с вводом в 2014 году продовольственного эмбарго практически исчезла конкуренция извне.

Непосредственное влияние санкций коснулось компаний, производящих примерно 20–21% российского ВВП, пояснила гендиректор рейтингового агентства АКРА Екатерина Трофимова. Потери российской экономики непосредственно из-за санкций, по ее словам, составили 0,2% ВВП. «Тренд на замедление роста российской экономики появился задолго до санкций. Более серьезное влияние они оказали на частное потребление, реальные доходы населения — от 2 до 4%», — уточнила Трофимова.

Большое количество компаний затронуло косвенное влияние санкций в виде роста издержек из-за слабого рубля, трудностей с привлечением технологий, удорожания кредитов, общего негативного фона на рынке и падения потребительского спроса.

66% респондентов считают, что главным партнером России через три года станет Китай, и лишь 12% назвали в таком качестве страны ЕС. При этом, по данным ФТС за январь—сентябрь 2018 года, на ЕС приходилось 43,2% российского товарооборота, на Китай — около 15% и 11,8% — на страны СНГ. Однако товарооборот с ЕС снизился на 6% с 2013 года, а с Китаем вырос на 5%.

### Другая сторона

Правительство должно учитывать не только интересы бизнеса, но и заботиться о гражданах разных социальных групп, прокомментировал РБК результаты опроса директор экспертно-аналитического центра РАНХиГС Николай Калмыков.

«Предприниматель всегда ищет способы заработать больше, и в то же время он не должен ждать, что государство создаст готовые условия. Государство должно выступать регулятором честной конкурентной борьбы — обеспечить стабильность, прозрачность и понятность правил», — отметил эксперт. Преодолеть кризис доверия, по его словам, помогло бы уменьшение формализма. «Представители власти не всегда своевременно реагируют на запросы или не по тем каналам коммуникации, которые понятны и привычны бизнесу», — пояснил Калмыков.

В то же время, по его словам, существует обратная сторона проблемы в виде инертности самих бизнесменов. «Наши опросы показали высокий уровень безграмотности предпринимателей в вопросах функционала и полномочий органов власти. Не всегда предприниматели осознают, что чиновники ограничены регламентами того, что они могут и не могут делать. Это вызывает сложности взаимопонимания и затягивание процессов. Предприниматели должны не занимать выжидательное положение, а инициировать свои варианты улучшения ситуации», — добавил эксперт. ■



ТРАНСПОРТ С 1 декабря меняется калькуляция ремонта машин по ОСАГО

# Страховщики приплатят автосервисам

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Согласно вступившим в силу в апреле 2017 года поправкам в закон об ОСАГО, ремонт или «натуральное возмещение» — в приоритете над денежной выплатой. Клиенту предоставляется список автосервисов, при этом станция техобслуживания не должна находиться дальше 50 км от места ДТП или места проживания автовладельца. На ремонт дается не больше месяца. Если одно из условий не выполняется, то ущерб возмещается деньгами.

## История вопроса

Существенное влияние на итоговую сумму выплат по ОСАГО оказывают расценки на ремонт автомобилей, установленные в справочниках средней стоимости запасных частей РСА, говорили в татарстанской ФАС. Однако антимонопольщики обнаружили, что цены в справочнике ниже реальных. Кроме того, в справочниках не учитывались цены на запчасти и ремонт автомобилей в некоторых регионах. Например, казанские автостраховщики производили выплаты по ценам Самары. А несоответствие цен составляло от 10 до 40%.

После того как в 2016 году УФАС Республики Татарстан вынесло РСА предписание, союз обжаловал его в суде, однако первая инстанция отказала РСА в иске. Тогда союз обратился в апелляцию — она отменила решение суда первой инстанции и удовлетворила требования РСА. Кассация поддержала это решение, но Верховный суд встал на сторону татарстанского УФАС и в июле постановил в течение трех месяцев привести справочники РСА в соответствие с рыночными ценами на ремонт и запчасти в конкретном регионе.

Заниженные цены были давней проблемой по большей части для станций техобслуживания, так как по закону именно автосервис несет ответственность за надлежащий ремонт, объясняет ситуацию руководитель комитета по контролю качества страховых продуктов Объединения потребителей России Андрей Крупнов. Сумма, которую им выплачивают страховщики за ремонт, рассчитывается по справочникам. При этом по закону ремонт должен производиться только новыми запчастями и с гарантией качества. «Справочники писались еще под «старый» порядок возмещения, где платили деньгами с учетом износа, и цены в нем действительно сильно занижены относительно стоимости новых», — отмечает эксперт. Во многих случаях невозможно найти даже неоригинальные запчасти по тем ценам, которые прописывались в справочниках.

При денежном возмещении ремонта на основании цен за запча-



За десять месяцев 2018 года средняя выплата по ОСАГО оказалась равна 66,2 тыс. руб. — это на 14% меньше, чем годом ранее, следует из статистики РСА. В соответствии с ростом цен на запчасти она может вырасти в среднем на 4,3 тыс., до 70,5 тыс. руб.

сти в справочнике ранее страдали и обычные клиенты — они получали выплату, которой им в итоге не хватало на нормальный ремонт, и им приходилось доплачивать за него из собственного кармана, напоминает Крупнов.

## Как изменятся выплаты по ОСАГО

По предварительным оценкам РСА, совокупный средний рост стоимости запасных частей после введения в действие новых справочников составит 6,5%, а значит, увеличит примерно на столько же среднюю выплату по ОСАГО, говорит исполнительный директор РСА Евгений Уфимцев. Это не означает роста цен на запчасти для абсолютно всех машин — на какие-то запчасти цены могли не измениться, на какие-то вырасти на 10%, поясняет он. На цены повлияли и изменения курса рубля.

РСА впервые провел исследование по ценам в каждом субъекте России и городах-миллионниках в соответствии с предписанием УФАС Татарстана, говорит Уфимцев, хотя в этом не было особой необходимости — заказывать запчасти можно и через интернет, из Москвы в Хабаровск или Самару. Разница будет лишь в стоимости за доставку, отмечает он.

Исследование РСА проводилось с августа по октябрь по 57 маркам транспортных средств. Были со-

браны 155 млн цен на оригинальные запчасти и 40 млн цен на неоригинальные запчасти. В итоге в новом справочнике РСА содержится полмиллиарда позиций по тридцати экономическим регионам на 40 млн деталей.

За десять месяцев 2018 года средняя выплата по ОСАГО оказалась равна 66,257 тыс. руб. — это на 14% меньше, чем годом ранее, следует из статистики РСА. В соответствии с ростом цен на запчасти она может вырасти в среднем на 4,3 тыс. — до 70,5 тыс. руб.

