

Почему Связной решили закрыть, а не спасти с. 10

Заинтересуют ли кого-то активы банка с. 10

Год от дефолта до закрытия: как погибал Связной банк с. 10

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



Нуриэль Рубини,  
председатель  
Roubini Global Economics

К чему может  
привести рост  
национализма в мире

МНЕНИЕ, с. 9

ФОТО: ЕРА

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ 3 ноября 2015 Вторник No 202 (2219) WWW.RBC.RU

КУРСЫ ВАЛЮТ (ЦБ, 03.11.2015)	▼ \$1= <b>₽63,80</b>	▼ €1= <b>₽70,40</b>	▼ ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG, 02.11.2015, 19.00 МСК) <b>\$48,92 ЗА БАРРЕЛЬ</b>	▲ ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА, 02.11.2015) <b>853,77 ПУНКТА</b>	▼ МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ РОССИИ (ЦБ, 23.10.2015) <b>\$374,6 МЛРД</b>
---------------------------------	----------------------	---------------------	--	---	--

**АВИАРЫНОК** Совладелец S7 решил выйти из сделки по покупке «Трансаэро»

## Не дотянул до покупки

**РЕТЕЙЛ**

### Небом дешевле

ОЛЕГ МАКАРОВ

**Walmart** вслед за Amazon и Google готовится начать доставку товаров дронами. Коммерческое использование беспилотников может принести за 10 лет экономике США \$82,5 млрд, но пока на пути новой отрасли стоят госрегуляторы.

**В ПОГОНЕ ЗА КОНКУРЕНТАМИ**

Крупнейшая в мире розничная сеть Walmart (оборот по итогам 2014 года — \$485,65 млрд) на минувшей неделе обратилась за разрешением на испытание беспилотных летательных аппаратов (БПЛА), которые компания хочет использовать для доставки товаров заказчикам. Соответствующий запрос направлен в Федеральное авиационное управление (ФАУ) США. Walmart уже несколько месяцев тестировала аппараты в лабораторных условиях и теперь хочет провести эксперименты в открытом небе.

Walmart — третий американский мейджор, всерьез задумавшийся о внедрении беспилотников, ранее аналогичные проекты представили интернет-гигант Google и онлайн-ритейлер Amazon. Последний уже заявил, что готов запустить БПЛА-доставку товаров клиентам, как только будут упразднены законодательные ограничения.

По мнению экспертов, использование дронов не только сократит срок доставки продукции — Amazon обещает, что услуга займет не более получаса, — но и уменьшит транспортные издержки компаний, повысит логистическую эффективность и в итоге послужит драйвером роста онлайн-продаж.

Окончание на с. 14



Владислав Филев рад бы купить, да нечего (фото 2008 года)

КИРИЛЛ БУЛАНОВ,  
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО,  
ПЕТР МИРОНЕНКО

**Совладелец авиакомпании S7 Владислав Филев выходит из сделки по приобретению 51% акций находящейся на грани банкротства компании «Трансаэро». Об этом заявила его супруга и совладелец компании Наталья Филева.**

Совладелец S7 Владислав Филев выходит из сделки по покупке 51% акций «Трансаэро». Об этом со ссылкой на другого совладельца S7 Наталью Филеву сообщают РИА Новости и ТАСС. «Мы выходим из сделки, — сообщила она. — Александр Плешаков [акционер «Трансаэро»] не набрал 51%».

Представитель Филева объяснил РБК, что судебные претензии третьих лиц в отношении акций

авиакомпания «Трансаэро» не позволили акционерам собрать контрольный пакет необремененных акций для продажи. На звонки РБК Филева в понедельник вечером не ответила.

Председатель совета директоров «Трансаэро» Ольга Плешакова размер собранного акционерами авиакомпания пакета в понедельник комментировать не стала. Корреспонденту РБК она сообщила, что «срок сделки Плешакова и Филева — 60 дней от 20 октября по подписанному договору». Эти 60 дней не истекли, добавила Плешакова.

20 октября совладелец компании S7 Филев объявил, что подписал с Плешаковым соглашение о покупке контрольного пакета «Трансаэро». Сумма сделки не разглашалась.

Филева говорила РБК, что Филев планировал предложить кре-

диторам «Трансаэро» конвертировать долг компании в 49% акций новой объединенной компании, которая могла быть создана на основе активов группы S7 (авиакомпания «Сибирь» и «Глобус», обе летают под брендом S7) и «Трансаэро».

