

**РЕТЕЙЛ****Иностранные бренды стали реже приходить в Россию**

с. 12 →

**ДИПЛОМАТИЯ**

Владимир Путин и Реджеп Эрдоган договорились избежать масштабной операции в Идлибе

с. 6 →

**БЮДЖЕТ**

Минстрой предложил вдвое увеличить финансирование программы по развитию жилья

с. 9 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
**18 сентября 2018**  
Вторник  
№ 159 (2883)**Алексей Кудрин,**  
председатель Счетной палаты

Насколько российская экономика готова к глобальным кризисам

МНЕНИЕ, С. 11 →

ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

**ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ****www.rbc.ru**Индекс РТС  
Московская биржа, 17.09.20181099,5 ↑  
пунктаЦена нефти BRENT  
Bloomberg, 17.09.2018, 20.00 мск\$77,81 ↓  
за баррельМеждународные резервы  
России ЦБ, 07.09.2018\$459,4 ↓  
млрдКурсы валют ЦБ  
23.03.2018\$1= ↓  
₽68,20€1= ↓  
₽79,36**СКАНДАЛ** Четыре вопроса о выборах в Приморском крае

# По уссурийскому счету

ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА

**ЦИК проверит жалобы на выборы в Приморье, где кандидат-коммунист потерял лидерство при подсчете последних 4% протоколов. Губернаторские выборы перестали быть «стерильными»: пример Приморья повлияет на вторые туры в других регионах.**

## 1. Почему коммунисты не признали результаты выборов?

16 сентября в Приморье состоялся второй тур выборов главы региона. Лидировавший с отрывом 5–7% кандидат от КПРФ Андрей Ищенко по итогам обработки 95% протоколов набрал 51,6%, а кандидат от «Единой России», врио губернатора Андрей Тарасенко, — 45,8%. Но после подсчета 99% протоколов лидер второго тура сменился — им стал Тарасенко с 49,02% голосов избирателей, у Ищенко оказалось 48,5%. В понедельник приморский избирком сообщил о подсчете всех голосов, но не объявил финальный результат.

окончание на с. 2 →



Кандидат в губернаторы от КПРФ Андрей Ищенко объявил с утра бессрочную голодовку, но уже к вечеру решил голодовку прекратить и принял участие в митинге

**СТРАХОВАНИЕ**

## Доходный коридор

ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА

**ЦБ, еще недавно не признававший снижения убыточности на рынке ОСАГО, все-таки закажет повторное исследование тарифов «автогражданки». Его результаты могут привести к изменениям в реформе ОСАГО.**

Банк России решил провести повторное исследование тарифов на рынке обязательного страхования автогражданской ответственности (ОСАГО) из-за снижения его убыточности в 2018 году, сообщила журналистам замдиректора департамента страхового рынка ЦБ Светлана Никитина. По ее словам, исследование будет заказано до того, как подготовленный ЦБ проект указания о расширении тарифного коридора для ОСАГО на 20% в обе стороны будет направлен на регистрацию в Минюст. Из-за изменения тарифного коридора затраты среднего обобщенного водителя должны вырасти с нынешних 5,8 тыс. до 7 тыс. руб. за полис.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 10 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

**HENDERSON**  
25 ЛЕТ СТИЛЯ**ДУМАЙТЕ О ГЛАВНОМ,**  
А ВОПРОСЫ СТИЛЯ ДОВЕРЬТЕ HENDERSON

HENDERSON.RU | 8 800 333 57 75

**ГАРИК МАРТИРОСЯН**  
телеведущий, шоумен,  
продюсер

Реклама. Флагманский салон. Москва, Тверская ул., д.6, стр.1

РБК

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**

Информационно-аналитический центр:

**Михаил Харламов**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 Ловагин,****Ирина Парфентьева, Анна Пустякова**

Руководитель фотослужбы:

**Игорь Бурмакин**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: **Анна Балашова**Банки и финансы: **вакансия**Свой бизнес: **Николай Гришин**

Индустрия и энергоресурсы:

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

Международная политика:

**Полина Химшиашвили**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

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

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

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**

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

стр. 1

E-mail: business\_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:

**Людмила Гурей**

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

**Анна Брук**

Директор по 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 № 2048

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.

СКАНДАЛ Четыре вопроса о выборах в Приморском крае

# По уссурийскому счету



В понедельник поддержать кандидата от КПРФ Андрея Ищенко на центральную площадь Владивостока вышли около 500 человек

—ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

В КПРФ отказались признавать результаты выборов, заявив о фальсификациях. Зампредседателя ЦК КПРФ Юрий Афонин, находящийся в Приморье, заявил РБК, что руководство участковых избирательных комиссий в Уссурийске, несмотря на заверенные копии протоколов, которые есть у представителей КПРФ, переписало их в пользу Тарасенко. Ищенко объявил бессрочную голодовку и призвал своих сторонников выйти на центральную площадь Владивостока. По оценкам коммунистов, в понедельник поддержать Ищенко вышло около 500 человек. Однако уже к вечеру Ищенко в интервью «Радио Свобода» сказал, что решил прекратить голодовку. Он объяснил, что сделал это по рекомендации руководства КПРФ после того, как появились «нотки взаимодействия» со стороны главы Центризбиркома Эллы Памфиловой.

В понедельник утром председатель КПРФ Геннадий Зюганов созвал пресс-конференцию, на которой обратился к президенту Владимиру Путину с просьбой вмешаться в ситуацию. КПРФ направила обращения по нарушениям в Следственный комитет, Генпрокуратуру и Центризбирком.

В ЦИК ночью объясняли смену лидера тем, что при обработке протоколов голосования ввод данных в государственную автоматизированную систему «Выборы» шел с опережением и в последнюю очередь вводились данные из отдаленных районов края.

Глава Центризбиркома Элла Памфилова с утра заявила, что вопрос о признании результатов выборов в Приморье будет открыт до

тех пор, пока ЦИК не проанализирует все жалобы. Для этого в регион до 19 сентября направлена команда специалистов.

Тарасенко воздержался от комментариев по итогам второго тура. Вице-губернатор Дмитрий Братышников не ответил на вопросы РБК.

Если федеральный центр не вмешается в ситуацию, это подстегнет протестное голосование в регионах, где будет второй тур, предупреждает эксперт

## 2. Могут ли 4% протоколов изменить результаты?

Сопредседатель движения «Голос» Григорий Мельконьянц сказал РБК, что теоретически смена лидера при подсчете финальных 4% протоколов возможна, но только в том случае, если под утро вводились участки, на которых за врио губернатора голосовали 100% избирателей, а за Ищенко — 0%. Например, на нескольких УИК Уссурийска уровень поддержки Андрея Тарасенко носит аномальный характер, подчеркнул Мельконьянц и привел данные по голосованию на конкретных УИК: 3801 — 100%, 3802 — 100%, 3818 — 100%, 3807 — 99,19%, 3815 — 98,46%, 3816 — 97,02%. При этом на соседних участках результаты Тарасенко в несколько раз ниже: УИК № 2843 — 29,1%, 2834 — 29,45%, 2839 — 31,23%, заметил он.

На губернаторских выборах случается, когда при подсчете последних

процентов голосов менялся лидер гонки, не было, говорит политолог Александр Кынев. Однако подобные случаи были на муниципальных выборах.

В 2008 году в Архангельске на выборах мэра города победила предприниматель Лариса Базанова. И.о.

мэра Архангельска Виктор Павленко проигрывал ей всего 70 голосов. Явка была низкой — всего 18,22%. Горизбирком назначил ручной пересчет голосов на нескольких участках. После этого Павленко победил с перевесом в 154 голоса.

В 2011 году на выборах мэра Воркуты победил коммунист Геннадий Горбачев. Через четыре дня после выборов избирком пересчитал голоса. После этого победителем оказался действующий мэр города, единоросс Валерий Будовский, — у него оказалось на один голос больше. Отрыв изначально был небольшой: за Горбачева проголосовал 8681 избиратель (28,86%), а за Будовского — 8676 (28,84%).

## 3. Какие сценарии возможны?

Теоретически возможны три варианта развития событий, говорят

опрошенные РБК политологи: частичный пересчет голосов на конкретных участках, полная отмена выборов или сохранение текущих результатов с утверждением итогов голосования.

До официального подведения итогов решение о пересмотре голосования на участке принимает вышестоящая комиссия, говорит эксперт по выборам Андрей Бузин. Например, если нарушения допущены на уровне УИК, решение о пересмотре принимает ТИК или приморский краевой избирком. После установления итогов голосования такое решение может принять суд, говорит он.

Полная отмена результатов голосования может произойти по двум основаниям: в случае если отменены итоги голосования более чем четверти избирателей или когда нарушения не позволяют установить волеизъявление избирателей (например, если установлен факт массового подкупа избирателей или комиссия потеряла книгу избирателей), говорит Бузин.

Центризбирком может вмешаться в процесс на любой стадии, отмечает он. «Хотя ЦИК не может принять за региональную избирательную комиссию решение об отмене итогов, он может обратиться в Следственный комитет или рекомендовать региональному избиркому пересмотреть результаты, — как правило, к его мнению в регионе прислушиваются», — добавил Мельконьянц.

Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков заявил, что Кремль наблюдает за вторым туром выборов в Приморском крае, и призвал «ориентироваться

ФОТО: Юрий Малышев/Reuters

на Центральную избирательную комиссию».

Как рассказал РБК федеральный чиновник, который сейчас находится в Приморье, в данный момент ищутся «компромиссные варианты». «Команда Тарасенко намерена провести переговоры [с Ищенко] и найти компромисс: по классике, это какая-то должность», — отметил он.

## 4.

### Как скандал в Приморье отразится на других вторых турах?

Ситуация со спорным выигравшим кандидата от власти на выборах нанесет удар по доверию и к самой власти, и к институту выборов, полагает директор Центра экономических и политических реформ Николай Миронов.

Многое будет зависеть от того, удастся ли власти найти понимание с федеральным руководством КПРФ и пойти на размен с компартией, а также от реакции ЦИК и поведения претендентов на пост губернатора, заметил замдиректора Центра политической конъюнктуры Олег Игнатов. «Но выход из кризиса потребует нетривиальных решений, не получится сделать вид, что ничего не произошло», — полагает эксперт.

Если федеральный центр не вмешается в ситуацию, это подстегнет протестное голосование в регионах, где будет второй тур, предупреждает Миронов. Ситуация в Приморье может сыграть в пользу активизации граждан на региональных выборах, увидевших, что «даже на обычно стерильных губернаторских выборах может быть острая борьба, в ходе которой власть может проиграть», согласен Игнатов. «Как политики, так и граждане могут прийти к выводу, что выборы остаются не только инструментом донесения сигналов, но и борьбой за власть», — указал политолог. ■

При участии  
Владимира Дергачева

## МНЕНИЕ

# Как зачистка политического поля приводит к кризису

**Самое важное сейчас в связи со скандальным финалом второго тура в Приморье — какой урок извлечет из него Кремль. Причем как в отношении организации выборов, так и шире — в отношении давно назревшей реконструкции партийной системы.**

В связи с протестным голосованием, которое мы наблюдали на региональных выборах 9 сентября и особенно 16 сентября в Приморье, очень важен вопрос об ответной реакции Кремля. Мы видим явный сбой в работе модели, ставшей после 2014 года традиционной, когда в регион назначается губернатор со стороны, а чтобы облегчить ему победу на выборах, к ним не допускаются никто из сильных соперников. В случае с Приморьем мы, похоже, реакция Кремля дождалась, и эта реакция пока не очень рациональна: власть с упорством, достойным лучшего применения, хочет настоять на своем.

### Невозможное поражение

Признать поражение в Приморье власти тяжело по нескольким причинам. Во-первых, в победу Андрея Тарасенко, что называется, вложил сам Владимир Путин, подержавший его по ходу Восточного экономического форума, и поражение президенту надо бы отчасти принимать на свой счет. Во-вторых, Приморье — первый из четырех регионов, где проводится вто-

рой тур выборов, причем регион, где позиции власти, казалось бы, были самыми сильными. Признать поражение здесь — это во многом предопределить его и в трех других: Владимирской области, Хабаровском крае и Хакасии. Наконец, Приморье — единственный из четырех регионов, где губернатор назначен недавно. Стоит заметить, что Андрей Тарасенко во многом сильнее трех других коллег по второму туру, губернаторов-старожилов, а также большинства других назначенцев Кремля, благополучно избравшихся 9 сентября.

Противостоящий Тарасенко Андрей Ищенко — достаточно слабый кандидат, выигрыш которого никем не планировался — ни, естественно, администрацией президента, ни КПРФ. Расчистив на выборах площадку своему кандидату, Кремль сам себя загнал в ловушку, когда признать проигрыш — значит получить в одном из важнейших и сложнейших регионов страны абсолютного «кота в мешке» в качестве губернатора. Про Ищенко известно лишь, что он средней руки бизнесмен из строительной отрасли, в политике недавно: пару лет назад стал депутатом краевого Законодательного собрания, ничем особо себя не зарекомендовал. Заметим, что местные коммунисты хотели выставить другого кандидата — своего руководителя, в прошлом одного из лидеров протестного ТИГРа — «Товарищества инициативных граждан России» — Артема Самсонова. Одна-

**Николай Петров,**  
руководитель Центра  
политико-географических  
исследований



ФОТО: Олег Яковлев/РБК

ко, как и в Новосибирске, Москве и других регионах, матч оказался слишком похож на договорной, и партию на губернаторских выборах по решению федерального руководства КПРФ представлял слабый кандидат.

### Изменение условий

Такая тактика раньше срабатывала всегда и везде, но пенсионная реформа создала крайне сложный для власти протестный фон. В результате последние сентябрьские выборы чем-то напоминали первые в советские времена конкурентные выборы 1989 года, когда в некоторых регионах скандально проиграли первые секретари региональных комитетов КПСС — тогдашние губернаторы. Реакцией власти на эти проигрыши стали замены секретарей, хотя, как и сейчас, в тот раз граждане демонстрировали свое негативное отношение не столько к конкретным персонам, сколько к власти в целом. Именно в такой роли — представителя крайне непопулярной власти — оказался сегодня Тарасенко, и приморские избиратели предпочли голосовать за кого угодно, только не за него.

Желание добиться победы и.о. губернатором любой ценой сильно поднимает ставки. Сдать назад сейчас не просто потеря лица, но и демонстрация того, что власть поддается нажиму. В преддверии хабаровских, хакасских и орловских выборов, намеченных

на 23 сентября, это опасно. Напомним, что в 2015 году, перед вторым туром выборов губернатора Иркутской области, единственных пока за много лет проигранных кандидатом власти, Кремль рационально рассудил, что договориться с победителем будет проще и надежнее, чем провоцировать протесты. Отметим, однако, что тогда в Иркутске был раскол элит, которого в общем нет на этих выборах во Владивостоке. Приморские элиты, и так традиционно расколотые, сейчас скорее дистанцировались от выборов.