«Росгосстрах» оценивает потенциал роста средней выплаты в 2–3%. Сейчас средняя выплата по ОСАГО (если брать и ремонт, и денежные выплаты) в компании составляет около 57 тыс. руб., то есть вырастет она до 58,3 тыс. руб. Глава дирекции розничного бизнеса «Ингосстраха» Виталий Княгиничев считает, что рост цен на запчасти увеличит среднюю выплату по ОСАГО на 4%.

Предыдущие справочники в целом объективно отражали картину цен рынка запасных частей с незначительными недооценками и переоценками по некоторым позициям, считает руководитель Центра урегулирования претензий ВСК Олег Шумилин. Предстоящее повышение является прогнозируемым следствием инфляционных процессов, отмечает он, объясняя рост цен в справочнике влиянием ослаб-

ления курса рубля к иностранной валюте, так как большинство запасных частей — зарубежного производства.

## Рост съела инфляция и курс

Представители автовладельцев и автосервисов сходятся в одном — новые справочники РСА существенно проблему с заниженными выплатами не решат.

Повышение цен на 6,5% — это издевательство над решением Верховного суда, так как это «повышение» уже съедено инфляцией и изменением курса, считает глава Федерации автовладельцев России Сергей Канаев. Он предрекает, что автосервисы будут теперь экономить на ремонте. «Если раньше они могли при сломанном внутри бампере и починить его, и покрасить, то теперь будут оплачивать только покраску», — говорит он.

Что касается денежной компенсации, то застрахованные автомобилисты не почувствуют разницы вообще, считает лидер движения «Синие ведерки» Петр Шкуматов. Основная проблема с компенсациями деньгами сейчас — это так называемая амортизация. Это означает, что выплата делается с учетом износа, а он может доходить до 50%, отмечает он, напоминая, что в ходе текущей реформы ОСАГО ЦБ предложил вообще отменить амортизацию при

денежных выплатах. «Это было бы лучшим вариантом», — говорит Шкуматов.

«Рост на 6,5% — непонятная и не фактурная цифра, считает вице-президент ассоциации «Российские автомобильные дилеры» Наталья Жильцова. В РСА всегда говорят о средних ценах на сотни тысяч деталей, что не отражает реального роста. По ее словам, заложенный в справочники рост достаточно низкий по сравнению с разницей между ценами в справочниках и реальными ценами на рынке. Более конкретно комментировать повышение она готова после изучения новых справочников.

Существуют актуальные регулярные обновляемые справочники автозапчастей, которыми руководствуются страховщики в отношениях с сервисными центрами по автокаско, предлагает решение Андрей Крупнов из Общества потребителей. Учитывая, что сам по себе ремонт никак не зависит от того, по какому виду застрахован автомобиль (и даже застрахован ли он вообще), логично использовать один и тот же источник информации во всех случаях. «Это снимет вопросы об объективности оценки стоимости ремонта и позволит клиентам получать «натуральное возмещение» надлежащего качества», уверен эксперт. ■

При участии  
Валерии Комаровой



ПОТРЕБРЫНОК МГТС передала оказание бытовых услуг сервису YouDo

## Оператор перестал быть домашним

ЕВГЕНИЯ БАЛЕНКО,  
АННА БАЛАШОВА

**МГТС отказалась от самостоятельного оказания бытовых услуг, которые начала предлагать два года назад, — теперь этим займется YouDo. Таким образом оператор сможет избавиться от непрофильного бизнеса и помочь родственной компании.**

Столичный оператор связи «Московская городская телефонная сеть» (МГТС) отказался от самостоятельного развития сервиса «Домашний оператор», дающего абонентам возможность вызвать электрика или сантехника, заказать услуги бытового ремонта и другие. Теперь услуги предоставляются от имени ООО «Киберлогистик», которое развивает онлайн-сервис YouDo, рассказали РБК представители обеих компаний. Заключенное компаниями соглашение о сотрудничестве предусматривает, что YouDo предоставит МГТС доступ к своей базе исполнителей, клиенты будут напрямую договариваться с мастерами сервиса об условиях и размере оплаты за работы.

### Зачем МГТС предлагает непрофильные услуги

МГТС запустила сервис «Домашний оператор» в конце 2016 года. Как пояснял тогда представитель компании, она собиралась трансформироваться «в полноценного мультисервисного оператора с большим набором нетелеком-услуг». Он рассказывал, что выручка от услуг связи растет медленно, поэтому компания разрабатывает новые сервисы, которые будут приносить дополнительный доход.

При этом МГТС оказывала услуги от своего имени, обеспечивала мониторинг и контроль их качества. Среди мастеров были как штатные сотрудники оператора, так и привлеченные. «Первый этап развития проекта показал, что клиенты готовы доверить МГТС не только решение задач по обеспечению связью, но и другие бытовые проблемы», — писал оператор в своем годовом отчете за 2016 год. В отчете за 2017 год он указывал, что направление будет пополняться новыми услугами, рассматривается вариант предоставления сервисных услуг и для юридических лиц в сегменте малого бизнеса.

Однако, как сообщила директор по маркетингу и развитию продуктов МГТС Наталия Бижанова, компания «переосмыслила подход к оказанию бытовых услуг и приняла решение о переходе на модель аутсорсинга». «Смена бизнес-модели будет для нас более выгодной как с точки зрения ведения бизнеса, так и с точки зрения предоставления большего количества нетелеком-услуг», — сказала Бижанова, отказавшись уточнить показатели этого направления. По ее словам, МГТС планирует и дальше расширять партнерскую сеть. «Это будут сервисы, охватывающие практически любые интересы и потребности клиентов МГТС — еда, финансы, развлечения и т.д. Так, в ноябре же мы заключили соглашение с крупнейшим в России видеосервисом — ivi.ru», — рассказала Бижанова.

В 2017 году выручка МГТС снизилась на 1,4% по сравнению с показателем 2016 года и составила 38,9 млрд руб. При этом себестоимость проданных товаров, продукции, работ и услуг возросла на 6,5%, до 14 млрд руб. В первом полугодии 2018 года выручка МГТС составила 19,8 млрд руб., себестоимость услуг — 6,4 млрд руб.

На 1 октября у МГТС (94,7% принадлежит МТС) было 3 млн абонентов фиксированной телефонии, 1,575 млн абонентов широкополосного доступа в интернет, 460 тыс. клиентов мобильной связи. При этом количество заказов через сервис «Домашний оператор» составляло 10–15 тыс. в месяц.