26 октября у «Трансаэро» был отозван сертификат эксплуатанта. В тот же день Филева опровергла РБК сообщения СМИ о том, что соглашение о покупке контрольного пакета акций «Трансаэро» аннулируется.

30 октября Филев заявил, что надеется на восстановление операционной деятельности авиакомпании в течение полугода. Об этом он сказал на встрече представителей «Трансаэро» с кредиторами. Он также рассказал, что пока не вступил в права владения акциями авиакомпании. Филев также подчеркнул, что не будет рабо-

тать с «Трансаэро» в случае, если ему не будет принадлежать 51% акций компании. Другие варианты ему не интересны, пояснил он.

До объявления о сделке с S7 в качестве основного претендента на активы «Трансаэро» называлась группа «Аэрофлот». 1 сентября было принято решение о передаче ей проблемной авиакомпании за 1 руб. Однако сделка, которая должна была быть закрыта в конце сентября, так и не состоялась.

«Трансаэро» — одна из крупнейших российских авиакомпаний — начала испытывать финансовые трудности с конца 2014 года. Ее общий долг составляет около 250 млрд руб., из них около 87 млрд руб. — это задолженность перед банками. В числе крупнейших кредиторов «Трансаэро» — ВТБ, Сбербанк, и Альфа-банк. Последние два подали в суд иски о банкротстве перевозчика. ▣



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01



**РБК**  
ежедневная  
деловая  
газета

16+

Ежедневная деловая газета РБК  
**Главный редактор:**  
Максим Павлович Солюс  
**Заместители главного редактора:**  
Петр Мироненко, Юлия Ярош  
**Выпуск:** Дмитрий Иванов  
**Руководитель фотослужбы:**  
Алексей Зотов  
**Фоторедактор:** Наталья Славгородская  
**Верстка:** Константин Кузниченко  
**Корректура:** Марина Колчак  
**Инфографика:** Олеся Волкова,  
Андрей Ситников

**ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК**  
**Шеф-редактор проектов РБК:**  
Елизавета Осетинская  
**Главный редактор rbc.ru**  
и **ИА РосБизнесКонсалтинг:**  
Роман Баданин  
**Заместители главного редактора:**  
Ирина Малкова, Надежда Иваницкая,  
Владимир Моторин  
**Главный редактор журнала РБК:**  
Валерий Игуменов  
**Заместители главного редактора:**  
Андрей Бабицкий, Анфиса Воронина  
**Арт-директор:** Ирина Борисова  
**Руководитель фотослужбы:**  
Варвара Гладкая

**Руководители направлений –**  
заместители главного редактора  
**Банки и финансы:** Елена Тофанюк  
**Индустрия и энергоресурсы:** Петр Кирьян  
**Информация:** Игорь Терентьев  
**Политика и общество:** Максим Гликин  
**Спецпроекты:** Елена Мязина

**Редакторы отделов**  
**Медиа и телеком:** Полина Русяева  
**Международная жизнь:**  
Александр Артемьев  
**Мнения:** Николай Гришин  
**Потребительский рынок:**  
Ксения Шамакина  
**Свой бизнес:** Владислав Серегин  
**Экономика:** Иван Ткачев

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

**Учредитель газеты:** ООО «РБК Медиа»  
 Газета зарегистрирована в Федеральной  
 службе по надзору в сфере связи,  
 информационных технологий и массовых  
 коммуникаций.  
 Свидетельство о регистрации средства  
 массовой информации ПИ № ФС77-59174  
 от 3 сентября 2014 года.

**Издатель:** ООО «БизнесПресс»  
 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,  
 стр. 1  
 E-mail: business\_press@rbc.ru  
**Генеральный директор:** Екатерина Сон

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

**Директор по маркетингу:**  
Андрей Синорский  
**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 № 2801  
 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», 2015

На чем зарабатывали собственники «Когалымавиа»

# Не только чартеры

СЕРГЕЙ СОБОЛЕВ,  
АНАТОЛИЙ ТЕМКИН,  
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

**Владельцы «Когалымавиа», самолет которой потерпел крушение 31 октября, сами обслуживали свою технику, продавали туры и управляли отелями на популярных курортах.**

Несколько десятков человек с камерами и диктофонами в 12 утра выстроились в холле и на лестнице бизнес-центра около метро «Кожуховская». Во дворе бизнес-центра развернулись тарелки с логотипами всех федеральных телеканалов, собравшихся на первую пресс-конференцию руководства «Когалымавиа», самолет которой потерпел аварию 31 октября в небе над Синаем.