Выигрышной стратегией в Приморье у Кремля нет — только проигрышные. Вопрос, однако, не в том, Тарасенко или Ищенко будет объявлен сейчас победителем, и даже не о цене решения. Вопрос в том, какой урок извлечет для себя администрация президента в отношении как выборов, так и шире — давно и настоятельно требующей реконструкции партийной системы. После выборов 9 сентября позиции Кремля в отношении системной оппозиции существенно ослабели ввиду электорального успеха этих партий на протестной волне. Но и внутри самих этих партий зреет недовольство регионального актива сдачей успешных выборных кампаний вождями. В результате снижаются централизм и управляемость партийной вертикали из Москвы.

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

**RU center**

**Крупнейший российский регистратор доменов для бизнеса\***

Выбирайте и регистрируйте на **nic.ru**

Минобороны России представило очередную версию крушения малайзийского Boeing под Донецком

# Новое целеуказание

ИННА СИДОРКОВА

**Сбившая в 2014 году малайзийский Boeing рейса MH17 зенитная ракета с 1986 года находилась на территории Украины, заявили в Минобороны России. Это нельзя считать доказательством причастности Киева к катастрофе, говорят эксперты.**

В понедельник, 17 сентября, Минобороны РФ представило «неопровержимые доказательства» непричастности России к крушению малайзийского Boeing 777 под Донецком в июле 2014 года.

На экстренно созванном брифинге представители ведомства продемонстрировали прежде секретные документы. По данным Минобороны, сбившая летевший в Куала-Лумпур лайнер ракета для комплекса «Бук» была изготовлена 24 декабря 1986 года на Долгопрудненском научно-производственном предприятии (Подмосковье) и 29 декабря того же года была доставлена на Украину, в войсковую часть 20/152. Это 223-я зенитная ракетная бригада, как пояснили представители Минобороны, она входила в состав Прикарпатского военного округа и дислоцировалась в Тернопольской области УССР.

Бригада на территорию России никогда не выводилась, утверждают в Минобороны. Более того, ее части «начиная с 2014 года неоднократно привлекались к так называемой антитеррористической операции в Донецкой и Луганской областях», подчеркнул представитель российского ведомства. Также журналистам включили запись перехваченных телефонных разговоров, во время которых украинские военные якобы обсуждают возможность сбить «еще один малайзийский Boeing».

В Минобороны также назвали фальсификацией видеоролики транспортировки комплексов «Бук» по территории Украины, фигурировавшие в докладе международной Объединенной следственной группы, которая расследует эту катастрофу.

После демонстрации материалов представители нескольких российских СМИ — «Первого канала», НТВ, «России сегодня», «Комсомольской правды» и «Известий» — получили возможность задать вопросы, на которые военные ответили. Вопросы журналистов других медиа, в том числе РБК, были проигнорированы — представители Минобороны покинули пресс-центр.

## Можно ли новые доказательства считать доказательствами

Ни представленные на брифинге документы, ни воспроизведенные телефонные переговоры верифицировать невозможно, заявил РБК



ФОТО: Михаил Почуев/ТАСС

Минобороны РФ представило свои доказательства непричастности России к крушению Boeing в ответ на майский доклад Объединенной следственной группы, подтвердивший информацию о поражении самолета из «Бука» российской 53-й зенитной ракетной бригады

заместитель начальника Института политического и военного анализа Александр Храмчихин. «На самом деле все это давно превращено в гротеск. Очевидно, что все равно никто ничего не выявит», — считает он.

Реальными доказательствами можно считать записи работы РЛС пусковой установки по цели в момент пуска, поясняет эксперт. «Плюс фотографии пусковой установки в момент пуска. Ничего этого нет», — подытожил собеседник РБК.

Вполне возможно, что представленные Минобороны документы подлинные, считает основатель группы расследователей Conflict Intelligence Team (CIT) Руслан Левиев. «Они выглядят правдоподобно и оформлены,

на наш взгляд, правильно. Но из этих документов не следует, что Boeing сбили именно украинские силы», — говорит он. Упомянутая Минобороны 223-я бригада в день катастрофы Boeing находилась не в Донецкой и не в Луганской, а в Полтавской области, подчеркивает Левиев.

Основатель Bellingat Элиот Хиггинс написал в своем Twitter, что брифинг Минобороны впечатлит только «очень тупых людей». Он добавил, что в российском Минобороны, заявляя о фальсификации видеоматериалов о движении «Бука», «неправильно сопоставили тени и объекты» из-за низкого качества использованной Минобороны записи.

Ранее представители российского Минобороны говорили про расположенный в Авдеевке 156-й украинский зенитный полк, напоминает Левиев. «Российские военнослужащие в качестве доказательств приводили спутниковые снимки: мол, за несколько дней до катастрофы Boeing их «Бук» стоит на базе в Авдеевке, а после катастрофы — «Бука» уже нет», — говорит эксперт.

Левиев также обращает внимание, что в 2008 году на Украине был скандал из-за того, что Киев годом ранее продал вооружение, в том числе комплексы «Бук», Грузии. В статье «Известий» от 2008 года отмечается, что проданные Грузии «Буки» были приписаны к 223-й бригаде. Поставленные комплексы «Бук» вместе с ракетами располагались на базе около города Сенаки, говорит Левиев. Эта база в ходе войны 2008 года была взята российскими вооруженными силами, и все комплексы достались России, напомнил он.

«То есть вполне возможно, что документы Минобороны правдивы, ракета действительно поставлялась на Украину, в дальнейшем была продана Грузии, а после войны 2008 года оказалась на территории России», — подытожил основатель CIT.

Секретарь Совета безопасности и обороны Украины Александр Турчинов заявление Минобороны РФ об «украинском следе» в катастрофе MH17 назвал «очередным фейком».

## Почему о доказательствах объявлено сейчас

Возможно, этот экстренный брифинг — попытка перебить поток новостей, связанных с делом об отравлении Сергея и Юлии Скрипаль, предполагает Храмчихин.

5 сентября британская полиция назвала россиян Руслана Боширова и Александра Петрова подозреваемыми в этом преступлении и офицерами российской военной разведки (ГРУ). Они в эфире RT свою причастность к отравлению Скрипалей отрицали и называли себя туристами. В минувшую пятницу Международная группа рас-

## Поиск виновных

Лайнер рейса MH17, следовавший из Амстердама в Куала-Лумпур, был сбит 17 июля 2014 года на востоке Украины, на борту находились 298 человек, в основном граждане Нидерландов, все они погибли. Стороны конфликта на востоке Украины обвинили друг друга в произошедшем.

**В 2014 году** в Нидерландах была сформирована Объединенная следственная группа, в которую вошли представители этой страны, а также Бельгии, Австралии, Украины, Малайзии. **В 2017 году** Австралия, Бельгия, Малайзия, Нидерланды и Украина подписали соглашение,

в котором подтвердили свою приверженность сотрудничеству по вопросу наказания виновных в крушении Boeing. **В мае 2018 года** Объединенная следственная группа представила доклад о том, что в ходе расследования подтвердилась информация о поражении самолета из

«Бука», принадлежащего российской 53-й зенитной ракетной бригаде, дислоцированной в Курской области. На основе этих материалов в голландском суде должен пройти международный процесс по делу о катастрофе Boeing.

следователей Bellingcat и российское онлайн-издание The Insider опубликовали копии служебных документов ФМС с паспортными данными Петрова и заявлением о предоставлении ему документа, удостоверяющего личность. По данным следователей, паспортное досье Петрова имеет штамп «сведений не давать» и код 195-79-66. Двое журналистов иностранных СМИ смогли дозвониться по телефонному номеру из документов ФМС, касающихся Петрова, и им ответили, что это номер Минобороны России.

Глава Центра системного анализа и прогнозирования Ростислав Ищенко с предположением Храмынина не согласен. Минобороны занялось поиском ракеты после того, как ее номер — 8 86 8720 — обнародовала Объединенная следственная группа. «Это занимает время. Когда они собрали всю необходимую информацию, то и дали брифинг», — считает он.

### Какие версии выдвигались Россией

В 2014 году Следственный комитет России заявлял о получении доказательств причастности к крушению Boeing украинского военного самолета Су-25. В ведомстве рассказывали, что российским следователям удалось встретиться с бывшим украинским военнослужащим, уехавшим в Россию. «У следователей не возникло сомнений в искренности и осведомленности свидетеля», — утверждал тогда представитель СК Владимир Маркин.

По его словам, правдивость показаний неназванного военнослужащего подтвердило и исследование на полиграфе. Из показаний украинца следовало, что он лично видел, как перед вылетом самолет украинского летчика Волошина был снаряжен ракетами «воздух — воздух» типа Р-60, которыми в обычных условиях при осуществлении боевых вылетов самолетов Су-25 не снаряжались, так как у представителей народного ополчения на вооружении нет авиации. В СК также утверждали, что по возвращении самолета на аэродром свидетель увидел, как ракеты в снаряжении самолета уже отсутствовали, и отчетливо услышал слова летчика Волошина: «Он — самолет — оказался не в то время и не в том месте». По словам Маркина, эти показания совпали «с теми данными, которые имелись у следователей из других источников».

В октябре 2015 года концерт «Алмаз-Антей» сообщил об итогах собственного расследования произошедшего. В концерне заключили, что самолет был сбит ракетой, которая не используется российскими военными, запущенной с территории, которая не контролировалась ни одной из сторон конфликта в Донбассе.

В сентябре 2016 года в Минобороны заявили, что находящийся в Ростовской области радиолокационный комплекс не зафиксировал посторонних объектов вблизи маршрута полета малайзийского Boeing. Следовательно, ракета «Бук» не могла быть запущена противостоящими Киеву силами, заключили тогда в ведомстве. ■

## Убит свидетель по делу о коррупции в Следственном комитете

# Силовики не защитили осведомителя

ВАЛЕРИЙ РОМАНОВ,  
МАРИЯ БОНДАРЕНКО,  
ДМИТРИЙ СЕРКОВ,  
МАРГАРИТА АЛЕХИНА,  
МАКСИМ СОЛОПОВ

**На трассе в Ленинградской области был расстрелян петербургский бизнесмен Бадри Шенгелия. В феврале он дал показания в суде по делу высокопоставленных сотрудников СКР.**

В понедельник во Всеволожском районе Ленинградской области на Новоприозерском шоссе полицейские обнаружили в салоне «Мерседеса» расстрелянного мужчину, сообщили РБК в пресс-службе ГУ МВД по Петербургу. Убитым оказался 53-летний петербургский предприниматель Бадри Шенгелия.

По предварительным данным, автомобиль под управлением Шенгелия двигался по направлению в Санкт-Петербург, и в районе 249-го километра Новоприозерского шоссе был обстрелян неизвестным из проезжавшего мимо автомобиля, сообщили в пресс-службе СКР.

### Ценный свидетель

Бадри Шенгелия проходил свидетелем по делу о коррупции в руководстве Следственного комитета России. В феврале Шенгелия дал показания в суде по делу бывшего руководителя управления межведомственного взаимодействия и собственной безопасности СКР Михаила Максименко, обвиняемого в получении взяток. Бизнесмен тогда рассказал, что его и Максименко много лет связывали «финансовые отношения».

«Интерфакс» со ссылкой на информированный источник сообщил, что среди прочих версий случившегося следствие проверит возможную связь убийства Шенгелия с делом Максименко.

В апреле этого года Мосгорсуд приговорил Максименко к 13 годам строгого режима и штрафу в размере 165 млн руб. за получение взяток от представителей криминального мира, в том числе от Шенгелия в октябре 2015 года.

По версии следствия, Максименко обещал добиться возбуждения уголовного дела против сотрудников МВД, которые якобы незаконно изъяли у предпринимателя часы Hublot. Второй эпизод со взяткой, который вменялся Максименко, был связан с перестрелкой у ресторана Elements на Рочдельской улице в Москве 14 декабря 2015 года, в которой с одной стороны участвовали подручные Захария Калашова (Шакро Молодого), с другой — отставной полковник КГБ СССР, адвокат Эдуард Буданцев и его коллеги.

Шенгелия был осведомителем СКР и МВД более десяти лет, утверждал он в своих показаниях в Мосгорсуде по делу Максименко

Максименко был арестован в июле 2016 года. Вместе с ним под арест попали и другие высокопоставленные офицеры СКР — заместитель Максименко Александр Ламонов и замначальника главного следственного управления СКР по Москве Денис Никандров. Оба признали вину и дали нужные ФСБ показания на своих коллег. В июле Мосгорсуд приговорил Ламонова к пяти годам лишения свободы в колонии строгого режима. Никандров месяцем позже получил 5,5 года строгого режима.

Шенгелия был осведомителем СКР и МВД более десяти лет, утверждал он в своих показаниях в Мосгорсуде по делу Максименко. «Я договаривался со свидетелями, привозил их в Следственный комитет, и они давали показания» — так он описывал свое взаимодействие с СКР, продолжавшееся с 2007 года.

Силовики были для Шенгелия «гарантами безопасности» от «всякого беспредела», рассказывал он. Среди тех, с кем у него были «нормальные отношения», помимо Максименко он упоминал следователя СКР Олега Пипченкова и полковника МВД Геннадия Заха-

рова. Шенгелия также утверждал, что в последние годы находился под госзащитой.

Показания Шенгелия среди прочего легли в основу уголовного дела в отношении авторитетного предпринимателя, лидера тамбовской преступной группировки Владимира Барсукова (Кумарина). В интервью «Фонтанке» в 2009 году Шенгелия утверждал, что Кумарин в его присутствии, не стесняясь, отдавал приказы о захватах и убийствах.

В 2013 году Фрунзенский районный суд Петербурга вынес при-

говор по делу о рейдерском захвате Фрунзенского плодовоощного комбината, фигурантом которого был экс-заместитель начальника петербургского УБОП Владимир Сыч. Экс-милиционер и трое его сообщников были признаны виновными в покушении на мошенничество и приговорены к условному лишению свободы на срок от четырех до пяти лет. В основу приговора также легли показания Шенгелия.

### Вышел из бизнеса

Сам Сыч в 2008 году в заявлении для СМИ называл Шенгелию причастным к наиболее резонансным рейдерским захватам в Петербурге.