### Почему партнером стал YouDo

На данный момент у YouDo 5 млн пользователей, 850 тыс. из них — это исполнители. В сентябре общий объем оборота услуг через YouDo составил \$15 млн. По словам директора по развитию YouDo Евгения Петрова, партнерство с крупными

есть венчурный фонд АФК «Система» (материнская компания для МТС).

Размер долей, которые получили Sistema VC и МТС, не раскрывался. По данным Kartoteka.ru, «Киберлогистик» на 100% принадлежит YouDo Web Technologies Limited. Среди акционеров последней есть Allegretto Holdings S.A.R.L. (указана в списке аффилированных лиц МТС за третий квартал этого года) и Sistema Venture Capital Fund LLC — структура венчурного фонда АФК «Система». Им принадлежат 23,2 и 0,8% YouDo Web Technologies соответственно.

Представитель МГТС сообщил, что компания первой предложила сотрудничество.

В 2017 году выручка МГТС снизилась на 1,4% по сравнению с показателем 2016 года и составила 38,9 млрд руб.

компаниями, такими как МГТС, является для сервиса «дополнительным стабильным источником новых клиентов и заказов для исполнителей сервиса».

Идея о партнерстве с МГТС родилась в ходе сделки по привлечению инвестиций от ее материнской компании — МТС (владеет 94,7% МГТС). В сентябре этого года МТС вложила \$12 млн в YouDo. Как говорил тогда вице-президент МТС по стратегии и развитию Александр Горбунов, компания рассчитывает, что партнерство «позволит реализовать потенциал для взаимовыгодного долгосрочного сотрудничества».

Кроме того, с 2016 года в числе инвесторов компании также

### Сколько это стоило

По словам представителя YouDo, партнерство сервиса с МГТС заключено на некоммерческих условиях и для его организации никаких дополнительных инвестиций не понадобилось. «Сервис предоставляет пользователям МГТС решение бытовых проблем, а МГТС со своей стороны — новую аудиторию сервису», — рассчитывает представитель YouDo.

С момента основания в 2012 году YouDo привлек в общей сложности \$26,5 млн инвестиций. Помимо Sistema VC и МТС в компанию вкладывали фонды Flint Capital и United Capital Partners, владелец

QIWI Сергей Солонин и предприниматель Александр Кабаков.

МГТС ранее не называла инвестиции в запуск сервиса «Домашний оператор».

### Насколько это выгодно обеим компаниям

Аналитик SOVA Capital Александр Венгранович согласен, что такой проект может принести YouDo допзаказы и в целом это органичное партнерство, так как МТС является акционером сервиса. «YouDo привлечет новую клиентскую базу, увеличит количество заказов и при этом ничего не будет платить МГТС. Недавно сервис заключил похожее соглашение с IKEA: возможно, это в некотором роде реализация стратегии компании по выстраиванию b2b-партнерств», — сказал Венгранович. С конца октября покупатели IKEA могут заказать сборку мебели у исполнителей YouDo непосредственно в магазинах ретейлера, на сайте или в приложении сервиса. По его мнению, плюс для МГТС в этой ситуации тоже есть: «Видимо, это будет обходиться МГТС дешевле. Как минимум не придется содержать штат собственных специалистов».

Аналитик компании «Открытие Брокер» Тимур Нигматуллин считает, что партнерство с профильной компанией, которая может правильно работать с имеющейся клиентской базой, — это правильное решение. «Вопрос успеха заключается в распределении выручки. Если МГТС будет претендовать на чрезмерно большую часть выручки при распределении, это может повысить цену услуги и сделать ее неконкурентоспособной», — сказал он. ■

При участии  
Галины Казакуловой

КОРПОРАТИВНО-  
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ  
БИЗНЕС

**ВТБ Капитал**

ЛУЧШИЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БАНК  
НА РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ

Инвестиционный форум ВТБ Капитал  
**РОССИЯ ЗОВЕТ!**  
**RUSSIA CALLING!**

VTB Capital Investment Forum

Инвестиции в экономику России:

Более USD **300** миллиардов

18+

Лучший инвестиционный банк на развивающихся рынках по версии журнала Global Finance

10 YEARS

АО ВТБ Капитал  
10 лет

Реклама



## Российский рынок фитнес-услуг

118,1

млрд руб. — объем рынка фитнес-услуг в 2017 году (на 7,5% больше, чем в 2016-м). По оценке экспертов, в 2018 году этот показатель достигнет 118,9 млрд руб.

55,5

млрд руб. — объем рынка фитнес-услуг Москвы и Московской области в 2017 году (50,6 млрд руб. — объем рынка в 2016-м)

26,3%

россиян занимаются спортом в фитнес-клубах, согласно опросу, проведенному «РБК Исследования рынков»\*

25,4%

выполняют физические упражнения на улице, на спортплощадках. Большинство —

40%

— тренируется дома

8,1

млрд руб. — выручка World Class в 2017 году (лидер по объему выручки). На втором месте X-Fit — 3,9 млрд руб.

83

клуба насчитывала сеть X-Fit (Fit-Studio), лидера российских сетевых игроков по количеству точек, в 2017 году. На втором месте World Class (World Class Lite, «Физкульт») — 82 клуба (из них 36 — в Москве)

44,2

тыс. руб. — средняя стоимость абонемента на 12 месяцев в столичных фитнес-клубах с бассейном в 2017 году, 30,1 тыс. руб. — стоимость абонемента в фитнес-клуб без бассейна

Источники: «РБК Исследования рынков», IHRSA, Statista

\* Опрос проведен среди тех, кто вообще занимается спортом.

Mubadala и РФПИ станут совладельцами фитнес-сети World Class

## Арабы подтянулись

ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ

**РФПИ и арабский суверенный фонд Mubadala договорились о покупке 22,5% Русской фитнес группы, развивающей сеть World Class. Продавец — «ВТБ Капитал» — зафиксировал хорошую доходность, а новый инвестор может рассчитывать на IPO.**

Консорциум Российского фонда прямых инвестиций и Mubadala Investment Company договорился о приобретении 22,5% Русской фитнес группы (РФГ) — пакет продан «ВТБ Капитал» (инвестиционное подразделение группы ВТБ), сообщили стороны. В остальном структура акционеров не изменилась: контроль сохранила Ольга Слущер (32,6%), Максиму Игнатьеву принадлежит 20%, у Goldman Sachs — 24,9%.

Почему ВТБ отказался от спортивного рынка и зачем он арабскому фонду, разбирался РБК.