Если верить позолоченной табличке на дверях офисного центра, в нем расположились все основные компании холдинга Tourism Holding & Consulting. В их числе: авиакомпания Metrojet (торговая марка «Когалымавиа»), туристическая фирма Brisco, рекламное агентство Uno, охранное предприятие Almaz, иммиграционно-визовый консультант BRP Group. На втором этаже в коридоре центрального офиса холдинга, куда в понедельник днем суровые охранники с бейджами Almaz пропускать только по спискам, стоял стол со свечами и фотографиями погибшего экипажа Airbus A321.

## ПЕРЕВОЗКА НЕФТЯНИКОВ

«Когалымавиа» была основана в 1993 году, изначально она занималась регулярными и чартерными перевозками. Ее самолетами летали нефтяники из аэропортов Сургута и Нижневартовска в различные города России, прежде всего в Москву, а также в аэропорты крупнейших городов СНГ. В регионе Сургута по мере необходимости осуществлялись рейсы на вертолетах, говорится на сайте авиакомпании. Авиапарк компании на тот момент состоял исключительно из самолетов российского производства — Ту-134 и Ту-154.

В сентябре 2009 года флот компании пополнился двумя самолетами Airbus A320, а через два года компания полностью перешла на машины этого производителя. В мае 2012 года компания произвела ребрендинг — из Kolavia в Metrojet. До субботней трагедии у нее насчитывалось девять самолетов: два Airbus A320 и семь Airbus A321.

Обновление авиапарка и последовавший за ней ребрендинг по времени совпали со сменой собственников. Согласно СПАРК-Интерфакс, как минимум с середины 2003 года до 2009 года совладельцем «Когалымавиа» был ЛУКОЙЛ, а затем 100% получила компания «Штерн-с», принадле-



Разбившийся 31 октября Airbus A321 «Когалымавиа» перед вылетом из Шарм-эль-Шейха обслуживали техники самого перевозчика. На фото — египетские военные и сотрудники МЧС России в районе крушения самолета, 2 ноября

жащая бывшему топ-менеджеру ЛУКОЙЛа Серуку Рахметову (с ним РБК связаться не удалось). Он переуступил авиакомпанию Западной авиационно-инвестиционной компании (ЗАИК) в 2012 году.

У ЗАИК несколько раз менялись собственники. В октябре этого года, по данным СПАРК-Интерфакс, 44,4% компании получил представитель турецкой туристической отрасли, владелец Onurair Хамит Джанкут Багана, по 27,8% осталось у Амирбека Гагаева и Бувайсара Халидова (оба числились совладельцами компании и раньше). Воздушный кодекс не запрещает иностранцам выступать совладельцами российских авиакомпаний при условии, что их доля не превышает 49% (ст.61 Воздушного кодекса РФ).

В июне 2013 года «Когалымавиа» вошла в состав международного туристического холдинга Tourism Holding & Consulting, говорится на сайте авиакомпании. В апреле 2014 года президент холдинга Исмаил Лепиев договорился с губернатором Самарской области об объединении «Когалымавиа» с Air Samara, региональные власти должны были получить 25% в объединенной компании. Но сделка так и не состоялась: год назад у Air Samara отозвали сертификат эксплуатанта.

## САМ СЕБЕ МАСТЕР

В этом году авиакомпания обслуживает чартерные рейсы из Москвы, Санкт-Петербурга и Самары в Анталию, Шарм-эль-Шейх и Хургаду. Airbus A320 с бортовым номером EI-ETJ накануне катастрофы перевез пассажиров из Самары в Шарм-эль-Шейх, откуда забрал туристов в Петербург.

Борт, по данным авиакомпании, заправлялся в Самаре и дозаправлялся в Египте, перед последним вылетом он был технически исправен — его состояние проверил техник компании.

«Когалымавиа» самостоятельно обслуживает самолеты, сотрудники других компаний и аэропортов не имеют к ним доступа, заявил в понедельник на пресс-конференции заместитель генерального директора по инженерному обеспечению Андрей Аверьянов. Техники перевозчика в том числе работают и в аэропорту Шарм-эль-Шейха, из которого в субботу взял курс на Санкт-Петербург Airbus A321, потерпевший катастрофу.