В феврале 2008 года Шенгелия был осужден по делу о мошенничестве Невским судом Петербурга к двум годам и девяти месяцам лишения свободы с отбыванием наказания в колонии общего режима. По версии следствия, директор ООО «Стройдизайн» Михаил Симонов передал Шенгелию принадлежащее компании здание на проспекте Обуховской обороны, входящее в комплекс ткацкой фабрики «Рабочий». Взамен «Строй-

дизайн» должен был получить два складских корпуса на Лиговском проспекте, однако обещание так и не было выполнено.

Расследованием деятельности группировки Шенгелия занимался старший следователь по особо важным делам управления по расследованию убийств и бандитизма прокуратуры Москвы Олег Пипченков, рассказал РБК источник в полиции.

Пипченков расследовал дела криминального авторитета Вячеслава Иванькова (Япончика), деятельность «черных риелторов» Александра Астапова, дело орехово-медведковской группировки Олега Пылева, а также убийство главреда русской версии журнала Forbes Пола Хлебникова.

«Коммерсантъ» называл Шенгелию «идеологом рейдерского движения Петербурга», а «Фонтанка» — «героем «Бандитского Петербурга». У Шенгелия были «десятки, если не сотни» недоброжелателей, рассказал РБК писатель и автор сценария к сериалу «Бандитский Петербург» Андрей Константинов.

«Лично я его не очень хорошо знал. К старому бандитскому Петербургу он почти не имел отношения, его звезда вззошла значительно позже. Но месяца полтора назад мне передали его просьбу — подписал ему «Бандитский Петербург», поставил автограф», — рассказал Константинов.

В последние годы Шенгелия не занимался активно бизнесом, рассказал РБК один из знакомых предпринимателя. По данным СПАРК, в разные годы он являлся генеральным директором или совладельцем компаний ООО «БКФ», ООО «Транслес», ООО «УНР-35 Треста ЛОС». Деятельность БКФ и «Транслеса» была приостановлена в ходе процедуры банкротства. Принадлежащий Шенгелия автомобиль «Мерседес» 2013 года выпуска находился в залоге у Межрегионального коммерческого банка развития связи и информатики, рассказал РБК источник в Главном управлении МВД по Санкт-Петербургу. ■

При участии  
Алексея Гаврилко-Алексеева

## Как погибают фигуранты громких уголовных дел

В середине декабря 2017 года в Санкт-Петербурге был убит глава Юго-Восточной торговой компании **Илья Пичко**, проходивший по делу бизнесмена Дмитрия Михальченко, обвиняемого в контрабанде элитного алкоголя под видом строительного герметика. По подозрению в убийстве Пичко был задержан сборщик мебели, работавший в его квартире: по мнению следствия, конфликт произошел из-за сроков вы-

полнения работ в квартире бизнесмена. Убитый был единственным, кто полностью признал свою вину по делу Михальченко.

В декабре 2016 года под стражу был заключен исполнительный директор «Роскосмоса» **Владимир Евдокимов**, его обвиняли в хищении 200 млн руб. у корпорации «Миг». Свою вину Евдокимов не признал. В марте 2017 года его тело с тремя колото-

резаными ранами было обнаружено в камере СИЗО. Изначально сообщалось, что это было самоубийство, однако позже СКР возбудил дело по статье «убийство».

В июле 2014 года в Подмосковье был застрелен **Алексей Захаров**, проходивший свидетелем по делу одного из лидеров ореховской преступной группировки — Дмитрия Белкина. Захаров был во-

дителем директора рынка «Одинцовское подворье» Сергея Журбы, на которого была совершена серия покушений. В декабре 2017 года киллер преступной группировки Игорь Сосновский, признанный виновным в убийстве Захарова и еще 15 человек, был приговорен к 18 годам тюрьмы.

В апреле 2011 года в Подмосковье убит **Алексей Прилепский**, проходив-

ший свидетелем по «игорному делу». По обвинению в его убийстве был осужден бизнесмен Николай Захаров, владевший подпольными казино в подмосковном Королеве, — его приговорили к семи годам колонии. Прилепский был таксистом: сообщалось, что он работал на организаторов нелегального бизнеса и возил взятки сотрудникам правоохранительных органов.

**ДИПЛОМАТИЯ** О чем Владимир Путин и Реджеп Эрдоган договорились в Сочи

# В сирийском Идлибе сохранится деэскалация

ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ,  
АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ

**На второй за десять дней встрече по сирийской тематике лидеры России и Турции договорились избежать масштабной военной операции в Идлибе — там будет создана зона безопасности. В этом была прежде всего заинтересована Анкара.**

**«Поискать решения там, где их пока нет»**

Владимир Путин принимал Реджепа Тайипа Эрдогана в своей сочинской резиденции «Бочаров ручей». Главным вопросом для обсуждения Эрдоган до отлета в Россию назвал ситуацию в сирийской провинции Идлиб. Положение в последнем крупном контролируемом оппозицией и террористами районе Сирии Путин и Эрдоган уже обсуждали десять дней назад в Тегеране. Тогда в переговорах принимал участие и президент Ирана Хасан Роухани. Однако выработать совместное решение трем лидерам не удалось.

В этот раз президенты России и Турции были настроены найти решение, хотя ни один в открытой для прессы начальной части переговоров не упомянул ни Идлиб, ни Сирию. «Вопросов очень много, причем есть и сложные вопросы», — лишь заметил в начале встречи Путин, добавив, что рад «поискать решения там, где их пока нет». «Не только регион, но и весь мир устремил взгляды на нашу сегодняшнюю встречу», — в свою очередь сказал Эрдоган. «Заявление, с которым мы выступим здесь после встречи в Сочи, считаю, будет новой надеждой для региона», — пообещал турецкий президент.

Итогом переговоров стало подписание министрами обороны двух стран меморандума о стабилизации обстановки в зоне деэскалации в Идлибе. Стороны договорились создать к 15 октября вдоль линии соприкосновения правительственной армии Сирии и оппозиции демилитаризованную зону глубиной 15–20 км с выводом оттуда радикально настроенных боевиков, сообщили президенты. К 10 октября должен произойти вывод тяжелых вооружений всех оппозиционных группировок. Контролировать демилитаризованную зону будут турецкие патрульные и российская военная полиция.

## Со второй попытки

В конце сентября прошлого года Иран, Россия и Турция договорились о создании четырех зон деэскалации в Сирии. Однако год спустя зона деэскалации сохранилась только одна — в Идлибе и на части территорий соседних провинций. Остальные зоны перешли под контроль



В Сочи Владимир Путин и Реджеп Эрдоган нашли решение по последнему контролируемому оппозицией и террористами району Сирии

правительства Сирии, что стало возможно отчасти благодаря тому, что не желающие мира повстанцы перемещались в Идлиб. Президент Сирии Башар Асад сейчас полон решимости вернуть и эту территорию под контроль. Его армия в последние дни вела точечный огонь по позициям оппозиции. Российские ВКС оказывали ей поддержку, но массированное наступление не начиналось — против него выступал президент Турции. Идлиб, согласно договоренностям, был зоной контроля Турции: по периметру зоны стоят наблюдательные пункты турецких военных, большую часть находясь внутри группировок Турция поддерживала на протяжении всей семилетней войны в Сирии.

На переговорах в Тегеране Эрдоган призывал не наносить массированные военные удары по позициям оппозиции — это, по его словам, приведет к неминуемому гуманитарному кризису и гибели тысяч мирных жителей (по его оценке, в районе проживают около 3,5 млн человек). Тогда согласия президен-

тов Ирана и России Эрдоган не получил, в итоговом коммюнике тегеранской встречи содержался только призыв к скорейшему отмежеванию умеренной оппозиции от террористов запрещенной в России группировки «Хайят Тахрир аш-Шам» (ХТШ).

Турция заинтересована в том, чтобы с помощью России предотвратить полномасштабную операцию Дамаска в Идлибе, так как опасается, что она распространится на ее союзников среди умеренной оппозиции, а это, в свою очередь, нанесет серьезный урон имиджу Анкары, которая будет восприниматься как слабый игрок среди «тройки» астанинского процесса, считает тюрколог и политический консультант Тимур Ахметов. Кроме того, по мнению эксперта, Анкара опасается мести террористов внутри самой Турции, в которой много сторонников и симпатизирующих некоторым экстремистским формированиям. Для Турции Идлиб важен и как предмет торга с Дамаском по курдскому вопросу, счи-

тает эксперт. По его словам, потеря Идлиб, Анкара может лишиться рычага давления на сирийское правительство для сдерживания курдских ополченцев, контролирующих территории к востоку от Евфрата, в том числе вдоль сирийско-турецкой границы.

## И дороги в придачу

Для России, по мнению Ахметова, было важно сохранить позитивный настрой в отношениях с Турцией, учитывая ход политического диалога между оппозицией и правительством. Задачей России было добиться, чтобы сосредоточившиеся в зоне деэскалации боевики не угрожали российским военным базам (Тартус и Хмеймим), а также провинции и городу Алеппо, напомнил Путин по итогам переговоров в Сочи.

Как пояснил Эрдоган, в демилитаризованной зоне останутся представители оппозиции. По его словам, Турция вместе с Россией устранит все радикальные группировки в этой зоне. Также Турция укре-

пит свои наблюдательные пункты в Идлибе. В целом достигнутые решения позволят предотвратить гуманитарный кризис, уверен президент Турции.

Президенты также договорились до конца 2018 года восстановить транзитное сообщение по трассам М4 Алеппо — Латакия и М5 Алеппо — Хама (обе проходят через провинцию Идлиб). Соответствующая договоренность, по словам Путина, зафиксирована в принятом меморандуме.

Сочинские договоренности означают, что теперь военной операции в Идлибе не будет. Об этом журналистам заявил российский министр обороны Сергей Шойгу по итогам встречи. По его словам, изложенные в меморандуме позиции в ближайшие часы будут согласованы с Дамаском.

## Решение с открытым финалом

Как сказал РБК эксперт Российского совета по международным делам

(РСМД) Антон Мардасов, не совсем ясно, кого собирается Турция разоружать в новой зоне демилитаризации — «на линии соприкосновения с сирийской армией и ее союзниками находятся протурецкие группы оппозиции, в то время как террористы ХТШ в основном находятся в тылу у оппозиции». «Я думаю, что таким красивым решением они [президенты] просто подчеркнули совместные мирные усилия», — полагает он.

В то же время трасса М5, о восстановлении движения по которой сказал Путин, не ограничивается 15 км, поэтому нет ясности, как будет обеспечиваться безопасность передвижения на остальных участках, отмечает Мардасов. «Тем более дорога все равно будет уязвима для минометного огня радикалов, заинтересованных сорвать любые договоренности», — указал эксперт.

В любом случае, по мнению Мардасова, обнародованный сценарий подразумевает активизацию процесса разоружения ХТШ и «растворения» некоторых ее отрядов в протурецкой оппозиции. По словам эксперта, сочинские договоренности позволили Турции фактически отстоять свой план размежевания оппозиции и экстремистов, представленный еще в Тегеране, а России удалось избежать участия в масштабной операции, которого она не хотела. «Фиксация договоренностей предполагает, что сирийская армия не должна их открыто саботировать, однако провокации все равно возможны, в том числе со стороны проправительственных сил», — предупреждает эксперт.

Результат сочинской встречи — это хоть и скромная, но все же победа Эрдогана, который смог выиграть время и отложить военную операцию в Идлибе, считает эксперт РСМД Юрий Бармин. Тем не менее он называет обозначенные сроки выполнения договоренностей «амбициозными». Бармин сомневается, что к октябрю Турции удастся создать демилитаризованную зону в некоторых районах (на границе с Алеппо и в районе города Джиср-аш-Шугур), где действуют радикальные формирования, близкие к террористической группировке «Аль-Каида» (запрещена в России). «На этапе вывода тяжелых вооружений в этих районах могут начаться стычки с экстремистами», — отмечает эксперт.

Бармин также указывает на нереалистичность сценария открытия трасс М4 и М5, которые пересекают насквозь зону деэскалации в Идлибе, но не попадают в новую зону демилитаризации. «Очевидно, что для их открытия должны быть созданы такие гарантии безопасности, которые на данном этапе ни Москва, ни Анкара не могут дать», — подытожил он.

Российская сторона не стала рисковать и пошла на компромиссное решение с Турцией, в то время как Анкара из-за угрозы эскалации ситуации в Идлибе вынуждена была взять на себя еще больше обязательств и, соответственно, рисков, считает Ахметов. «Неспособность Анкары решить проблему присутствия террористов в провинции, вероятно, лишит турков всех легитимных причин противостоять военной операции сирийских правительственных войск», — подытожил эксперт. ■

**КАМПАНИЯ** Кто претендует на главную должность в Евросоюзе

## Борьба между восточной и западной

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

**Еврокомиссар по делам Европейского энергетического союза Марош Шефчович включился в борьбу за пост главы Еврокомиссии. Однако Париж и Берлин ставят на другого кандидата.**

### Кандидат из МГИМО

Заместитель председателя Еврокомиссии Марош Шефчович объявил о намерении стать главным кандидатом от Партии европейских социалистов (PES) на выборах в Европарламент. «Я хочу быть во главе [партии] и активизировать попытки нашей социально-демократической семьи добиться принятия решений, которые помогут европейцам», — заявил словацкий политик, выступая в Европейском парламенте. Срок полномочий нынешнего главы этого исполнительного органа Жан-Клода Юнкера истекает осенью 2019 года.

В качестве одного из главных вызовов, который стоит перед Евросоюзом, Шефчович назвал растущую пропасть между Восточной Европой и Западной. Чтобы ее преодолеть, он призвал все без исключения страны ЕС сплотиться вокруг общих ценностей и улучшить экономическое положение населения. «Чтобы перезапустить двигатель [европейской] интеграции, мы должны перестать говорить о юге, востоке или западе. Мы должны избавиться от этих барьеров, которые существуют в наших умах», — призвал он.

В Еврокомиссии Шефчович курирует вопросы, связанные с Энергетическим союзом ЕС. 52-летний словацкий политик — выпускник МГИМО, до прихода в Еврокомиссию он занимался дипломатической деятельностью, в том числе в Зимбабве, Канаде, Израиле и Европейском союзе.

5 сентября о намерении представлять на выборах в Европарламенте Европейскую народную партию объявил Манфред Вебер — глава фракции «народников» и зампред баварского Христианско-социального союза (ХСС), партнера Христианско-демократического союза (ХДС) по возглавляемой канцлером ФРГ Ангелой Меркель коалиции. Европейская народная партия и социальные демократы — две крупнейшие

фракции в парламенте Евросоюза. «Народники» контролируют 218 кресел в 750-местной палате, PES — 189.