## Решение ВТБ

«ВТБ Капитал» стал совладельцем РФГ в начале 2014 года. Тогда структура банка и Goldman Sachs, который на тот момент уже был миноритарным акционером компании, выкупили совместно 50% группы. За свою часть пакета — 22,5% — «ВТБ Капитал» заплатил \$19,3 млн (или примерно 700 млн руб. на тот момент), писал позднее банк в своей отчетности. Интерес к спортивному бизнесу инвесторы

объясняли «широкими возможностями на российском рынке фитнес-услуг».

Но именно 2014 год стал переломным для российской фитнес-индустрии: если до этого момента ежегодные темпы роста были двузначными — 13,6–19,5%, то в 2015-м сегмент увеличился на более скромные 3,6%, до 107,1 млрд руб., следует из данных «РБК Исследования рынков». В 2015 году РФГ возглавил Николай Прянишников, бывший топ-менеджер «ВымпелКома» и Microsoft. Он признавал, что середина 2015 года была «очень тяжелой»: хотя компании и удалось сохранить существующую клиентскую базу, процент новых клиентов (60% выручки РФГ — это продажа членства в клубах) снизился. При этом именно в кризисный период компания избавилась от долговой нагрузки и повысила эффективность. Незадолго до появления «ВТБ Капитала» в составе акционеров рентабельность по EBITDA группы могла составлять 12,9% (такие данные объявлял UBS инвесторам накануне сделки). В 2015–2016 годах, по словам Прянишникова, этот показатель составил уже 15–20%.

В начале 2017 года заговорили о намерении «ВТБ Капитала» выйти из спортивного бизнеса. В марте прошлого года возможность продажи официально не исключил и сам ВТБ. «Есть интересные, — рассказывал тогда зампред правления ВТБ Юрий Соловьев. — World Class — очень

хорошая компания даже в рамках кризиса. Хорошо, что люди забываются о своем здоровье». Один из источников РБК утверждал, что инвестора «начало беспокоить замедление темпов роста рынка из-за кризиса». Для «ВТБ Капитала» ключевым моментом в принятии решения о выходе из числа акционеров компании могло стать то, что в 2017–2018 годах компания расширялась преимущественно за счет франчайзинговых партнеров, сказал гендиректор «INFOLine-Аналитики» Михаил Бурмистров.

Одним из вариантов выхода «ВТБ Капитала» из РФГ могло быть проведение IPO, утверждает другой источник РБК, но ситуация на биржах в последнее время «не могла дать достаточного уровня доходности».

## Во сколько оценивается World Class

Сколько банк заработал на инвестициях в РФГ, стороны не раскрывают. В ВТБ напоминают, что стандартный инвестиционный горизонт в такого рода проектах для «ВТБ Капитала» составляет три-пять лет. «Эта сделка стала для нас успешной — достигнутая «ВТБ Капиталом» доходность вполне соответствует ожидаемой от инвестирования в премиальные бизнесы с низким уровнем риска, каким является World Class», — отметили в ВТБ.

По оценке Бурмистрова, стоимость пакета ВТБ составляет

не менее 2,2 млрд руб., всю компанию можно оценить примерно в 10 млрд руб., или 12 EBITDA 2018 года. Управляющий партнер Falcon Advisers Игорь Кованов оценивает всю РФГ скромнее: «Сейчас крупнейшие российские компании потребительского сектора, такие как «Магнит», X5 Retail Group, «М. Видео», оцениваются в 5 EBITDA, что, конечно, дешево, еще недавно оценки были около 10. Инвесторы ориентируются на эти мультипликаторы, и им психологически сложно покупать меньше по размеру компании по более высокой стоимости», — отметил он. По его словам, мультипликатор при оценке всего бизнеса РФГ был около пяти, максимум семь. Если допустить, что EBITDA группы осталась на докризисном уровне (702 млн руб. в 2013 году), то сделка с «ВТБ Капиталом» могла проходить

при оценке всей компании в 3,51–4,9 млрд руб.

## Зачем РФПИ и арабскому фонду фитнес-клубы

РФПИ и соинвесторы намерены увеличивать инвестиции в РФГ для «ее роста и усиления позиций в различных сегментах рынка и создания условий для развития спорта, повышения доступности фитнеса и организованных занятий физкультурой, а также популяризации здорового образа жизни и в конечном счете повышения качества жизни населения в России», пояснили РБК в фонде свой интерес к фитнес-индустрии.

Рост группы, по словам представителя РФПИ, возможен как органический, так и через сделки слияний и поглощений. Есть ли у фондов опцион на увеличение своего пакета, новые инвесторы

## Что такое Русская фитнес группа

РФГ включает в себя сети фитнес-клубов World Class и World Class Lite. Компания управляет 39 собственными и 46 франчайзинговыми клубами в 34 городах в шести странах. По данным «РБК Исследования рынков», выручка группы в 2017 году составила 8 млрд руб., увеличившись на 1,5% по сравнению с предыдущим годом, чистая прибыль сократилась на 10% — до 456,6 млн руб. По оценкам «INFOLine-Аналитики», выручка РФГ в 2018 году превысит 8,2 млрд руб. (рост на 2%), а чистая прибыль превысит 500 млн руб. (рост на 9,5%). Компания является крупнейшей компанией на российском рынке фитнес-услуг — занимает около 7% рынка.



не уточнили. Горизонт инвестиций для таких проектов в фонде оценивают в пять лет.

По мнению Бурмистрова, Русская фитнес группа — высокоприбыльный и прозрачный бизнес, без долга, с международными амбициями, и неудивительно, что активом заинтересовался арабский инвестфонд. По словам эксперта, у компании хорошие перспективы развития за рубежом, как в странах СНГ, так и в Европе и Азии, она доказала успешность в зарубежных проектах, и приход международного инвестора даст ей дополнительный импульс для развития. Арабский фонд выступает в данной сделке портфельным инвестором, а интерес к ней финансового инвестора, такого как РФПИ, может заключаться в выгодной стоимости пакета или расчете на дальнейший рост компании, отметил Кованов. Можно предположить, что фонд рассчитывает заработать на том, что откроются рынки капитала и через год-два компания сможет выйти на IPO с оценкой бизнеса в 7 EBITDA, добавил он.

Не исключают IPO и новые инвесторы. Как отметил представитель РФПИ, «акционеры совместно рассмотрят и выберут наиболее предпочтительный вариант привлечения ликвидности, включая возможность проведения IPO». Как рассказал в интервью РБК ген-

директор Русской фитнес группы Николай Прянишников, компания сейчас находится в «очень хорошей финансовой форме». «Мы прибыльны, даем хорошую отдачу на вложенный капитал, нет долга, и есть перспективы роста», — отметил он. — IPO — это лишь возможность, но не самоцель».