О том, что авиакомпания самостоятельно проводит техническое обслуживание судов на базе в Домодедово, РБК рассказал источник, близкий к крупной российской инжиниринговой авиационной компании и подтвердил менеджер одной из компаний — партнеров «Когалымавиа». Российские авиакомпании привлекают для обслуживания самолетов как крупные международные инжиниринговые компании («Аэрофлот», Lufthansa Technik), так и работают со своими собственными службами («Сибирь», «С7 Инжиниринг»). Официальный представитель Домодедово отказался от комментариев.

Если бы у авиакомпании были проблемы с техническим состоянием самолетов, то это отразилось бы в рейтинге пунктуальности перевозчиков, который регулярно публикует Росавиация, сообщил РБК чиновник профильного ведомства. Согласно последнему рейтингу за июнь 2015 года, «Когалымавиа» — в первой тройке самых пунктуальных перевозчиков. Из 581 рейса было задержа-

но всего три, или 0,6% от общего числа. Только авиакомпании «Россия» и S7 опережают «Когалымавиа» в рейтинге.

В 2013 году суд по иску Ространснадзора определил ей штраф в 30 тыс. руб. за задержку 33 вылетов в мае того же года. Компания заставила пассажиров ждать вылета в Барселону, Анталию, Хургаду, Пардубице, Ираклион, Шарм-эль-Шейх и Даламан от двух до восьми часов. Больше компания ни разу не несла административную ответственность за задержки. Сейчас Ространснадзор повторно проверяет компанию.

«Существует европейский коэффициент безопасности SAFA. Он определяется на основании многочисленных проверок, проводимых специальной европейской комиссией воздушных судов и экипажей. У нас он составляет 0,67, при том что допустимое верхнее значение — две единицы», — заявил в интервью TourDom.ru и HotLine.travel Лепиев. Он же утверждает, что исправность самолетов перевозчика «подтверждается и всеми «чеками», которые мы проходим регулярно в полном соответствии с правилами».

Два самолета «Когалымавиа» по требованию Ространснадзора прошли проверку в воскресенье, инспекция третьего судна была намечена на понедельник, заявила на пресс-конференции представитель холдинга TH&C, в состав которого входит «Когалымавиа», Оксана Головина.

## ТУРИСТИЧЕСКИЙ ВИРАЖ

Авиакомпания «Когалымавиа» на своем сайте указывает, что в июле 2013 года она вошла в состав холдинга Tourism Holding & Consulting. Годом ранее, в июле 2012 года, пе-



ревозчик договорился с туроператором TUI Russia & CIS (СП Алексея Мордашова и крупнейшего турконцерна Европы TUI Group) о полетах под брендом TUI. При этом на эту известную марку были переведены не все аэробусы — часть из них сохранили текущий бренд Metrojet и использовались другими туроператорами, например «Санрайз Тур».

19 августа 2014 года авиакомпания сообщила о том, что с 21 августа прекращает выполнять все чартерные программы для TUI Russia «из-за невозможности прийти к соглашению по коммерческим условиям партнерства». Уже на следующий день, 20 августа, туроператор объявил о том, что подписал новый договор о долгосрочном сотрудничестве с «Оренбургскими авиалиниями» (входят в группу «Аэрофлот»). Судебные разбирательства между сторонами продолжаются до сих пор.

Разрыву с «Когалымавиа» предшествовала кадровая «чистка» в TUI Russia. В декабре 2013 года туроператорскую компанию покинул ее управляющий директор Крис Моттерсхед. С января новым руководителем TUI Russia стал Алексей Дробот, ранее в туристическом бизнесе не работавший. А в марте 2014 года из S-Group Алексея Мордашова, которая выступает партнером TUI в этом проекте, ушел ее сооснователь Владимир Якушев. Именно он курировал все инвестиции Мордашова в туристическую отрасль.

Разрыв с TUI в прошлом году способствовал тому, что новые владельцы «Когалымавиа» решили активно развивать свой туристический бизнес, полагают руководители двух крупных туроператоров. Но масштабные инвестиции со стороны владельцев TUI & C начались еще в 2012 году.

## BRISCO И PRINCE GROUP

Если в России авиакомпания и туроператор Brisco позиционируются как часть холдинга TUI & C, то

в Турции — Prince Group. Именно эта группа в мае 2014 года была признана местным деловым изданием Capital самым быстро развивающимся отельером Турции. За три года номерной фонд Prince Group увеличился почти в 12 раз и достиг почти 5,3 тыс. койко-мест. По этому показателю группа заняла 18-е место среди всех отельеров Турции. (На первом месте — TUI Group с 26 тыс. койко-мест, а, к примеру, имеющий российские корни Tez Tour — на 14-м с 6,5 тыс.)