### Борьба за Еврокомиссию

Формально статус кандидата от европейской партии на выборах в мае 2019 года дает его обладателю шанс стать преемником Жан-Клода Юнкера. На прошлых выборах в Европарламент была введена система так называемых ключевых кандидатов (Spitzenkandidaten). Согласно ей лидер партии, заручившейся наибольшим количеством мандатов на выборах, получает право возглавить Еврокомиссию.

В борьбе за статус ключевого кандидата у Вебера и Шефчовича могут появиться серьезные конкуренты. В числе других претендентов от «народников» Euractiv упоминает переговорщика от Еврокомиссии по Brexit Мишеля Барнье, а также бывшего премьер-министра Финляндии Александра Стубба. Соперниками Шефчовича за пост ключевого кандидата могут стать еврокомиссар по вопросам экономики француз Пьер Московиси и зампред главы Еврокомиссии из Голландии Франс Тиммерманс, пишет Politico. Ключевой кандидат от Европейской народной партии будет утвержден на специальном съезде в Хельсинки 7–8 ноября 2018 года, кандидат от PES — на съезде в Лиссабоне 7–8 декабря.

Впрочем, даже сумев привести свою партию к успеху, ключевой кандидат не получает гарантированное право стать председателем Еврокомиссии. Кандидатуру должны поддержать не менее 16 из 28 членов Евросовета, куда входят главы государств и правительств стран Союза (к моменту выборов их, вероятно, всего, будет уже 27 из-за выхода Британии). Согласованного Евросоветом кандидата также должны поддержать большинство евродепутатов.

В своде правил ЕС прописано, что Евросовет должен принимать к сведению результаты выборов в Европарламент. Однако конкретной информации, в каком ключе там должны интерпретировать эти результаты, не приводится. В феврале 2018 года большинство лидеров стран Евросоюза, включая президента Франции Эммануэля Макрона и премьер-министра Нидерландов Марка Рютте, выступили

против системы Spitzenkandidaten, заявив, что не станут брать на себя обязанность автоматически утверждать на пост главы Еврокомиссии лидера победившей на выборах в мае 2019 года партии.

Среди национальных правительств стран ЕС пока нет согласия, кто должен стать преемником Юнкера. Меркель поприветствовала решение Вебера выдвинуть свою кандидатуру на пост ключевого кандидата. Макрон и другие лидеры стран ЕС пока не анонсировали свои предпочтения.

Эксперты шансы Шефчовича оценивают как низкие. «Сомневаюсь, что он способен стать главой Еврокомиссии», — сказал РБК доцент кафедры европейской интеграции МГИМО Александр Тэвдой-Бурмули. Как правило, итоговая кандидатура на этот пост обладает статусом политического тяжеловеса и способна заручиться поддержкой в ЕС, «однако Шефчович таким влиянием пока не обладает», пояснил эксперт.

Шансы Вебера выглядят предпочтительнее, учитывая, что в его пользу уже высказалась Меркель, отмечает другой специалист. Макрон вряд ли будет активно лоббировать своего кандидата на пост главы Еврокомиссии и готов солидаризироваться со ставленником немцев, говорит глава брюссельского офиса аналитического центра Open Europe Питер Клеппе. По словам эксперта, французский президент рассчитывает продвигать своего кандидата на другую должность — пост главы Европейского центрального банка (ЕЦБ). Сейчас его занимает итальянец Марио Драги, но его мандат истекает осенью 2019 года. «Макрон хочет, чтобы Париж смог выбрать нового главу ЕЦБ, так что при поддержке Меркель у Вебера есть отличные шансы сменить Юнкера», — констатировал Клеппе в разговоре с РБК. «Шансы возглавить Еврокомиссию у Вебера имеются, но насколько они высоки, сказать сложно, нужно дождаться объявления списка его соперников», — считает Тэвдой-Бурмули.

### Отношение к России

Шефчович и Вебер не давали подробных оценок, как Евросоюзу стоит выстраивать отношения с Россией. Ранее немецкий политик

обвинял Москву в разрушительных действиях в Сирии и на Украине, но настаивал на необходимости продолжать диалог с российским руководством. Шефчович выражал несогласие с некоторыми аспектами российской энергетической политики, но также выступал за решение накопившихся проблем путем дискуссий.

Между тем и Вебер, и Шефчович скептически относятся к строительству газопровода «Северный поток-2» из России в Германию через Балтийское море. В феврале 2018 года Вебер и другие немецкие политики написали письмо правительству ФРГ и призвали «продемонстрировать солидарность с нашими соседями и выступить против «Северного потока-2». В июле 2018 года Шефчович заявил, что реализация проекта не будет способствовать диверсификации и конкурентоспособности европейского энергетического рынка.

### Новые игроки

Другая интрига выборов — будут ли участвовать в них новые политические силы. В июле председатель партии Макрона «Вперед, Республика!» Кристоф Кастанер анонсировал намерение создать платформу, в которую войдут проевропейские и либеральные партии из стран ЕС. В новый альянс должна войти центристская испанская партия «Граждане», другие участники еще не определены. Собственное объединение готовятся создать и ультраправые — о таких намерениях заявлял лидер партии «Лига», вице-премьер Италии Маттео Сальвини и глава партии «Национальное объединение» (бывший «Национальный фронт») Марин Ле Пен.

Шансы формирования новой ультраправой платформы выше, чем либеральной, считает Тэвдой-Бурмули. В качестве партий, которые могли бы войти в новую ультраправую коалицию, он назвал правые силы в восточноевропейских странах, прежде всего в Болгарии и Латвии, а также Австрийскую народную партию и участников правой коалиции Италии.

Существует также вероятность скорого распада евроскептической фракции «Европейские консерваторы и реформаторы», которую в следующем году, скорее всего, покинет ее главный участник — Консервативная партия Великобритании, напомнил Тэвдой-Бурмули. «Некоторые участники этого альянса также могут присоединиться к новому правому альянсу», — допустил аналитик. В то же время он напомнил: объединения националистов традиционно неустойчивы из-за склонности к внутренним конфликтам.

Куда более размытыми представляются эксперту шансы появления нового либерального альянса. «Дело в том, что в парламенте уже есть устойчивые проевропейские центристские силы, в частности фракция «Альянс либералов и демократов за Европу», поэтому непонятно, на какой именно базе Макрон собирается создавать свою новую платформу», — заметил аналитик. ■

## Как проходят выборы в Европарламент

Выборы в Европарламент проводятся раз в четыре года в один тур. Голосование проводится в соответствии с пропорциональной избирательной системой по партийным спискам. После выборов каждая из партий получает число мандатов, пропорциональное набранному проценту голосов. Избиратели голосуют не по общеевропей-

ским спискам, а по национальным. Получив мандаты по результатам голосования внутри страны, национальные партии вносят мандаты в копилку своих общеевропейских фракций. Например, во фракцию **Европейской народной партии** входят правоцентристские и правые силы из разных стран Европы, включая партию «**Фи-**

**дес**» премьер-министра Венгрии Виктора Орбана, **центристский альянс ХДС/ХСС** Ангелы Меркель и **Австрийскую народную партию** канцлера Себастьяна Курца. Членами **Партии европейских социалистов** являются в том числе испанская **Социалистическая партия** во главе с Педро Санчесом и **Лейбористская партия** Великобритании.

В марте 2019 года Евросоюз покинет Великобритания, ответственные для нее места в Европарламенте будут упразднены. Часть занимаемых британцами 73 мест перейдет другим странам, другая будет зарезервирована под новые страны — участницы ЕС. В итоге общее число депутатов сократится с нынешних 750 до 701.

**ДОКУМЕНТ** Регулятор выявил семь немонетарных факторов, влияющих на рост цен

# ЦБ назвал виновников инфляции



Среди факторов, влияющих на цены на продукты, ЦБ называет недостаточную развитость инфраструктуры, в том числе нехватку хранилищ

АНТОН ФЕЙНБЕРГ

**ЦБ вновь поднял вопрос о влиянии на инфляцию немонетарных факторов, которые ему неподконтрольны, — недостаточной конкуренции, дефицита квалифицированных работников, транспортных проблем. Геополитические проблемы ЦБ не упомянул.**

На динамику инфляции в России оказывает влияние не только политика ЦБ, но и немонетарные факторы, к которым относятся барьеры при входе на рынок, проблемы с логистикой и недостаток кадров. Об этом Центробанк, в пятницу повысивший ключевую ставку впервые с 2014 года на фоне резкого ухудшения прогноза по инфляции, сообщает в проекте «Основных направлений денежно-кредитной политики» — главного программного документа Банка России на следующую трехлетку.

В «Основных направлениях» прошлых лет немонетарные факторы — то есть такие, на которые регулятор не может влиять с помо-

щью инструментов денежно-кредитной политики, — ЦБ не упоминал либо писал о них вскользь. Особое внимание регулятор обратил на них в конце прошлого года, когда направил в правительство инициативный доклад, посвященный влиянию неподконтрольных ему факторов на инфляцию.

ЦБ давно ведет работу по анализу немонетарных факторов, говорит макроаналитик Райффайзенбанка Станислав Мурашов. Их можно использовать как аргумент в пользу удержания более высокой ключевой ставки, отмечает он, приводя в пример рост цен на бензин и мясо в этом году. В такой ситуации для контроля инфляции в целом Центробанк воздействует на монетарные факторы сильнее, чем это необходимо в обычных условиях, объясняет аналитик.

## Конкуренция, кадры и транспорт

Всего ЦБ назвал семь факторов немонетарной инфляции. Это прежде всего несовершенная кон-

куренция и барьеры для входа на рынки сбыта, например на рынке нефтепродуктов, — последствия этого проявились в апреле—июне в резком росте цен на бензин. ЦБ указывает, что в отдельных ре-

гионах повышения конкуренции в этой сфере можно было бы достичь допуском новых компаний на рынок. Другой пример — политика розничных сетей в отношении небольших поставщиков. Так, ЦБ опросил производителей пива в Томской области, Алтайском крае

и Хакасии, и они заявили о невозможности продавать свою продукцию в крупных сетях.

Еще один немонетарный фактор инфляции — неоптимальное регулирование тарифов, в част-

ЦБ указывает, что хотя он и не может напрямую влиять на немонетарные факторы инфляции, реализация его предложений госорганами позволит снизить их последствия для динамики цен

ности на ЖКХ и общественный транспорт, — они могут резко вырасти из-за оптимизации бюджетных расходов. ЦБ также напоминает о недостаточной развитости логистической инфраструктуры, в том числе нехватке хранилищ, которая ведет к крат-

косрочным и среднесрочным колебаниям цен на продукты. Хотя тепличное хозяйство и развивается, волатильность цен на фрукты и овощи «по-прежнему остается выше, чем по другим группам продовольствия», говорится в «Основных направлениях». В части регионов есть сложности и со строительством оптово-распределительных центров, которое ведется при поддержке государства.

Среди других немонетарных инфляционных факторов — проблемы с транспортной доступностью некоторых территорий, которые оказывают наиболее значимое влияние на продуктовые цены в этих районах. ЦБ указывает и на недостаток квалифицированных кадров, который ведет к росту расходов на оплату труда и тем самым провоцирует опережающие темпы инфляции там, где этот дефицит наиболее выражен. Кроме того, сложности для инфляции возникают из-за недостатка российского сырья и комплектующих, а также отсутствия конкурентоспособных производств части оборудования (из-за



этого его приходится заменять более дорогой импортной техникой) — последняя проблема характерна и для сферы услуг, в том числе для обслуживания самолетов, которое зачастую проводится за рубежом, так как российские компании в основном используют иностранные самолеты из-за более высокой экономичности и топливной эффективности. Наконец, регулятор обращает внимание на высокий износ оборудования, который способствует ускорению цен, — бороться с этим можно поддержкой инвестиций в основной капитал.

ЦБ указывает, что хотя он и не может напрямую влиять на немонетарные факторы инфляции, реализация его предложений госорганами позволит снизить их последствия для динамики цен.

### Фактор геополитики

При этом ЦБ в своем перечне не выделяет геополитические факторы. В то же время председатель Банка России Эльвира Набиуллина в пятницу, говоря о повышении ключевой ставки (регулятор поднял ее с 7,25 до 7,5%), указывала, в том числе, на «изменение внешних условий», которое повлекло усиление инфляционных рисков (прогноз ЦБ по инфляции на 2019 год был повышен с 4–4,5% до 5–5,5%, с 2020 года она должна вернуться к таргету в 4%). В августе США объявили о планах ввести против России санкции в связи с делом

об отравлении семьи Скрипалей, а американские сенаторы, в свою очередь, подготовили законопроект о расширении санкций, который может затронуть иностранные инвестиции в ОФЗ и ограничить долларовые расчеты российских госбанков.

Санкции и геополитику можно рассматривать как немонетарный фактор для инфляции, считает Станислав Мурашов из Райффайзенбанка. «Если возникают какие-то [геополитические] риски, ЦБ не может противостоять оттоку капитала, который связан с этими рисками», — объясняет он.

Геополитику можно отнести к немонетарным факторам, но ЦБ говорит, скорее, о тех из них, что влияют на цены уже продолжительное время, полагает главный экономист БКС Владимир Тихомиров. «Геополитика, конечно, у нас четыре года действует (как проинфляционный риск. — РБК), но в историческом плане этот фактор не постоянно действующий. А немонетарные факторы были всегда», — говорит он.

«Если на правительство как-то можно попытаться оказывать косвенное давление, говоря о том, что надо заниматься реформами, развитием конкуренции и так далее, то по внешней политике рекомендации давать сложно», — резюмирует Тихомиров, указывая, в частности, на сложность прогнозирования геополитических обострений. ■

**БЮДЖЕТ** Программа по развитию жилья может быть увеличена вдвое

## Пристройка на 2,5 триллиона

НАДЕЖДА ФЕДОРОВА

**Минстрой определил объем финансирования, необходимый на развитие жилья в России в ближайшие шесть лет. Чтобы выполнить майские указы президента, потребуются 2,5 трлн руб., из которых 90% составят бюджетные средства.**

Минстрой предложил вдвое увеличить финансирование программы по развитию жилья и коммунальной инфраструктуры в России. Согласно проекту постановления правительства, который подготовило министерство, финансирование программы «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации» на 2018–2025 годы может составить 2,5 трлн руб. Ранее утвержденный бюджет этой программы составлял 1,1 трлн руб., последний раз программа редактировалась в августе.

Из федеральных бюджета до 2025 года на программу предлагается выделить 1,9 млрд руб., из региональных — 367,5 млрд руб., оставшиеся 270,1 млрд руб. на программу должны вложить частные инвесторы.