### Будущее фитнес-индустрии

Согласно прогнозу «РБК Исследования рынков», объем рынка фитнес-услуг в 2018 году может превысить 118,9 млрд руб., что на 4,7% больше, чем в 2017-м. Основными рынками (в денежном выражении) — на них приходится 47% оборота — по-прежнему являются Москва и Московская область, 12% — доля Санкт-Петербурга, 21% приходится на города-миллионники и 20% — на другие населенные пункты. Российский рынок хоть и входит в топ-10 крупнейших, но занимает в общем объеме мировой фитнес-индустрии (по оценке Международной ассоциации фитнеса и спорта, он составляет более \$87 млрд) всего 2%.

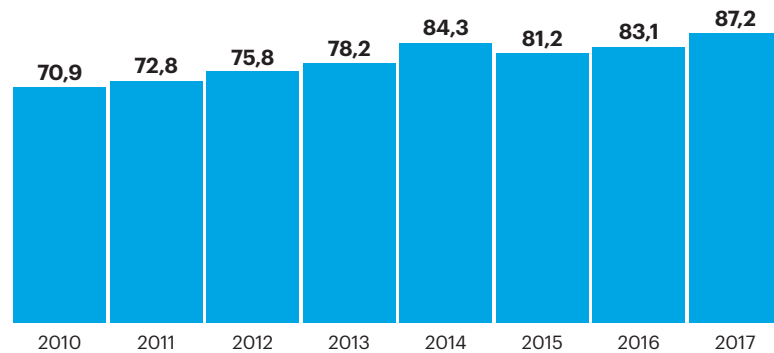
Несмотря на то что фитнес-клубы и студии посещают менее 2,6% россиян, даже в кризисное время в рублевом выражении рынок растет. Наиболее значимым фактором, который

тормозит его развитие, аналитики «РБК Исследования рынков» называют кризис и несбалансированность экономики. Несмотря на длительное сокращение доходов населения, отказаться от услуг фитнес-клубов в 2018 году были готовы лишь 3,1% респондентов, выяснили аналитики в ходе опроса, что, по их мнению, говорит об устойчивости рынка. Среди основных тенденций, которые будут влиять на дальнейшее развитие, аналитики называют консолидацию (в 2017 году доля 12 крупнейших сетей составила около 25%), диджитализацию — фитнес-клубы все больше взаимодействуют с клиентами в социальных сетях, продают абонементы онлайн, внедряют инновационные продукты (VR, кинозалы в сайклинг-студиях, приложения для здоровья и носимые гаджеты), выход на мировые рынки (например, World Class начал сотрудничать с международной сетью отелей Rixos, Alex Fitness планирует открыть 20 клубов в Европе и 50 в США) и развитие франчайзинга. Одним из наиболее перспективных направлений развития сегмента называют детский фитнес: сегодня большинство детей в возрасте до семи лет вообще не занимаются спортом. ▀

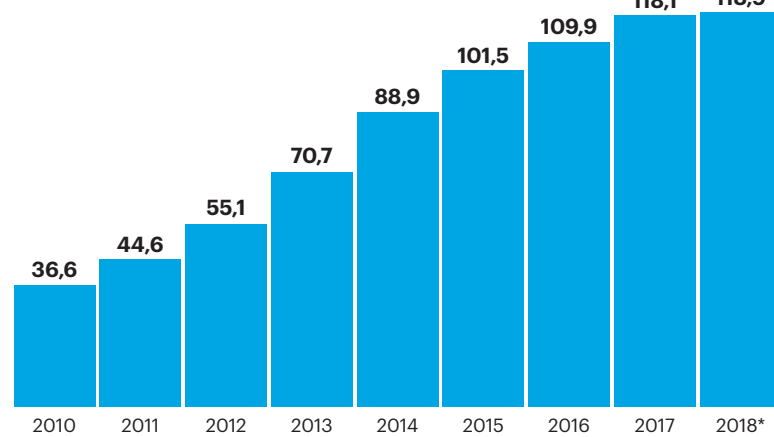
При участии Ирины Парфентьевой

## Как развивается индустрия фитнеса

Мировой рынок фитнес-услуг, \$ млрд



Российский рынок фитнес-услуг, млрд руб.



\* Прогноз.

Источники: «РБК Исследования рынков», IHRSA, Statista



**Наталья Капризина**  
партнер «Делойт»,  
СНГ

Премия РБК — важное событие для российского делового сообщества. Она продвигает ценности творческого предпринимательства, ответственности бизнеса перед обществом, достижения профессиональных успехов за счет честного и увлеченного труда. Руководители и предприниматели, номинированные на Премию РБК, получают знак качества, а лауреатами становятся лучшие из лучших.

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

**Deloitte.**

НЕЗАВИСИМЫЙ НАБЛЮДАТЕЛЬ

Реклама 16+



Как два предпринимателя из Татарстана занялись пошивом игровой формы

# По спортивной мерке

КСЕНИЯ МЕЛЬНИКОВА,  
ИЛЬЯ НОСЫРЕВ

**Основатели BarsSport не сумели масштабировать бизнес по продаже футболок с логотипами компаний. Спасла мода на корпоративный спорт — делая одежду для команд «Газпрома», «Ростелекома» и других заказчиков, проект выручил 31 млн руб.**

«Когда мы рассказывали крупным компаниям про качество и себестоимость нашей продукции, мы видели, что заказчикам все это неинтересно, — говорит сооснователь компании BarsSport Эмиль Сиразев. — Сотрудники не собирались надевать одежду с логотипами компаний больше одного раза — корпорации приобретали дешевые футболки в расчете на то, что их выкинут сразу после мероприятия». В течение двух лет основатели BarsSport Эмиль Сиразев и Руслан Харисов поставляли промоодежду для мероприятий крупным компаниям. Попытки повысить маржинальность и увеличить прибыль раз за разом проваливались.

Тогда партнеры решили радикально сменить аудиторию — стали делать небольшие партии для спортивных команд, участников марафонов и всех, кто готов был платить за более дорогую и качественную форму. Приобретя множество лояльных клиентов и получив известность благодаря сарафанному радио, они вновь обратились к корпорациям, которые стали заказывать продукцию BarsSport для своих спортивных команд. За три квартала 2018 года компания получила 31 млн руб. выручки и 6,2 млн руб. операционной прибыли.