В 2010 году в управлении Prince Group были только два отеля — Porto Azzuro Delta и Club BellaMarre. В 2013 году холдинг стал владельцем сети Euphoria Hotels & Resorts (четыре отеля на побережье Турции и один в чешских Карловых Варах). Председатель правления Prince Group Ибрагим Лепиев в интервью местному изданию Tourism and Investment Magazine рассказывал, что инвестиции в сеть Euphoria составили около €80 млн и могут окупиться в течение восьми лет.

Президент TUI & C Исмаил Лепиев в интервью бортовому журналу Metrojet Blue Sky в августе 2014 года называл отельный бизнес приоритетным. Отель в Карловых Варах он охарактеризовал как «бутик-отель европейского уровня», добавив, что есть планы «и на другие города в Европе и США».

Всего, по словам Лепиева, в TUI & C входят 38 компаний, в которых работает более 10 тыс. человек. В бортовом журнале Metrojet за ноябрь 2014 года был назван оборот холдинга — \$650 млн. Никаких подтверждений этим цифрам нет. Ни одна из компаний, указанных на сайте TUI & C и Prince Group, не входит в топ-500 крупнейших компаний Турции, которые составляет местная версия журнала Fortune. Чтобы попасть в последний рейтинг, выручка компании в 2014 году должна была быть не меньше 284 млн турецких лир (около \$130 млн).

Свой туроператорский бизнес Лепиев в прошлогоднем интервью бортовому журналу Metrojet описывал как сосуществование трех компаний: специализирующейся на массовых направлениях Brisco, предлагающей бюджетные туры On Travel и нишевая компания Evelina Travel с образовательными программами и медицинскими турами в Германию. В действительности сейчас бизнес и Brisco, и On Travel оформлен на одно юрлицо — ООО «ТриОмед», имеющее действую-

щую финансовую гарантию на 30 млн руб. У ООО «Эвелина Трэвел» такой гарантии нет, поэтому отправлять клиентов за границу оно не может.

Еженедельно Brisco отправляет за границу около 6 тыс. клиентов, говорила директор по продажам и маркетингу туроператора Юлия Полесовая. Про планы отправлять в Египет до 6 тыс. туристов в неделю в наступающем зимнем сезоне Metrojet заявлял и управляющий директор Brisco Окай Йылдырым в

последнем, ноябрьском выпуске бортового журнала. В высокий сезон Brisco действительно может обслуживать такое количество туристов, но сейчас, в межсезонье, это, скорее всего, около 3–3,5 человек, скептически руководитель крупного туроператора. При этом он отмечает, что у лидеров рынка — Coral Travel, «Пегас Туристик», «Библио Глобуса» — объемы на порядок больше. Пока Brisco — туроператор второго эшелона, заключает собеседник РБК. ■

WELCOME TO MY WORLD  
ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В МОЙ МИР

JOHN TRAVOLTA

CHRONOMAT 44

BREITLING  
1884

BREITLING.COM

INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™

Реклама

## Теракт или нет?

### Следов взрыва нет

31 октября египетская ячейка запрещенного в России «Исламского государства» (ИГ) взяла на себя ответственность за гибель самолета А321. Москва и Каир называют это сообщение недостоверным. Первоначальный анализ обломков не показал следов взрыва; нет и указаний на то, что лайнер был сбит с земли. Эксперты также настаивают на том, что у египетского отделения ИГ нет вооружений, способных поражать цели на высоте 10 км.

### «Были причины»

В то же время некоторые эксперты считают, что полностью исключить версию теракта пока нельзя. Сотрудник Французского института международных исследований Жюльен Носетти напоминает, что ранее ИГ никогда не лгало о своих действиях. «У ИГ были причины атаковать этот самолет, не в последнюю очередь из-за того, что Россия участвует в боевых действиях в Сирии «против мусульман», — добавил Носетти.

### «Там сложно организовать теракт»

Член научного совета Московского центра Карнеги Алексей Малашенко указал на близость к месту катастрофы Израиля и палестинских территорий. ХАМАС с 2006 года контролирует сектор Газа и наносит по израильской территории ракетные удары. Впрочем, эксперт отметил: «На Синае всегда было много египетских войск. Там сложно организовать теракт».