Корректировка программы потребовалась для достижения целей, поставленных указом президента Владимира Путина от 7 мая 2018 года. Согласно ему к 2024 году должно произойти «кардинальное повышение комфортности городской среды», «повышение индекса качества городской среды на 30%», «сокращение в соответствии с этим индексом количества городов с неблагоприятной средой в два раза», снижение ипотечной ставки до уровня менее 8% и т.д. В связи с «новыми вводными» из первоначальной версии программы Минстрой пришлось исключить цель «повышение производительности труда в строительстве на 25% к 2025 году», заменив ее на расселение 12,42 млн кв. м «непригодного для проживания жилищного фонда» в 2019–2025 годах. Кроме того, в программу включены федеральные проекты «Чистая вода», «Цифровое строительство», «Оздоровление реки Волги», «Сохранение озера Байкал» и другие.

Добиться заявленного показателя по ипотечной ставке, по крайней мере для «отдельных категорий граждан», планируется с помощью субсидирования кредитов на жилье. В пояснительной записке к новому законопроекту Минстрой говорится, что на «предоставление субсидий кредитным организациям и АО «Дом.РФ» на возмещение недополученных доходов по выданным (приобретенным) ипотечным кредитам» предлагается выделять деньги из федерального бюджета — в 2018 году на эти цели предусмотрено 5,9 млрд руб., в 2018 году сумма возрастет до 9,2 млрд руб., а затем каждый год до 2025 года планируется выделять

более 11 млрд руб. (всего за восемь лет — 82,1 млрд руб.). В Минстрое пояснили РБК, что речь идет о субсидировании ставок ипотеки для многодетных семей. О скидках на ипотеку для всех покупателей, как это было в программе 2015–2017 годов после резкого повышения ключевой ставки в декабре 2014 года, речи пока не идет.

### Адаптировали к реальности

Скорректирован в новом документе и ожидаемый объем ежегодного ввода нового жилья. Согласно майскому указу, к 2024 году он должен составить 120 млн кв. м в год. Но в новом документе изменились показатели предыдущего периода: например, целевой показатель ввода жилья в 2018 году сокращен до 86 млн кв. м (на 2 млн кв. м меньше, чем в предыдущей версии документа), в 2019-м — 88 млн кв. м (на 6 млн кв. м больше).

Партнер «Лидер Групп» Александр Рассудов объясняет снижение планового показателя 2018 года тем, что его «просто привели в соответствие с реалия-

ми рынка». «Количество вводимых метров легко подсчитать. Строительный цикл занимает два-три года, и из мониторинга разрешений на строительство, которые выдали в регионах, просто понять, сколько будет достроено в следующем году и тем более в этом», — сказал Рассудов. «Правительство незначительно, на 6–7%, скорректировало цифры исходя из реальных темпов строительства по регионам», — согласился с ним в компании «Метриум».

К достижению итогового показателя 120 млн кв. м к 2024 году Рассудов отнесся скептически. «Это напоминает историю о том, как в Советском Союзе решался квартирный вопрос: всегда назывались такие годы его решения, когда те, кто давал обещания, будут уже не у власти. Исходя из того, что происходит в макроэкономике и экономике строительной отрасли, эти показатели вряд ли достижимы», — сказал Рассудов. — Покупательная способность населения иссякла, да и кредитные возможности не безграничны». ■

При участии Евгении Баленко, Александры Посыпкиной

## Утвержден бюджет национальной программы «Цифровая экономика»

### Больше двух триллионов

Премьер-министр Дмитрий Медведев 17 сентября на заседании президиума по стратегическому развитию и национальным проектам рассмотрел проект паспорта нацпрограммы «Цифровая экономика». Расходы на нее в 2019–2024 годах составят 2,16 трлн руб., сообщил глава Минкомсвязи Константин Носков по итогам совещания.

«Сейчас мы закладываем около 2 трлн руб. 1,08 трлн — это дополнительные бюджетные средства, мы рассчитываем как минимум на такую же сумму по внебюджетным источникам», — сказал Носков.

В нацпрограмму войдут федеральные проекты «Нормативное регулирование», «Информационная инфраструктура», «Кадры и образование», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии» и «Цифровое госуправление».

### Сколько стоит «цифра»

В предварительном июньском варианте бюджета национальной программы затраты на цифровую экономику, включая бюджетные и внебюджетные средства, оценивали в 3,5 трлн руб. В августе в материалах к совещанию у замминистра финансов Андрея Иванова было указано, что сумма, выделенная из бюджета на 2019–2024 годы, может составить 1,2 трлн руб., сообщила газета «Ведомости». В 2018 году планировалось потратить 8,4 млрд руб., большая часть из них — 7,3 млрд руб. — уже была предусмотрена в бюджете.

Согласно внесенному в сентябре в правительство проекту паспорта, государство должно было потратить на цифровую экономику 1,3 трлн руб. до 2024 года, сообщил «Коммерсантъ». Еще 1,5 трлн руб. планировалось получить из внебюджетных источников.

Власти рассчитывают на активное участие регионов в финансировании проектов цифровой экономики, об этом Максим Акимов рассказал после заседания наблюдательного совета АНО «Цифровая экономика» 4 сентября. Кроме того, он рассказал, что для регионов до конца года будут разработаны KPI по инвестициям в цифровую экономику. По словам Акимова, из федерального бюджета будет потрачено примерно 1 трлн руб. Остальное — деньги регионов и бизнеса.

## Основные немонетарные факторы инфляции

Фактор	Примеры рынков, на которых наблюдается значимое влияние фактора
	Моторное топливо
Несовершенная конкуренция, барьеры входа на рынок сбыта	Отдельные продукты питания (овощи и фрукты, хлеб и хлебобулочные изделия, молоко и молочная продукция, пиво) Бытовые услуги
Неоптимальность схем тарифного регулирования в отдельных регионах	Услуги городского пассажирского транспорта Жилищно-коммунальные услуги
Недостаточное развитие логистической инфраструктуры	Плодоовощная продукция Макаронные и крупяные изделия Моторное топливо Рыбпродукты
Неразвитость транспортной логистики при региональной неравномерности предложения товаров и услуг и ограниченной транспортной доступности отдельных территорий	Молоко и молочные продукты Плодоовощная продукция Мясопродукты Медицинские товары и услуги
Недостаточная обеспеченность российским сырьем и комплектующими	Легковые автомобили Алкогольные напитки (пиво) Одежда и обувь
Высокий износ производственного оборудования, отсутствие или неконкурентоспособность российского оборудования	Хлеб и хлебобулочные изделия Услуги пассажирского транспорта (пассажирские авиаперевозки) Медицинские товары Услуги связи
Дефицит квалифицированных кадров	Медицинские услуги Услуги образования Одежда и белье Легковые автомобили

СТРАХОВАНИЕ Почему ЦБ решил провести дополнительную экспертизу рынка ОСАГО

# Доходный коридор



В 2017 году убыток страховщиков от ОСАГО составил 15 млрд руб.

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

О запуске первого этапа реформы тарифообразования на рынке ОСАГО ЦБ объявил в середине мая, аргументируя ее необходимость в том числе убыточностью этого вида страхования. В 2017 году убыток страховщиков от ОСАГО составил 15 млрд руб., сообщил ранее ЦБ.

Статистика ЦБ за первое полугодие 2018 года показала снижение выплат по ОСАГО на 36% к январю—июню 2017 года (до 66,5 млрд руб.) при сокращении сборов на 2% (до 107 млрд руб.). Средняя премия за этот период снизилась с 5,75 тыс. до 5,67 тыс. руб. (минус 1,4%), по данным Российского союза автостраховщиков (РСА), а средняя выплата — на 16%, до 64,5 тыс. руб.

«У нас поменялась немножко ситуация на рынке, это все знают. Это серьезный тренд, мы не можем его не учитывать», — сказала замглавы департамента ЦБ (цитата по ТАСС). По ее словам, повторное исследование тарифов даст ЦБ нормальное представление о том, сохранится ли эта тенденция и чем она вызвана. Планирует ли ЦБ по итогам оценки менять предлагаемые параметры расширения тарифного коридора, Никитина не уточнила.

«Сейчас я не готова вам сказать, что он будет снижен или повышен», — сказала представитель регулятора.

## Почему снижается убыточность ОСАГО

Выплаты по ОСАГО резко сократились — почти в полтора раза — еще в первом квартале 2018 года, писал ранее РБК. Но тогда ЦБ не видел оснований говорить о снижении убыточности автогражданки: «Анализ ситуации на рынке ОСАГО не дает пока оснований делать выводы о системном снижении объемов страхо-

вых выплат по ОСАГО», пояснили в пресс-службе банка.

На рынке уверены, что основной вклад в изменения выплат по ОСАГО как по итогам квартала, так и по итогам полугодия вносит бывший лидер рынка — «Росгосстрах» (РГС), ранее принадлежавший Данилу Хачатурову, а ныне входящий в периметр санации банка «ФК Открытие». Его выплаты упали на 72,5% — с 40 млрд руб. в январе—июне 2017 года до 11 млрд руб. за первые шесть месяцев 2018 года.

Без учета «Росгосстраха» снижение выплат по ОСАГО за первое полугодие в целом по рынку

составило бы всего 13% (с 63 млрд до 55 млрд руб.), подсчитали в РГС. Представитель компании добавил, что доля «Росгосстраха» в этом виде страхования снизилась до 10–12%, тогда как ранее превышала 30%. Сокращение доли «Росгосстрахом» резко снизило средний убыток на рынке, подтверждает глава дирекции розничного бизнеса компании «Ингосстрах» Виталий Княгиничев. «Это повлияло на весь рынок с учетом системы прямого возмещения убытков (ПВУ)», — сказал он. ПВУ предполагает, что при ДТП потерпевшая сторона имеет право обращаться за выплатой в свою страховую компанию, которая, в свою очередь, уже требует возмещения у страховщика виновника аварии.

Снижение убыточности ОСАГО связано с расширением практики применения возмещения в натуральной форме, приводят еще одну причину в РСА. Такой способ возмещения лишает недобросовестных юристов возможности получать накрутки на выплаты через суды.

О заметном снижении убыточности ОСАГО речи пока не идет, уверены в СК «МАКС». «Небольшие положительные сдвиги в несколько процентных пунктов в большей степени объясняются коротким

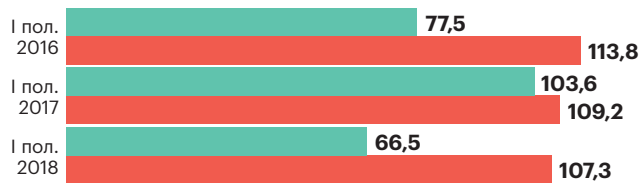
периодом наблюдения, чем сломом негативного тренда», — отмечает начальник управления продукт-менеджмента и маркетинга дирекции развития страхования СК «МАКС» Евгений Попков. Снижение убыточности не означает, что положение дел улучшилось везде, вторит ему заместитель генерального директора «РЕСО-Гарантия» Игорь Иванов, отмечая: «Нет уверенности, что снижение убыточности обусловлено объективными факторами». Несмотря на определенные позитивные сдвиги на рынке ОСАГО, целый ряд клиентских сегментов и ряд регионов остаются для страховых компаний сверхубыточными, подчеркивают в «Росгосстрахе».

## Целесообразно ли расширять коридор тарифов по ОСАГО

Сами страховщики выступают против изменения параметров предлагаемого ЦБ расширения тарифного коридора по ОСАГО из-за изменений на рынке. Расширение тарифного коридора на 20% дает страховщикам возможность сделать тариф более справедливым для каждого автовладельца и пока в РСА не видят причин менять объявленное значение, заявил РБК представитель союза.

## Как менялись выплаты и премии по ОСАГО

■ Выплаты по договорам страхования, млрд руб.  
■ Страховые премии, млрд руб.  
○ Количество договоров страхования, млн штук



Источник: ЦБ

МНЕНИЕ

## Как российская экономика пережила кризис 2008 года

Размер тарифного коридора не имеет значения для убыточности, считает руководитель управления андеррайтинга «АльфаСтрахования» Денис Макаров. «Он имеет смысл для либерализации цен на ОСАГО — именно к этому призывает страховой рынок, ведь, отпустив тарифы на ОСАГО в свободное плавание, потребители и рынок увидят истинную цену на ОСАГО, когда каждый покупатель сможет получить свой персональный тариф», — отмечает он.

Именно «ширина» тарифного коридора создает возможность для справедливого ценообразования на ОСАГО, то есть позволяет страховщикам не только увеличивать стоимость полисов для неопытных, неаккуратных и не соблюдающих правила водителей, но и снижать тарифы для законопослушных авто владельцев с большим стажем безаварийной езды, отмечают в «Росгосстрахе». «Чем шире тарифный коридор, тем справедливее стоимость ОСАГО для всех категорий автомобилистов», — считают там.

Представители потребителей на рынке ОСАГО, наоборот, не согласны с целесообразностью расширения тарифа на 20% в обе стороны. В связи со сложившейся тенденцией на рынке ОСАГО можно однозначно утверждать, что поднимать тариф на 20% вверх нецелесообразно, говорит председатель правления Международной конфедерации обществ потребителей Дмитрий Янин. «Страховые компании получили механизмы занижения выплат клиентам в виде натурального возмещения вместо денег», — отмечает он. По мнению Янина, при такой ситуации тариф было бы логичнее снижать.

Вместо расширения коридора разумнее было бы дать возможность более значительного снижения тарифа для добросовестных водителей и повышения — для недобросовестных, говорит руководитель комитета по контролю качества страховых продуктов Объединения потребителей России Андрей Крупнов. «Расширение тарифного коридора при сохранении действующей системы коэффициентов ни к чему хорошему не приведет», — уверен эксперт.

Возможно, ЦБ после повторного исследования тарифов изменит коридор тарифов, но от его расширения в обе стороны он вряд ли откажется, говорит директор группы рейтингов финансовых институтов АКРА Алексей Бредихин. На фоне снижения убыточности и приближения ситуации к сбалансированной страховщики уже не будут сразу завышать тарифы, чтобы компенсировать свои убытки в токсичных регионах (регионах с высокой убыточностью по ОСАГО. — РБК), а станут использовать коридор для конкурентного ценообразования в прибыльных регионах, чтобы увеличить там свою долю, заключил эксперт АКРА. ■

**Несмотря на сильное падение ВВП в 2009 году, правительство удалось сохранить уровень реальных доходов населения. Сейчас Россия готова к новому глобальному кризису, но главные риски теперь политические — они связаны с санкциями.**

16 сентября 2008 года индекс ММВБ опустился ниже 1000 пунктов, потеряв за несколько часов больше 7%. Было очевидно, что мировой кризис ударил по России. Финансово-экономический блок правительства оперативно собрался тогда у первого вице-преьера Игоря Шувалова, чтобы наметить первые решения. На фоне банкротства крупнейших американских инвестбанков естественным и вынужденным первым побуждением было предотвратить эффект домино для экономики и поддержать отечественные инвестбанки, затем оказать помощь другим экономическим субъектам и уязвимым группам населения. В кратчайшие сроки был сформирован крупнейший пакет финансового стимулирования для поддержки экономики и социальной сферы.