## Персональный магнетизм

26-летний Эмиль Сиразев и 31-летний Руслан Харисов родом из Набережных Челнов. Сиразев окончил магистратуру Казанского университета по специальности «политология», Харисов мечтал стать дизайнером интерьеров, но провалился на экзаменах, пошел учиться на электрика, но забросил учебу ради своего дела. «На этой почве я даже поругался с отцом, — вспоминает предприниматель. — Мне хотелось поскорее начать зарабатывать самостоятельно».

Первый бизнес Харисова — интернет-магазин наручных часов, который он открыл в 2005 году, — оказался неудачным: товар, закупленный на московском Черкизовском рынке, спросом не пользовался. Тогда предприниматель переключился на производство входивших в моду брелоков с выгравированными номерами автомобилей — договорился с одним из казанских предприятий, зани-

мающихся лазерной резкой, и добавил на сайт возможность заказать брелок с номером пользователя. Брелоки продавались лучше часов, и вскоре, купив станок для гравировки, Харисов открыл точку в казанском торговом центре «Парк Хаус», а затем — еще одну в торговом центре «Франт». Бизнес стал приносить по 50–70 тыс. руб. прибыли ежемесячно, но раскаты его на большее так и не удалось: со временем спрос на брелоки с номерами упал.

«Идеи, которые изменяют мою жизнь, приходят, когда у меня заканчиваются деньги, — говорит Харисов. — Так случилось и в 2013-м: когда производство брелоков почти схлопнулось, у меня созрел план поставлять сувениры на казанскую Универсиаду». Оказалось, что лицензию на поставку магнитов и брелоков на спортивное мероприятие уже приобрела московская компания (ее Харисов не называет). Предприниматель решил стать ее подрядчиком: занял у друзей около 4 млн руб., взял кредит еще на 1,8 млн руб. и вместе с партнером заказал на эти деньги сувениры в виде барса — талисмана со-

Сегодня большинство (60–70%) клиентов BarsSport — небольшие футбольные, хоккейные, волейбольные и другие спортивные команды из центральной полосы России. Средний чек у компании составляет 40 тыс. руб.

ревнований — в Китае. «Я уже воображал, сколько денег получу от столичной компании после Универсиады», — вспоминает Харисов. Но надежды не оправдались: компания не смогла распродать все сувениры, выплатила ему всего около 1,5–2 млн руб., а оставшийся уже неактуальный товар вернула.

Чтобы вернуть долги, Харисов стал срочно искать корпоративных клиентов, которые могли бы заказать у него сувениры из Китая. Он привлек партнера и открыл сувенирную компанию BarsGifts: снял офис в 8 кв. м и нанял менеджера по продажам Эмиля Сиразева, который, будучи студентом магистратуры, как раз искал работу. «Помню, как мы сидели в крохотном офисе с двумя столами, которые можно было обойти только с одной стороны, и обзванивали потенциальных клиентов, представляясь крупнейшими в России поставщиками китайских сувени-



Компания BarsSport Эмиля Сиразева (слева) и Руслана Харисова за три квартала текущего года заработала 31 млн руб. выручки и 6,2 млн руб. операционной прибыли

ров», — смеется Сиразев. Первым клиентом из компаний, которые он обзвонил, стал хоккейный клуб «Ак Барс», заказавший небольшую партию брелоков со своей символикой.

## Стильный мужской топик

Если бы не падение рубля в 2014 году, компания так и продавала бы китайские магниты и брелоки. «Кризис почти парализовал нашу работу, — признается Сиразев. — Сегодня ты договариваешься на одних условиях, а завтра из-за скачка доллара оказываешься в жутком минусе. Существовать в таких условиях поставщику зарубежных товаров было невозможно, и мы решили — надо что-то производить самим на территории России».

Корпоративные клиенты часто спрашивали партнеров, нельзя ли вместе с сувенирами приобрести футболки и рубашки-поло с логотипами компаний или мероприятий.

«Мы подумали: а почему бы не попробовать делать одежду?» — вспоминает Сиразев. Пока вся страна праздновала Новый год, приятели вручную сделали сайт и настроили интернет-рекламу. Денег и времени на запуск собственного швейного цеха у них не было, но в Казани оказалось немало производств, готовых делать одежду с логотипами на заказ. «Владельцы небольших швейных цехов часто понятия не имеют, как реализовывать свою продукцию: они просто ждут, когда к ним придет заказчик, и берутся за любую партию», — уверяет Сиразев. В начале 2015 года партнеры договорились с одной из таких швейных фабрик и почти сразу получили первый и при этом крупный заказ на 6,5 тыс. поло от подрядчика Санкт-Петербургской целлюлозно-бумажной компании «Илим».

«Мы не разбирались в производительности цехов — швейную машину видели только дома

у родителей, — признается Сиразев. — Поэтому, когда руководитель контрактной фабрики, где не было даже десяти машинок, заверила нас, что они потянут такой большой заказ, нас ничего не насторожило». Через месяц, когда часть партии рубашек была готова, партнеры, не проверяя товар, отправили его в офис «Илима». Через несколько дней им позвонили. «Что за топики вы нам привезли?» — гремел разгневанный голос в трубке. Оказалось, футболки получились очень короткими: чтобы сэкономить на материале, контрактный швейный цех решил отойти от размерной сетки. «Мы не могли в это поверить, — признается Сиразев. — Но заказчики прислали нам видео, в котором мужчина красуется в нашей футболке, не прикрываящей ему даже пупок. Когда мы пошли разбираться с цехом, на двери висел большой замок: руководитель с сотрудни-



**Экономика  
BarsSport  
(октябрь 2018 года),  
тыс. руб.**

**Выручка**

**8000**

**Расходы**

**6800**

**Материал 3000**

**Пошив (аутсорс) 950**

**Логистика 250**

**Нанесение принта на ткань 960**

**ФОТ 800**

**Реклама 480**

**Фурнитура 180**

**Налоги 180**

**Прибыль**

**1200**

Источник: данные компании

взять в аренду цех с десятью машинами и швеями в Зеленодольске (город в Татарстане. — РБК)».

На предоплату от заказа партнеры сняли помещение в 100 кв. м (аренда обходилась в 30 тыс. руб. в месяц) и закупили хлопчатобумажные ткани у поставщиков из Иваново и Москвы. Летом 2015 года отшили всю партию — на этот раз без брака. Заказ с логотипом Irbis принес компании 2 млн руб. выручки. Следом за «Транзит Сити» с заказом на футболки пришел ярославский организатор марафонов в городах Золотого кольца Russia Running, а затем казанская школьная баскетбольная лига «Локобаскет».