### Три источника угрозы

Египетские военные ведут спецоперации на Синае в течение последних 20 лет. Террористическая угроза там исходит от трех основных источников: боевиков бедуинских племен, конфликтующих с властями; аффилированных с «Аль-Каидой» и ИГ джихадистов; радикализовавшихся активистов движения «Братья-мусульмане», на которых опирался свергнутый президент Мурси.



## Выводы Счетной палаты в цифрах

0,7%  
▲

согласно прогнозу, составит рост ВВП в 2016 году, в 2015-м экономику ждет сокращение на 3,9%. По мнению Счетной палаты, «в прогнозе недостаточно обоснованы факторы и механизмы, в результате действия которых произойдет смена экономической тенденции»

12,2%

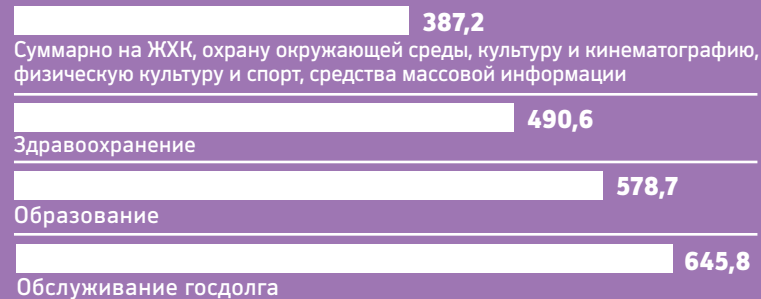


составляет в 2015 году ожидаемая оценка инфляции (по состоянию на 26 октября 2015 года уровень инфляции составил 11,2%). По оценке Счетной палаты, ожидаемое значение инфляции представляется трудно-достижимым из-за сезонного повышения цен на плодоовощную продукцию и возможного дальнейшего ослабления курса рубля

с 593,0 млрд руб.  
до 645,8 млрд руб.

в 2016 году увеличатся расходы на обслуживание госдолга

Расходы бюджета в 2016 году, млрд руб.



1,05 трлн руб.

составит объем Резервного фонда на конец 2016 года, что на 1,5705 трлн руб., или на 59,9% меньше утвержденного объема Резервного фонда на конец 2015 года. Нормативная величина Резервного фонда к ВВП достигнута не будет

Более 1,1 трлн руб.

по состоянию на 1 октября 2015 года составляла совокупная задолженность перед бюджетной системой Российской Федерации по налоговым и таможенным платежам



3% ВВП

составит дефицит федерального бюджета в 2016 году, покрываемый за счет средств Резервного фонда и государственных заимствований. Счетная палата считает этот уровень дефицита высоким

33,2 млрд руб.

доходов в федеральный бюджет от приватизации учтены в законопроекте бюджета-2016. Это на 15,8 млрд руб. выше прогноза, представленного в Минфин России Росимуществом

\$3 млрд

составят государственные внешние заимствования РФ в 2016 году. При этом в 2014 году облигации внешних облигационных займов не размещались, не предусмотрено их размещение и в 2015 году. С учетом секторальных и финансовых санкций существуют риски недостижения объема заимствований

137,5 млрд руб.

по оценке Счетной палаты, могут составить дополнительные доходы в 2016 году по сравнению с законопроектом

46,1 млрд руб.

доходов, по мнению Счетной палаты, может недополучить бюджет в 2016 году

На 78,4 млрд руб.,



по мнению Счетной палаты, можно дополнительно оптимизировать бюджетные расходы в 2016 году

Источник: Счетная палата

Счетная палата проверила проект бюджета

## Непрозрачная статья

ПЕТР НЕТРЕБА,  
ИВАН ТКАЧЕВ,  
ОЛЬГА ВОЛКОВА

Счетная палата рассмотрела проект бюджета на 2016 год и написала 735 страниц замечаний. РБК решил остановиться на пяти пунктах.