Подчеркну, что в 2008 году Россия избежала не только дефолта — этого вопроса даже не было на повестке дня, — но и массового банкротства предприятий и банков, сохранила все вклады населения. Государство помогло предприятиям рефинансировать долг иностранным кредиторам. Наша страна доказала свою кредитоспособность в широком смысле слова, свою экономическую устойчивость. Мы прошли тот кризис как экономическая держава, способная уверенно и активно справиться с серьезными вызовами.

### Уроки для России

Что позволило нам пройти кризис 2008 года достаточно быстро и успешно? Прежде всего то, что мы очень хорошо выучили уроки кризиса 1997–1998 годов. Тогда отток капитала в размере \$10 млрд привел к суверенному дефолту и переоценке государственного долга до 140% ВВП, скачку инфляции почти до 85% и массовому банкротству банков, а главное — к снижению уровня жизни граждан почти вдвое. Именно выучив уроки 1998 года, в условиях экономического роста начала 2000-х, а затем и высоких цен на нефть, президент и правительство приняли решения об ускоренном погашении государственного долга и о формировании с 2004 года Стабилизационного фонда. Поэтому к началу кризиса 2008 года наш долг был самым низким среди стран «Большой двадцатки» (около 8% ВВП), а наследовавшие Стабфонду Ре-

зервный фонд и ФНБ совместно аккумулировали более \$170 млрд (более 10% ВВП). Это позволило оперативно сформировать солидный пакет финансового стимулирования, около 5% ВВП.

В результате, несмотря на падение ВВП в 2009 году почти на 8%, нам удалось сохранить уровень реальных доходов населения. Очевидно, что подушка безопасности и низкий долг оказались решающим фактором поддержки социальной сферы и экономики. Отсюда первый урок кризиса 2008 года: как бы ни хотелось в тучные годы тратить деньги, обязательно надо откладывать на черный день.

Вопреки утверждениям критиков, что правительство поддерживало лишь банки и бизнес, напомню, что именно тогда президентом было принято решение трижды повысить пенсии в 2009 году (в общей сложности не менее чем на треть). С 2010 года социальная пенсия была приравнена к прожиточному минимуму пенсионера, а в 2010 году в целом на пенсии и социальные пособия было направлено 10% ВВП. Чтобы не создавать социального напряжения в обществе, было отложено уже обсуждавшееся тогда повышение пенсионного возраста, о котором мы говорим сегодня. Это был политический выбор в пользу социальной стабильности. Полагаю, впрочем, что дискуссию о пенсионной реформе все же стоило вести более активно, чтобы граждане понимали необходимость и неизбежность шагов, которые сегодня предпринимаются властью.

Упомяну один серьезный просчет в денежно-кредитной политике. Пытаясь управлять курсом рубля, правительство и ЦБ оттянули его основное снижение до января 2009 года. Выбор в пользу сохранения стабильности валюты, сделанный в интересах граждан, позволил спекулянтам вывести около \$200 млрд из страны. Это был второй урок, который Россия тоже выучила хорошо: переход к плавающим курсу и таргетированию инфляции в 2014 году значительно облегчил прохождение последней рецессии. Хоть и с опозданием, но с 2018 года удалось перейти к новому жесткому бюджетному правилу, так как предыдущий вариант оказался слишком мягким и неработоспособным.

Назову еще один парадоксальный урок кризиса 2008–2009 годов: мы настолько удачно, по сравнению с предыдущим кризисом и возможными катастрофическими последствиями, вышли из него, что получили головокружение от успехов. С 2010 года цена на нефть не падала ниже \$82 за баррель, а в 2012–2013 годах среднегодовая цена составляла около \$110 за баррель. Ниже \$100 за баррель цена

на нефть опустилась только в сентябре 2014 года. Это приучило нас много тратить и не думать о необходимости слезть с нефтяной иглы. Структура расходов бюджета была неоптимальной. С 2012 года доля производительных расходов бюджета — образование, здравоохранение, инфраструктура — неуклонно падала, что, по сути, ограничивало потенциал будущего роста.

«Назову парадоксальный урок кризиса 2008–2009 годов: мы настолько удачно, по сравнению с предыдущим кризисом и возможными катастрофическими последствиями, вышли из него, что получили головокружение от успехов»

### Уроки для мира

Кризис 2008–2009 годов был глобальным. Мировая экономика не сумела предотвратить его, так как в условиях глобального рынка капитала сохранялись национальные системы регулирования финансовых рынков и разные требования к компаниям на этих рынках. Это приводило к серьезным дисбалансам. Ответом на кризис стали оперативное создание Совета по финансовой стабильности, в который вошли все страны G20, и выработка новых решений по прозрачности и регулированию финансовых рынков, особенно транснациональных компаний, банков («Базель III»), страховых компаний. Замечу, что Россия в банковской сфере регулирует риски даже жестче, чем рекомендуется «Двадцаткой».

Это был адекватный ответ на вызовы, который не остановил, а придал новый импульс глобализации рынков. Кстати, в 2008–2009 годах международное сотрудничество по разработке новых общих правил было очень конструктивным, на фоне общего системного экономического вызова были отложены многие текущие разногласия политического характера.

Важный урок заключается в изменении классического подхода к эмиссии центральных банков. По сути, крупные центральные банки нарастили кредитование и перешли к количественному смягчению (QE) в беспрецедентных масштабах. Так поступали практически все страны с низкой инфляцией, и именно в силу высокой инфляции для России такой путь был чреват серьезными рисками.

В силу роли доллара в мировой экономике основная тяжесть стимулирования мировой экономики легла на США. ФРС нарастила свой баланс более чем на \$2 трлн, предоставив миру ликвидность для стабилизации мировой торговли и поддержек инвестиций. Однако последствия этого шага остаются малопредсказуемыми. ФРС еще только начала выходить из QE, и это проходит болезненно

для многих рынков. Это серьезный риск для многих экономик сегодня. Поэтому для предотвращения шоков в некоторых странах МВФ стал мягче относиться к частичному ограничению движения капиталов. России, кстати, удалось избежать таких ограничений и подтвердить конвертируемый характер российской валюты.

В итоге сегодня мы вполне готовы к новым шокам рыночного характера, даже если на глобальном рынке снова разразится сильный кризис. Главные риски сегодня, на мой взгляд, носят скорее политический характер. Усиление санкций до определенного момента можно компенсировать более качественным регулированием рынка и повышением производительности, перенаправлением части финансовых и товарных потоков, частичным импортозамещением. Но если санкции будут серьезно ужесточаться, нам трудно будет нарастить необходимый рост экономики до 3,5–4% ВВП. Тогда наше отставание от мировых лидеров будет нарастать, прежде всего в технологических отраслях, что усложнит как выполнение социальных целей, так и обеспечение национальной безопасности. Соглашусь с ЦБ в том, что наращивание санкций может стать даже причиной новой рецессии в России. Поэтому урегулирование политических рисков становится на время главным приоритетом в предотвращении кризиса экономики страны.

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



**Алексей Кудрин,**  
председатель Счетной палаты,  
министр финансов России  
в 2000–2011 годах

ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

## Мировые бренды на российских торговых площадях

48

иностранных брендов вышли на российский рынок в 2017 году (47 брендов — в 2016-м), по данным JLL. Из них больше всего брендов одежды, обуви и аксессуаров — 21 ретейлер

589,8

млрд руб. — общая стоимость объектов коммерческой недвижимости в столице на конец первого квартала этого года

21

международный бренд вышел на российский рынок за девять месяцев 2018 года (38 брендов за аналогичный период 2017-го), по данным JLL

163,7  
тыс.  
руб. за  
1 кв. м

средневзвешенная цена торговой недвижимости в Москве за первый квартал 2018 года (183,4 тыс. руб. стоил 1 кв. м торговой недвижимости в первом квартале 2017-го)

6

торговых центров открыли в первом квартале 2018 года в городах России (11 ТЦ — в первом квартале 2017-го), исключая Москву и Санкт-Петербург. Торговый центр выбрали

86%

ретейлеров для открытия своего первого монобрендового магазина в этом году

300 тыс.

кв. м арендуемых площадей в торговых центрах введут в этом году в Москве. Самыми крупными из них станут «Остров мечты» (160 тыс. кв. м), ТРЦ на Каширском шоссе (71 тыс. кв. м) и «Арена плаза» (20 тыс. кв. м)

Источники: JLL, RRG, Colliers International

РЕТЕЙЛ Иностранные бренды стали реже приходить в Россию

## Не держим марку

ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ,  
НАДЕЖДА ФЕДОРОВА

**В 2018 году может быть установлен новый антирекорд по активности иностранных торговых брендов в нашей стране, как минимум с 2013 года. Зато к их российским конкурентам арендодатели стали более благосклонны.**

Исходя из динамики за январь—сентябрь 2018 года, активность международных торговых брендов, выходящих на российский рынок, в текущем году может стать самой низкой за последние пять лет, считают опрошенные РБК аналитики по торговой недвижимости и ретейлу. Так, по данным Colliers International, с начала года в России появилось всего 19 новых зарубежных брендов (еще восемь находятся «на разных стадиях готовности» к открытию своих первых монобрендовых магазинов) против 55 за весь 2017 год. Похожую оценку приводит Надежда Мартынова, руководитель отдела услуг ретейлерам JLL: 21 международный бренд за девять месяцев и почти в два раза больше (38) за аналогичный период прошлого года.

В CBRE говорят о появлении 15 новых брендов против 35 откры-

тий в год в 2016–2017-м. «Можно предположить, что динамика по итогам полного года будет чуть ниже, чем в предыдущие», — соглашается с коллегами руководитель направления аренды торговых помещений по Москве и Московскому региону CBRE Александра Чиркаева.

«В 2018 году мы также отмечаем снижение числа новых брендов, выходящих на российский рынок, — говорит директор по развитию бизнеса Cushman & Wakefield Ольга Ясько. — Тенденция, которую мы видим, — это отражение кризиса». Как поясняет Ясько, выход ретейлера занимает обычно около двух-трех лет: те, кто хотел выйти в Россию в 2014 году, когда рынок был на подъеме, как раз открыли магазины в 2016–2017 годах, а статистика 2018 года отражает тот факт, что после кризиса желающих работать в России стало меньше. Впрочем, как отмечает Чиркаева, текущую ситуацию не стоит расценивать как свидетельство того, что международные компании перестали развиваться в России совсем. «Разве что американских брендов сейчас ждать не стоит, а европейские продолжают выходить, хотя и с осторожностью», — добавляет она.

При этом, в 2018 году в нашу страну вернулся премиальный

бренд сумок и аксессуаров Coach, открылся магазин одежного Karl Lagerfeld и парфюмерно-косметического Sephora. Также ожидается, что до конца года появится принадлежащий группе H&M бренд одежды COS и откроется парк развлечений DreamPlay от студии DreamWorks.

## Моллы против улиц

По словам Надежды Мартыновой, из-за минимизации рисков 86% ретейлеров, открывающих магазины в этом году, выбрали под размещение своих точек торговые центры. В столице, например, новые игроки отдадут предпочтение ТРЦ «Афимолл», «Авиапарк», «Времена года», «Метрополис», ГУМ, «Европейский», отмечает эксперт. Наиболее популярным торговым центром для дебюта на российском рынке оказался «Метрополис».

Многие бренды хотели бы начать свою локальную экспансию с открытия на центральных улицах, но эта возможность ограничена из-за сильного дефицита подходящих площадей, объясняет руководитель отдела стрит-ретейла компании JLL в Москве Юлия Назарова. По ее словам, в числе приоритетных локаций в стрит-ретейле для открытия флагманских магазинов

в Москве лидируют улицы Петровка, Кузнецкий Мост и Никольская. Вакантность в этих торговых коридорах не превышает 5%, поэтому иногда поиск помещения занимает не один год. По этой причине некоторые бренды меняют планы и открывают свои первые магазины в торговых центрах, отметила она. Как говорит Назарова, сегодня сразу несколько международных брендов (парфюмерия и косметика, одежда и обувь) ведут переговоры по помещениям в стрит-ретейле или находятся в процессе поиска, но открытия ожидаются только в первой половине 2019 года.

## Не видят перспектив

Аналитики Colliers International отмечают, что ввиду сложной экономической ситуации на рынке большинство международных брендов, вышедших на рынок за последние несколько лет, ограничиваются лишь одним магазином и не готовы инвестировать в дальнейшее развитие. На динамике развития уже присутствующих на рынке брендов сказались и снижение объема ввода качественных торговых площадей, что можно заметить даже на примере крупнейших мировых производителей одежды и обуви, таких как Inditex (Zara, Massimo Dutti,

Bershka, Pull and Bear, Stradivarius и др.) и H&M, следует из исследования компании. Например, если в 2016 году Inditex открыл 56 магазинов всех брендов в России, то в 2017-м — только десять.

Кроме того, существенное влияние на розничную торговлю окажет планируемое увеличение ставки НДС с 18 до 20%. Как правило, ретейлеры закладывают рост налоговой нагрузки в стоимость товара, но в текущей ситуации это «может привести к снижению объема продаж и снижению маржинальности большинства ретейлеров и сокращению возможностей для инвестиций в дальнейшее развитие», отмечают в Colliers International.

## Российские вешалки

Из-за сокращения числа иностранных арендаторов одним из драйверов заполняемости торговых центров в последние годы стали российские дизайнеры, отмечает Александра Чиркаева: сейчас магазины таких брендов, как 12Storeez, I AM Studio, Terekhov и Terekhov Girl, Brusnika, Ruben, «в своих проектах хотят видеть крупнейшие девелоперы». Топовые торговые центры стали открыты для переговоров с российскими дизайнерами, соглашается Надежда Мартынова.

В частности, в ТЦ «Авиапарк» появились монобрендовые магазины Brusnika, Marchelas и другие, напминает она.