Казалось, бизнес начинает идти в гору. «Нам уже перевели предоплату из Russia Running, — рассказывает Харисов. — Но, когда мы взялись за пошив и покупку тканей, заметили, что на счету денег не прибавилось. Наш третий партнер, который отвечал за бухгалтерию, на протяжении недели объяснял это задержкой в оплате, а в результате признался, что потратил все деньги от Russia Running на личные нужды».

В августе 2015-го из-за отсутствия средств производство встало. «Отчаиваться было нельзя — если бы мы потеряли пришедшие к нам заказы, поползли бы слухи о том, что мы недобросовестный поставщик», — вспоминает Харисов. Зарегистрировав вдвоем с Сиразевым новое юрлицо, они заняли еще 1 млн руб. Эти деньги позволили выплатить зарплату швеям и все-таки выполнить оба заказа. Старания были не напрасны: вскоре с повторным запросом на футболки с логотипом Irbis вернулся и «Транзит Сити». Благодаря этим якорным заказам к концу 2015 года предприниматели смогли наконец вернуть все долги и перенести производство в помещение площадью 400 кв. м, которое приобрели по ипотеке. «Мы платили 30 тыс. руб. в месяц за аренду цеха на 100 кв. м, а стали платить банку по 20 тыс. руб. ежемесячно за полноценную швейную фабрику», — радуется Харисов. Переезд вместе с покупкой оборудования обошелся в общей сложности в 600 тыс. руб.

Если история с «мужскими топиками» научила приятелей не доверять контрактным производствам, то ситуация с партнером — постоянно проверять состояние счета и придерживаться бизнес-плана. «Компания была для нас чем-то вроде хобби: мы вообще не следили за финансами, занимались только производственной частью», — признается Сиразев. — Теперь мы стали строить бизнес более осознанно».

**Спортивное поведение**

В начале 2016-го партнеры решили сменить основную аудиторию. «Мы сделали для себя два важных вывода. Во-первых, фокусируясь на крупных заказах от неспортивных компаний, мы теряли в выручке из-за того, что работали то в режиме перегрузки, то с простоями. Во-вторых, мы могли бы поднять маржинальность, если бы сосредоточились на спортивных клиентах: и Russia Running, и «Локобаскет» подолгу расспрашивали нас о материалах и готовы были перепла-

чивать за более технологичные варианты. Компании заказывали одежду для подарков на заправках и искали что-то подешевле. А спортивным клиентам нужна была более дорогая и качественная форма для тренировок и соревнований», — объясняет Сиразев.

Первым делом приятели сделали новый сайт с названием BarsSport и вместе с дизайнерами разработали каталог из нескольких вариантов универсальных футболок, лонгсливов, шорт и штанов для командного спорта. Затем закупили оборудование для печати цветных рисунков на синтетике, начали ездить по выставкам (таким как московский «Текстиль-пром») и знакомиться с поставщиками синтетических материалов, которые используются для пошива спортивной формы. «Весь год для нас прошел под девизом перестройки производства и модели работы, — вспоминает Сиразев. — Это было сложно, но гораздо интереснее, чем дешево и быстро делать то, что пригодится клиенту лишь один раз».

Чтобы производство не простаивало, партнеры продолжали брать небольшие неспортивные заказы, например поставляли футболки для волонтеров организаторам фестиваля электронной музыки Alfa Future People. Это позволило закончить 2016 год с небольшим плюсом: выручка составила 3,4 млн руб., прибыль — около 700 тыс. руб.

Активно принимать заказы на спортивную форму BarsSport начала с 2017 года. К тому времени в каталоге компании появилось несколько видов футболок и шорт из синтетических материалов, которые пропускают воздух и впитывают лишнюю влагу: дешевый вариант (от 950 руб.) изготавливали из ложной сетки, дорогой (от 1600 руб.) — из плотного износоустойчивого трикотажа интерлок-кулмакс. Со временем партнеры расширили ассортимент — теперь они шили не только футболки, но и штаны с куртками.

«Впервые мы заказывали 6,5 тыс. комплектов игровой формы и порядка 6 тыс. сувенирно-текстиль-

**Взгляд со стороны**

**«Думаю, этот рынок будет развиваться»**

**Ольга Билялова, основатель компании YogaDress**

«В сегменте промоутекстиля есть два типа клиентов. Первый — компании, никак не связанные со спортом. Сейчас популярен активный формат корпоративных мероприятий — всякие командные соревнования. Для них крупные компании заказывают, например, футболки с логотипом и названием мероприятия. Как правило, такие компании просят нанести какую-то надпись на уже готовые дешевые модели. Качество самой одежды никого особо не волнует, провели мероприятие и выкинули. Второй тип клиентов — сообщества со спортивным уклоном. Их волнует как раз качество изделий, материал, удобство. Проблема в том, что такие сообщества немногочисленны. Например, группа инструкторов какого-то центра йоги может состоять из 10–20 человек. Конечно, им хочется иметь форму с одинаковым логотипом. Но, когда выясняется, что стоимость принта за маленькую партию будет очень высокой, они часто отказываются от этой идеи. Сегодня на рынке хорошо представлены услуги для клиентов первого типа: есть много компаний, которые работают с сувениркой и предлагают пошив недорогих футболок с возможностью нанесения такого же недорогого принта. Что касается более сложных запросов от профессиональных команд и сообществ, здесь все проблематичное. Думаю, этот рынок будет развиваться, хотя и сложно предсказать, какими темпами».

ной продукции у BarsSport еще в 2015 году, — говорит Андрей Пахутко, директор турнира «Локобаскет». — Нам понравилось соотношение качества и цены. В этом году мы вдобавок заказали куртки и жилетки». Переориентировавшись на небольших заказчиков, партнеры установили минимальный заказ на уровне всего пяти штук. Благодаря рекламе в интернете клиентам обновленной BarsSport в 2017-м прибавились Академия хоккея «Ак Барс» им. Ю.И. Моисеева, казанский ФК «Рубин», хоккейная академия им. Салавата Юлаева и другие. В прошлом году они принесли компании 23 млн руб. выручки и 4,6 млн руб. операционной прибыли. Рентабельность производства за год выросла с 25 до 32%.