По словам руководителя отдела торговой недвижимости компании IPG.Estate Ольги Кожевниковой, соотношение российских и иностранных брендов в торговых центрах, безусловно, изменилось в сторону первых. Она отметила, что снижение активности иностранцев упростило получение площадки под магазин в качественном ТЦ для российских компаний. «Арендодатели стараются минимизировать количество свободных площадей и поэтому теперь более благосклонно настроены к российским брендам», — говорит она. Однако управляющие компании торговых центров относятся к такой ротации осторожно, поэтому речь идет о краткосрочной аренде, которая позволяет определить востребованность новых игроков публикой.

«Когда рынок активно рос, девелоперы строили один торговый центр больше другого, а потом случился кризис, и по завершении строительства собственники столкнулись с тем, что рынок изменился, поэтому им пришлось искать новые форматы и имена: с этим в том числе связано то, что в новых торговых центрах можно найти больше товаров молодых российских марок», — объясняет Ольга Ясько.

С тем, что российским ретейлерам стало проще открыть магазин в качественном торговом центре, не соглашается гендиректор S.A. Ricci Александр Морозов. «Возможностей стало больше только теоретически, ведь причина снижения активности иностранцев заключается в пессимистичных оценках российского потребительского рынка», — говорит Морозов. — Раскрутиться до масштабов глобального бренда новому молодому российскому на падающем рынке будет крайне трудно». Но тем не менее он признает тенденцию оживления молодых отечественных дизайнеров.

Директор российского отдела аренды финской строительной компании SRV (управляет ТЦ «Охта Молл», «Жемчужная плаза», 4Daily) Людмила Рева также отметила, что на фоне сокращения «иностранцев открытий» мобилизуются внутренние игроки. По ее словам, в текущих условиях российские ретейлеры могут быть более предпочтительными арендаторами, поскольку иностранные игроки просят льготный период аренды, а девелоперы не готовы идти на эти жертвы.

Но российские ретейлеры особого расположения к себе не чувствуют. «Отношения с арендаторами в посткризисный период, особенно заметно это было в 2017 году, стали более партнерскими — мы помогали друг другу выжить», — рассказал президент ВАОН Илья Ярошенко. — Но с 2018 года замечаем обратную динамику — владельцы ТЦ пытаются поднять арендные ставки аргументируя это тем, что наступила стабилизация рынка». Но до стабильности рынку далеко, говорит собеседник РБК: покупательский спрос находится на низком уровне, а трафик ТЦ «по-прежнему не вселяет оптимизма». ■

**УПРАВЛЕНИЕ** Ростуризм переподчинили ведомству Максима Орешкина

## От культуры к развитию

ЕЛЕНА СУХОРОКОВА,  
АНТОН ФЕЙНБЕРГ,  
ВАЛЕРИЙ РОМАНОВ,  
ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

**Туристическая отрасль уходит из-под контроля Минкультуры в Минэкономразвития. Какой вице-премьер теперь будет курировать госполитику в области туризма: Ольга Голодец или Антон Силуанов, которому подчиняется Минэкономразвития?**

В пятницу, 14 сентября, Владимир Путин подписал указ, согласно которому федеральное агентство по туризму (Ростуризм) переходит в ведение Минэкономразвития. Ему же переданы функции «по выработке и реализации» госполитики в сфере туризма, а также по надзору за деятельностью туроператоров.

С 2012 года туризм был зоной ответственности Минкультуры. В министерстве был департамент туризма и региональной политики, который сначала курировала замминистра Алла Манилова, а с июля этого года — замминистра Ольга Ярилова. В понедельник, 17 сентября, на сайте Минкультуры появилась информация уже о новом департаменте — регионального развития и приоритетных проектов, однако в его состав по-прежнему входит отдел туризма. В пресс-службе Минкультуры отказались от комментариев. Ольга Ярилова остается в министерстве, основной сферой ее деятельности является разработка национальных проектов в области культуры, уточняют источники РБК.

Минэкономразвития уже в 200–2004 годах отвечало за туристическую отрасль. Оно забрало эти функции у реформированного тогда Министерства по физической культуре, спорту и туризму. Но в 2004 году было создано отдельное ведомство — Ростуризм. Его куратором стало Минкультуры. В 2008-м федеральное агентство перешло в подчинение Минспорта, в 2012-м вновь вернулось под контроль Минкультуры.

В пресс-службе Минэкономразвития не ответили на запрос РБК. Но на сайте министерства появилось сообщение, в котором говорится, что Минэкономразвития обладает «широким спектром функций, которые позволяют выработать системный подход к развитию туристической отрасли».

На уровне вице-премьеров вопросы госполитики в области туризма с мая этого года курирует Ольга Голодец, Минэкономразвития, в свою очередь, входит в зону ответственности первого вице-преьера — министра финансов Антона Силуанова. Распределение полномочий между вице-преьерами — вопрос председателя правительства, ответили представители Голодец и Силуанова на вопрос о возможном изменении сфер ответственности. В пресс-службе правительства на запрос РБК не ответили.

## Многострадальная федеральная программа

В 2018 году Ростуризм должен получить из федерального бюджета 3,7 млрд руб., что на 12% меньше, чем годом ранее, следует из данных Федерального казначейства. Почти все эти средства выделяются Ростуризму в рамках Федеральной

целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в РФ (2011–2018 годы)». В четверг, 13 сентября, Счетная палата объявила об итогах проверки Ростуризма. В частности, аудитор Михаил Мень сообщил о том, что

12 регионов нарушили обязательства по срокам проектирования и строительства туристических кластеров, предусмотренных федеральной целевой программой. 52 из 108 объектов туристической инфраструктуры, которые должны быть

созданы за счет частных инвесторов, до сих пор так и не появились. По результатам проверки бюджетная отчетность Ростуризма за 2017 год признана недостоверной, указывает Счетная палата.

### Если за туризм по-прежнему будет отвечать Ольга Голодец

Если Голодец сохранит за собой кураторство туристической отрасли, это не будет первой «диагональю» в нынешнем правительстве, отмечает политолог Игорь Рябов. Он приводит в пример контроль за развитием Крыма: за реализацией соответствующей федеральной целевой программы следят вице-премьер Дмитрий Козак, и замглавы Минэкономразвития Сергей Назаров.

Для Голодец, рассуждает Рябов, сохранение контроля над туристической отраслью важно для подтверждения аппаратного веса, ведь ее перемещение по горизонтали стало неформальным понижением: статус вице-преьера остался, но в новой сфере ответственности меньше финансовых потоков. Голодец доверили курировать спорт, культуру и туризм.

Туристическая отрасль не так давно также имела своего альтернативного куратора на уровне вице-премьеров. В 2016 году президент Владимир Путин по совету Медведева решил объединить близкие к спорту сферы — туризм и молодежную политику — под на-

чалом одного профильного вице-преьера. На эту должность был переведен с поста министра спорта Виталий Мутко. Именно ему стал фактически подчиняться Ростуризм и департамент туризма и региональной политики Минкультуры, тогда как все остальные вопросы в министерстве Владимира Мединского по-прежнему курировала тогдашний социальный вице-премьер Ольга Голодец. Такое распределение полномочий не создавало проблем туристическому бизнесу, напоминает исполнительный директор Ассоциации туроператоров России Майя Ломидзе.

В случае если Голодец останется куратором туристической отрасли, вновь встает вопрос, сохранит ли нынешний руководитель Ростуризма Олег Сафонов свою должность, отмечают собеседники РБК.

К главе федерального агентства могут быть претензии: разрабатывавшаяся по заказу Ростуризма система «Электронная путевка», задуманная как новый механизм контроля за отраслью, до сих пор не заработала. О том, что нынешний руководитель Ростуризма Олег Сафонов может покинуть свой пост, в июне сообщали РБК три источника, близкие к Минкультуры и Ростуризму. Преемником Сафоно-

ва тогда называли Алексея Каспржака, директора международного детского центра «Артек». Его собеседники РБК называли креатурой Голодец: именно она пригласила его возглавить «Артек».

Кандидатура Каспржака на пост главы Ростуризма обсуждалась, но сейчас более вероятный кандидат — Сергей Капков, бывший глава департамента культуры Москвы, уточняет источник РБК в правительстве. Капков — соратник Романа Абрамовича: в бытность Абрамовича губернатором Чукотки Капков работал его заместителем и возглавлял в правительстве региона департамент культуры, молодежи, спорта, туризма и информационной политики. Когда Капков в 2003 году избрался в Госдуму и переехал в Москву, он продолжил работать с Абрамовичем, возглавив учрежденную бизнесменом Национальную академию футбола.

Сергей Капков отказался от комментариев.

### Если туризм станет зоной ответственности Антона Силуанова

После кадровых перестановок в мае Ольга Голодец «сильно утратила влияние», а Силуанов, напротив, «набрал вес», указывает руководитель аналитического департамента Центра политических технологий Татьяна Становая. Если часть полномочий перейдет от одного вице-преьера к другому, это будет объясняться не эффективностью, а желанием реорганизации, полагает Становая.

Если Голодец утратит контроль за туристической отраслью, это можно будет рассматривать как победу Сафонова, рассуждает руководитель крупной туроператорской компании. По его мнению, позиции Сафонова усилились после того, как ему удалось договориться о передаче «Ростеху» проекта «Электронная путевка».

Говорить, что Сафонов останется на посту главы Ростуризма, преждевременно, осторожны собеседники в профильных ведомствах.

«Не комментируем, исполняем указы президента», — был лаконичен в беседе с РБК сам Сафонов. ■

### Как финансируются из бюджета ведомства, подчиняющиеся Минэкономразвития

Бюджет (млрд руб.)



<sup>1</sup> Подчиняется Минэкономразвития с апреля 2017 года.

<sup>2</sup> Подчиняется Минэкономразвития с сентября 2018 года.

<sup>3</sup> Прогнозное значение из закона о федеральном бюджете.

Источники: Федеральное казначейство, закон о бюджете на 2018–2020 годы

При участии Владислава Гордеева, Анны Труниной

Как запустить стартап внутри большой компании

# Под корпоративной сенью

КСЕНИЯ МЕЛЬНИКОВА,  
ИЛЬЯ НОСЫРЕВ

Легко ли запустить проект внутри крупного холдинга и чего при этом следует опасаться, РБК рассказали основатели российских проектов из ГК «ПИК», Mail.Ru Group и Rambler & Co.

Стараясь заполнить появившуюся нишу рынка или выйти в другую сферу, корпорации ищут людей и идеи на стороне и открывают своего рода корпоративные стартапы — крошечные компании внутри крупного холдинга. Если в 2010 году лишь 2% крупнейших компаний мира использовали корпоративные инкубаторы и акселераторы для развития молодых проектов, то в 2016 году это делали уже 44%. Нанятым основателям таких стартапов сотрудничество с корпорацией дает доступ к ее клиентам, позволяет использовать ее компетенции и бренд. Но работа в тени корпорации чревата незаметными на первый взгляд опасностями: иногда делать стартап своими силами оказывается быстрее и проще, чем внутри большой компании.



ФОТО: Андрей Любимов/РБК

## Кручу-верчу

35-летний основатель сервиса «Юла» Егор Абрамец — айтишник со стажем. Выпускник Белгородского государственного технологического университета, в 2004 году он переехал в Москву и устроился сисадмином в сеть пивных баров. «Как-то я настроил Wi-Fi человеку в ресторане, а он мне говорит: ты такой профессионал, приходи ко мне работать», — вспоминает Абрамец. Так он оказался в девелоперской компании «Высота», где разрабатывал ПО для бухгалтерии. За девять лет он сменил множество мест: занимался продуктами «Яндекс.Директ», «Яндекс.Метрик» и «Яндекс.Маркет», курировал развитие Rutube в «Газпром-Медиа». Оказавшись в команде «ВКонтакте», Абрамец за год вырос из продакт-менеджера до директора по развитию рекламных продуктов всей соцсети.

«Стартапером в Mail.Ru Group я стал неожиданно, — рассказывает Абрамец. — Борису Добродееву (гендиректору Mail.Ru Group, в то время CEO «ВКонтакте»). — РБК пришла идея выйти на рынок досок объявлений». За рубежом эта ниша росла бешеными темпами, а в России бурно развивался Avito. «Добродеев предложил этот экспериментальный проект мне, поскольку у меня уже был опыт работы в e-commerce». По словам Абрамца, игроки рынка тогда делали акцент на доступ с десктопов, что ограничивало возможности сервисов, например не позволяло использовать геолокацию. Поэтому логично было сделать именно мобильного конкурента Avito.

На реализацию идеи Абрамцу отвели всего два месяца. Чтобы

Через месяц после начала монетизации «Юлы» Егора Абрамца выручка сервиса составила 2 млн руб., а через восемь — достигла 10 млн

уложиться в сроки, стартапер отдал разработку пользовательского интерфейса на аутсорс, а под программно-аппаратную часть стал нанимать в штат программистов. Это оказалось непросто: почти все кандидаты отказывались от разработки, как только слышали о сроках.

После двух недель и десятков проведенных собеседований предпринимателю удалось нанять около десяти человек и приступить к разработке мобильного приложения. Название, по словам Абрамца, пришло ему во сне. «Я тогда ждал появления на свет дочки, и мне приснилось, что мы с ней играем с юлой», — вспоминает он. Наутро предприниматель решил, что это отличное название для сервиса: «Товары ведь тоже крутятся вокруг пользователей». Экономя время, члены команды разбили разработку

на несколько параллельных процессов: одновременно делали мобильный клиент, движок, дизайн, настраивали аналитику. Потом все эти фрагменты пришлось склеить в единое целое. В октябре 2015 года собранная «Юла» запустилась.

Два с половиной месяца предприниматель собирал фидбэк от пользователей и дорабатывал продукт, а затем стал рекламировать «Юлу» на принадлежащих Mail.Ru Group площадках (во «ВКонтакте», в «Одноклассниках» и др). Абрамец старался не афишировать связь холдинга с приложением — судьба экспериментального проекта пока оставалась непонятной. «Кроме того, я не хотел, чтобы конкуренты восприняли «Юлу» всерьез, — добавляет Абрамец. — Если бы мы сразу представили приложение как проект холдинга, они могли бы,

например, начать активно закупать ключевые слова в поисковой рекламе, забирая у нас часть трафика».

Mail.Ru Group раскрыла все карты только в июне 2016 года, когда у «Юлы» уже было 2,5 млн активных пользователей в месяц. Тогда же корпорация закупила для приложения телевизионную рекламу, и его аудитория начала стремительно расти. В третьем квартале 2016 года месячное число активных пользователей «Юлы» достигло 5 млн, к концу 2016-го — 9,6 млн, а в начале 2017-го — уже 16,6 млн.