«Спортсмены — самые лояльные клиенты, — уверяет Сиразев. — С ними, конечно, первое время тяжело: они внимательны к деталям, долго выбирают модель, принт, требуют персонального подхода. Но если спортсмены нашли в вас своего поставщика, это победа. Они едут на сорев-

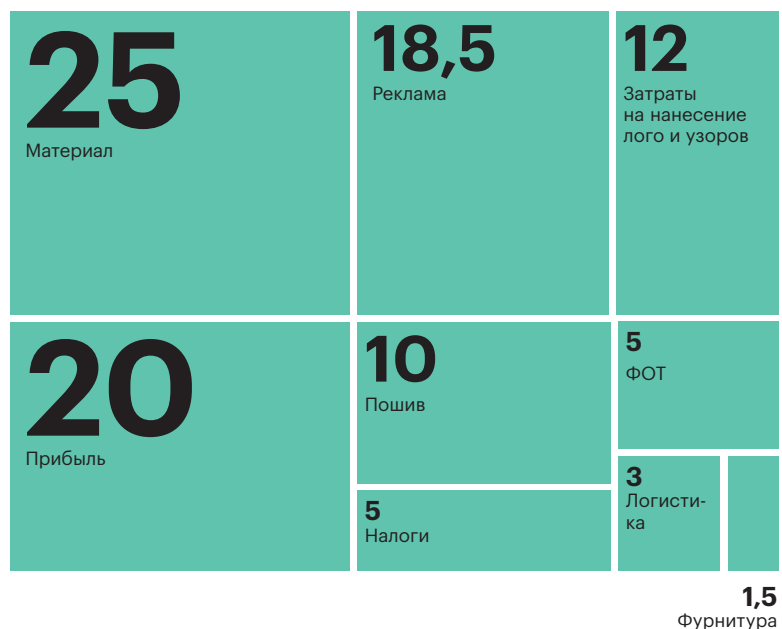
нования, общаются между собой, рассказывают всем, где они заказали такую форму, и запускают «сарафан».

Сегодня большинство (60–70%) клиентов BarsSport — небольшие футбольные, хоккейные, волейбольные и другие спортивные команды из центральной полосы России. Средний чек у компании составляет 40 тыс. руб. Футболисты чаще всего приобретают по 15–20 комплектов, хоккеисты — около 30 (каждый участник обычно берет сразу по два комплекта формы). Чтобы оперативно обрабатывать запросы, Харисов и Сиразев автоматизировали управление производством. Заказ в системе направляется менеджеру, после поступления предоплаты автоматически переходит к дизайнеру, а после согласования макетов — в пошивочный цех. «Мы можем видеть, где сейчас находится заказ, и контролировать производство и бизнес на всех этапах», — гордится Харисов.

Сарафанное радио и другие способы продвижения вернули в число клиентов BarsSport крупные компании — постоянно растущая доля заказов приходится на работодателей, развивающих корпоративный спорт. Среди таких заказчиков BarsSport — «Газпром», который несколько раз заказывал форму для футбола и других видов спорта для отделений по всей России. «Ростелеком», DNS и другие корпорации заказывают форму более крупными партиями, чем спортивные объединения. Возобновившийся спрос со стороны корпораций помог компании заработать за три квартала 2018 года 31 млн руб. выручки и 6,2 млн руб. операционной прибыли.

«Корпоративный спорт, да и в целом активный образ жизни сейчас на пике популярности, — говорит Сиразев. — Люди даже сами создают любительские команды и, к примеру, занимаются волейболом. Мы тоже благодаря бизнесу спортом увлеклись: Руслан — хоккеем, я — бегом. Поставили себе цель пробежать марафон, а то регулярно встречаем казанских бегунов, а сами пока не участвовали».

**Из чего складывается цена комплекта футбольной формы BarsSport, %**



Источник: данные компании

ками просто исчезла». К оставшемуся со времен Универсиады долгу в 1,5 млн руб. прибавилось еще 500 тыс. руб. — такой убыток нанесла необходимость перешивать заказ «Илима» на других фабриках.

**Затраты и растраты**

История с топиками так напугала партнеров, что они решили открыть собственное производство. Как раз тогда благодаря холодным звонкам в BarsGifts пришел заказ от нефтяной компании «Транзит Сити» на 15 тыс. хлопчатобумажных футболок. Компания хотела в качестве маркетинговой акции раздавать их на заправках своей только открывшейся сети Irbis. «Мы не могли потерять этот заказ, но отшивать его пока было негде — с контрактными производствами мы связываться зареклись, — вспоминает Сиразев. — И тут нам повезло: знакомые предложили



III Ежегодная конференция

# Итоги года с РБК. Рынок недвижимости 2018

5 декабря,  
Four Seasons



Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121 23 11  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84  
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94

\*Фор Сизонс, Прайвет Апартаментс

2018 год. Реклама. 18+

Деловой завтрак РБК

# Ключевые изменения законодательства в строительстве: курс на цифровизацию



Мнения  
экспертов



**Станислав Крымов**  
Правительство Москвы

Мы видим запрос от застройщиков на упрощение процессов технологического присоединения. В этих целях мы при поддержке Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства России проводим эксперимент по переводу процедур ресурсоснабжающих организаций, связанных с подключением строящихся объектов к сетям, в электронный вид. В рамках этой работы мы планируем внедрить принцип единой заявки, то есть когда по одной заявке застройщик получает подключение ко всем видам сетей, а также принцип одного комплекта документов, который строится таким образом, что застройщик будет предоставлять только те документы, которых нет

у органов власти. А ресурсоснабжающие организации в рамках эксперимента получают доступ к документам, находящимся у федеральных и московских органов власти, посредством подключения сетевых компаний к системе межведомственного электронного взаимодействия. За счет этого снизится количество документов, которые надо готовить, снизятся временные и денежные затраты. Надеемся, что те наработки, которые получится сделать в рамках данного эксперимента, будут приняты и в других регионах России.

\*СиЭмЭс Раша, BIM



**Арташес Оганов**  
CMS Russia

Уже не первый год цифровизация является одним из основных трендов в строительной отрасли в России. Перевод процедур в сфере строительства в цифровой формат безусловно способствует снижению существующих административных барьеров, издержек и сроков для всех участников рынка.

Я бы выделили следующие ключевые примеры развития цифровизации в строительстве:

- (Возможность получения разрешений на строительство и ввод объекта в эксплуатацию, а также иных ключевых документов в электронном виде, например, через портал госуслуг.

Одно из последних позитивных нововведений — возможность московских застройщиков с декабря 2018 года подать единую заявку на подключение во всем видам инженерных сетей в электронном виде;

- Заключение ДДУ с использованием технологии блокчейн. Соответствующий пилотный проект успешно реализуется в Ленинградской области с начала 2018 года;
- Активное внедрение, в том числе на государственном уровне, технологии информационного моделирования строительства (BIM), которые позволяют заранее просчитать весь жизненный цикл строящегося здания.

2018 год. Реклама. 18+