Период масштабирования оказался для проекта самым сложным, признается Абрамец. Когда аудитория «Юлы» резко выросла, в ее команде было всего 15 человек. «Команде прибегали со всех сторон: сотрудники не успевали справляться с модерацией, а руководство требо-

вало увеличения посещаемости, — рассказывает он. — Я был в роли человека, который тушит пожары: выделял наиболее критичный участок и брал его на себя. Параллельно я искал людей внутри или вне холдинга, которые могли бы заняться той или иной областью».

Разработчикам приходилось улучшать продукт методом тыка — порой они тратили время на внедрение фильтров, которыми покупатели в итоге почти не пользовались. Но стратегия погружения в главные проблемы себя оправдала. К ноябрю 2017 года «Юла» начала монетизироваться: продавцам предложили за деньги рекламировать свои товары, выделяя их значком «премиум-размещение» в ленте приложения. В декабре 2017 года выручка сервиса составила 2 млн руб., а к июлю 2018 года

### Памятка корпоративному стартаперу

Советы основателя «Юлы» Егора Абрамца

#### 1.

**Тщательно отбирайте людей в команду**  
Вам нужны не те, кто отстаивают идею только потому, что она их, а те, кто делает это по причине полезности для проекта. Я агрессивно общался с людьми: ставил в ситуации, когда нужно быстро принять решение. Это помогало определить, подойдет ли мне человек для выполнения задачи в сжатые сроки.

#### 2.

**Проверяйте гипотезы быстрее**  
Выстраивайте процессы так, чтобы путь от идеи к реализации в вашей компании был минимальным. Ведь 20% времени вы разрабатываете 80% функций, а другие 80% времени занимаетесь перфекционизмом. Лучше несколько раз ошибиться, чем долго делать то, что может оказаться провальным.

#### 3.

**Общайтесь с сотрудниками корпорации**  
Поняв, какие пересечения есть у проекта с существующими продуктами, и попросив у людей консультации, можно существенно сократить время на решение своих задач. Если бы не консультации с сотрудниками, с продуктами которых у «Юлы» были пересечения, мы бы не запустили проект так быстро.

#### 4.

**Не забывайте про финансовые рамки**  
Выжимайте все из тех ресурсов, которые выделила корпорация. Если мне дают 100 руб., надо сделать максимум за 60 руб., а 40 руб. оставить на черный день.

достигла 100 млн руб. Совокупный объем инвестиций в «Юлу» в Mail.Ru Group не раскрывают.

Сейчас предприниматель признается, что не сумел бы запустить «Юлу» вне стен группы. «Самый главный плюс запуска стартапа внутри компании в моем случае — огромный запас экспертизы внутри холдинга», — считает он.

### На ручном управлении

«Когда мы с партнерами решили предложить владельцам квартир поставить электронные замки, чтобы потенциальным съемщикам было проще посмотреть квартиры, мы даже не подумали пойти с этой идеей к одному из крупнейших российских застройщиков, — вспоминает 28-летний Илья Дроздов, основатель сервиса «ПИК Аренда». — Сделать это предложил один из моих друзей, чей знакомый как раз работал в ГК «ПИК». Мы пообщались с руководством компании, и все закрутилось».



Основатель сервиса «ПИК Аренда» Илья Дроздов

Выпускник Высшей школы менеджмента СПбГУ Дроздов в начале 2010-х не сумел добиться успеха с запуском онлайн-площадки для управления мероприятиями Zest и в 2013 году подал резюме в только что пришедший в Россию Uber. За год работы Дроздов вырос до регионального директора, а в 2017-м стал директором по развитию такси-агрегатора в России. «В какой-то момент мне стало не хватать той динамики, которая была в компании на старте», — признается он. Это, по его словам, как раз совпало с решением о слиянии Uber и «Яндекс.Такси».

В образовавшуюся компанию пришли новые люди и новая культура. Предприниматель решил покинуть Uber и вместе с будущими партнерами Дмитрием Хануковым и Никитой Комаровым стал прорабатывать разные бизнес-идеи. Привлекательным им показался рынок долгосрочной аренды жилья. «При огромных средствах, аккумулированных в сфере недвижимости, рынок аренды продолжал работать, как десятки лет назад: выбирать съемную квартиру было жутко неудобно. Например, владельцы обычно отказывали тем, кто хочет посмотреть квартиру поздним вечером, — и что делать офисному человеку, который работает до 21:00? Мне хотелось, чтобы тут стало, как с такси: классический рынок сделался автоматизированным, прозрачным и безопасным для арендатора и владельца», — объясняет предприниматель.

Идея с электронными замками, которая пришла в голову партнерам, показалась интересной основателю ГК «ПИК» Сергею Гордее-

ву (ему принадлежит 74,6% компании). «Дальше началась работа над проектом: согласовали условия присоединения проекта с ГК «ПИК» и приступили к запуску «ПИК Аренда», — вспоминает предприниматель.

В отличие от основателя «Юлы» Дроздов команду набрал быстро — привлек трех бывших коллег по Uber. На разработку первой версии «ПИК Аренда» они потратили около месяца. Сервис работает так: арендатор приезжает к дому, звонит оператору и узнает код от мобильного сейфа на этаже или почтового ящика с кодовым замком. Забрав ключ, он открывает дверь. Если квартира его устроила, арендатор заполняет онлайн-анкету и «ПИК Аренда» за 15 минут делает скоринг. Если претензий к личности арендатора нет, он переводит плату онлайн (50% взноса забирает компания) и может сразу же заселиться. В начале июля 2018 года Дроздов начал тестировать сервис: подключил к нему собственную квартиру, установил на двери кодовый замок и создал задание для «тайного арендатора» на YouDo. Тестирование показало, что проект нуждается в доработках. Например, операторам кол-центра «ПИК Аренда» нужны были фотографии и видео, объясняющие, как найти ключ от квартиры, — только так они могли понять, что видит человек, находящийся на лестничной клетке или во дворе дома.

В конце июля Дроздов с командой запустил проект. Арендаторов стали привлекать через ЦИАН, «Яндекс.Недвижимость» и Avito — на этих сайтах появились фотографии и планы квартир, подключенных к «ПИК Аренда». Сейчас над проектом работают 20 человек, включая менеджеров по продаже и операторов кол-центра. Пока он находится на ручном управлении: собственников, подключенных к сервису, не так много, и с каждым новым арендатором всплывают недоработки, которые нужно устранять. На развитие сервиса пока потрачено менее 10 млн руб., но в течение двух лет ПИК планирует вложить в него до 500 млн. Их Дроздов собирает, потратив на масштабирование и увеличение доли «ПИК Аренда» на рынке долгосрочной аренды квартир в Москве до 50%.

Предприниматель признается, что одним из главных плюсов выращивания стартапа в тени крупной девелоперской компании стало то, что доверие клиентов к последней гораздо выше, чем к стартапу без имени. «Жилье для человека — довольно щепетильный вопрос, — рассуждает Дроздов. — Он не доверит управление собственностью неизвестной компании».

Залогом здорового развития проекта, считает Дроздов, было отсутствие давления со стороны корпорации. «Любой стартап внутри компании требует формата работы «песочницы», когда ты тестируешь идеи, пробуешь разные модели взаимодействия с клиентом и на ходу меняешь подходы, — объясняет предприниматель. — ПИК в отличие от большинства крупных компаний может обеспечить такой формат: новые идеи и решения не требуют дополнительного согласования с группой. Бюрократии, которой я поначалу боялся, тут не оказалось».

## Карлики и гиганты

Практику корпоративных стартапов освоили в 2010-е такие гиганты, как Intel, Siemens, Xerox, GE, IBM, столкнувшись с замедлением или невозможностью дальнейшего роста. В рамках принятой IBM в 2003 году программы Emerging Business Opportunities в течение пяти лет было создано 25 стартапов, из которых

не сумели выйти на прибыль всего три. Оставшиеся 22 в 2008 году принесли в сумме \$15 млрд выручки. Одним из корпоративных стартапов IBM был DeepQA, чьи специалисты построили компьютер Watson, способный понимать вопросы на естественном языке и находить на них ответы в базе данных.

Некоторые из корпоративных стартапов не оправдывают возложенных надежд. Например, в 2013 году MasterCard наняла выпускника Манхеттенвилл-колледжа Филиппа Хоновича развивать проект ShopThis — сервис, который бы позволял пользователям приобретать продукты, просматривая онлайн-каталоги компании, а в пер-

спективе — любые товары на интернет-сайтах, которые они посещают. По замыслу Хоновича, те, кто установил приложение ShopThis, могли бы совершать покупки «мимоходом», не покидая при этом интересующий их сайт. Однако техническое решение оказалось слишком сложным, и после трех лет работы проект был свернут.

### Тот еще цирк

Опыт 28-летнего Александра Иванова, основателя сервиса «Поток», позволяющего предпринимателям продвигать свои бренды в интернете, свидетельствует, что развивать стартап своими силами порой бывает гораздо проще, чем с помощью крупного холдинга.

Весной 2017 года гендиректору рекламного агентства Auditorius Иванову написали менеджеры Rambler & Co, которые вместе с Федеральной корпорацией по развитию малого и среднего предпринимательства создавали «Поток» — сервис, позволяющий предпринимателям запустить свой сайт, автоматизировать процесс привлечения трафика и его конвертацию в клиентов. «Они уже сделали платформу с минимальным функционалом, но полноценного сервиса еще не было, — рассказывает Иванов. — Меня пригласили довести его до ума». Карьера Иванова до этого развивалась одновременно по двум направлени-

ям: до Auditorius он, например, совмещал должности директора по ИТ и маркетолога в Большом московском цирке на проспекте Вернадского.

Команду из 15 специалистов Иванов собрал в мае 2017 года. Маркетологи стали анализировать поведение пользователей на пока еще сырой площадке, дорабатывая интерфейс и добавляя платные функции: покупку домена, лидов и др.

Но запустить «Поток» удалось только к концу 2017 года. «Я ожидал, что с помощью сильной команды буду двигаться со скоростью хорошего рекламного агентства, — говорит Иванов. — Но внутри корпорации все оказалось иначе: когда наши задачи попадали в зону ответственности других отделов, начинались трудности. Нас все воспринимали как маленький стартап с приоритетом вопросов ниже, чем у проектов с большими оборотами. К тому же мы начинали новый для холдинга тип бизнеса, и все процессы и типы договоров об-



Основатель сервиса «Поток» Александр Иванов

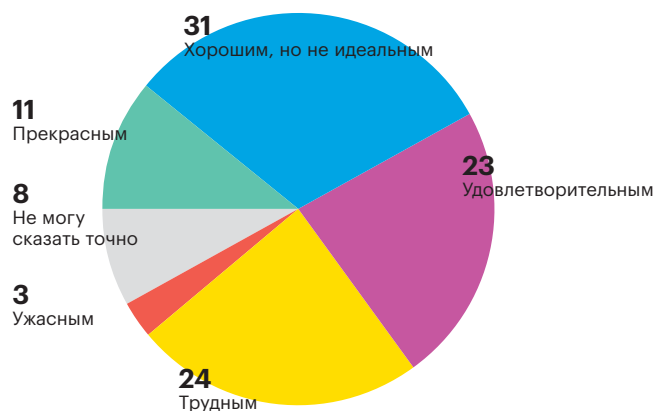
рабатывались дольше — специалистам Rambler & Co то и дело приходилось специально объяснять, чем мы вообще занимаемся». Приходя к сотруднику корпорации, Иванов старательно втолковывал ему, почему его вопрос нужно решить срочно. Поначалу добиться отклика было сложно, но со временем сотрудники Rambler & Co, так или иначе связанные с «Потоком», учились вникать в заботы проекта.

Сама культура большой корпорации плохо влияет на сотрудников стартапа, считает Иванов. «В корпорации очень много соблазнов не делать работу, — говорит он. — Например, заражают ощущением бессмысленности сосед по офису, который ничего не делает, или чувак, который спит в углу. Мои ребята долго недоумевали: что за дела, у нас тут 12-часовой рабочий день, а здесь человек отдыхает!» Со временем Иванов осознал, что ощущение безнаказанности в корпорациях — все же иллюзия. «Через месяц спящего увольняли. Холдинг не слепой, он просто медленный. Поэтому, если вы видите человека, который творит фигню, это не значит, что можно делать фигню. Это значит, что очень скоро он нас всех покинет».

Разработка проекта внутри холдинга значительно повысила его стоимость: на аутсорсе было бы дешевле, считает Иванов. Объем инвестиций Rambler & Co в создание «Потока» он не раскрывает. Но, несмотря на минусы запуска стартапа внутри корпорации, Иванов видит в таком сотрудничестве и плюсы. «В холдинге сосредоточено огромное количество специалистов, глубоко разбирающихся в своем деле, — говорит он. — Главное — приспособиться к формату коммуникации в крупной структуре и объяснить сотрудникам, что скорость выполнения процессов «Потока» — это не наша прихоть, а вопрос выживания проекта, бизнес-модель которого еще не подтверждена».

## Отношение предпринимателей к корпорациям

### Каким был ваш опыт взаимодействия с корпорациями, %



### Преимущества запуска стартапа совместно с корпорацией\*, %



\* Ответ мог состоять из нескольких вариантов

## КСО Форум РБК 2018

18 сентября,  
отель Шератон Палас



### Мнение эксперта



**Ирина Жукова**  
директор по устойчивому развитию  
и корпоративным программам  
аффилированных компаний,  
ООО «Филип Моррис Сэйлз  
энд Маркетинг»

Интегрируя цели устойчивого развития в стратегию развития компании, мы поставили амбициозные цели и по многим из них добились ощутимых успехов. Безусловно, самое важное — это то, что мы поместили наш инновационный продукт в центр наших усилий по обеспечению устойчивого развития, сделав нечто революционное — создали менее вредную альтернативу курению. При этом, у нас есть прогресс и по остальным направле-

ниям — в области снижения воздействия на окружающую среду и борьбы с нелегальным рынком сигарет. Работая в 100 городах России, мы также стремимся способствовать тому, чтобы жизнь людей в регионах нашего присутствия менялась к лучшему. Наши благотворительные программы направлены на решение таких важных социальных проблем как получение образования, развитие науки и поддержка малого и среднего бизнеса,

а также предоставление экономических возможностей для улучшения качества жизни пожилых и людей с ограниченными возможностями в России.

2018 год. Реклама. 18+

## РБК на Expo Real 2018. Думая глобально — действуй локально

8 октября,  
Мюнхен



Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121 23 11  
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94

2018 год. Реклама. 18+

\*Экспо Рил