ЗАРАБОТАТЬ НА БИРКАХ  
ДЛЯ КЛЮЧЕЙ

Сегодня бюджетный комитет Госдумы планирует обсудить проект бюджета на 2016 год. Эта процедура обязательна перед рассмотрением бюджета в первом чтении. Экспертиза законопроекта, проведенная Счетной палатой, в основном фиксирует спорные моменты эффективности бюджетного планирования, проведенно-

го правительством. Основная претензия Счетной палаты: представленные расчеты по доходам и расходам непрозрачны. Наиболее «дорогое» обвинение в непрозрачности расходов касается целевых статей. Их объем — 6,4 трлн руб. (49,3% общего объема расходов). Из этих статей оплачивается выполнение функций госорганов и учреждений. Счетная палата отмечает, что в бюджете отсутствует достаточно детальная классификация расходов на эти цели. Однако прежние проверки госорганов уже зафиксировали нарушения и махинации именно в этой части расходов. Еще в конце 2014 года и в начале 2015-го госорганы разработали и утвердили нормативные затраты на обеспечение своих функций. Но при составлении

бюджета на 2016 год эти нормативные затраты учитывались только по 18 из 64 ведомств. Счетная палата в докладе предупреждает о возможных нарушениях на примере двух госорганов. Федеральное агентство

Основная претензия Счетной палаты:  
представленные расчеты по доходам  
и расходам непрозрачны

научных организаций (ФАНО) рассчитывает приобрести писчую бумагу формата А3 на 39,6% дороже предельной цены, установленной нормативными затратами. Эта же организация собирается приобрести бирки для ключей в 8,1 раза выше предельной цены. Другая организация, назван-

ная в докладе, Федеральная налоговая служба. На 2016 год служба запланировала на охрану здания, обеспечение мероприятий гражданской обороны и государственной дактилоско-

печение мебели и автотранспортное обслуживание для центрального аппарата 208,4 млн руб. также без учета нормативных затрат.

## БЮДЖЕТНЫЕ РЕЗЕРВЫ

Наиболее обобщенно доклад исследует бюджетные резервы,

которые Счетная палата оценила в 1,24 трлн руб. «Объемы резервирования, предусмотренные в проекте федерального бюджета на 2016 год, в 4,4 раза выше объемов резервных средств, предусматриваемых на 2015 год (280,6 млрд руб.)» — говорится в докладе. Минфин в своей пояснительной записке к бюджету сообщает, что бюджетные резервы равны 757,8 млрд руб. Оба ведомства при этом ссылаются на один и тот же вид расходов под номером «870».

По поводу резервов Счетная палата сделала только два замечания. Первое касается 65 млрд руб. Они зарезервированы на реализацию дополнительных мер по поддержке отраслей экономики, социальной поддержке граждан и для поддержки бюджетов регионов. Счетная

палата сделала вывод, что эти цели совпадают с целями «антикризисного плана» 2015 года. Но в отличие от 2015 года, на 2016 год «отсутствует порядок расходования данных средств», и правительство не планирует подготовку «антикризисного» плана на следующий год.

#### УКАЗЫ ПРЕЗИДЕНТА

Рост расходов в 2016 году на майские указы президента Владимира Путина по сравнению с 2015 годом на 14% не обещает достижения правительства поставленных целей. Всего по проекту бюджета на указы выделяется 676,1 млрд руб.

Главное замечание Счетной палаты: правительство не представило оценку обоснованности необходимых затрат. Выводы Счетная палата делает на основании собственных контрольных мероприятий. Например, по указу «О долгосрочной государственной экономической политике» (№ 596) показатель «создание и модернизация 25 млн высокопроизводительных рабочих мест к 2020 году» по итогам 2014 года составил, по расчетам Счетной палаты, 16,95 млн единиц. При этом, по данным Росстата, прирост высокопроизводительных рабочих мест ежегодно сокращается: с 1,85 млн единиц в

2012 году до 1,12 млн единиц в 2013 году и до 0,79 млн единиц в 2014 году.

По указу «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики», предусматривающего рост зарплат врачам, учителям и работникам культуры до среднего уровня в регионе, Счетная палата зафиксировала сокращение этих расходов на 18,9% к уровню 2015 года. При этом показатели в текущем году не достигнуты, говорится в докладе. Среди «проблемных» назван и указ «О мерах по обеспечению граждан Российской Федера-

рации целевые показатели не выполнены, при этом в Республике Калмыкия, Забайкальском крае, Республике Тыва достижение целевого показателя составляет менее 10%.

#### НЕПРОЗРАЧНОСТЬ ДОХОДОВ

Почти 718 млрд руб. в доходной части бюджета — это цифры, которые не подтверждены никакими расчетами, отмечает Счетная палата. Доля доходов, по которым не представлены расчеты, составляет 5,2%. По мнению Счетной палаты, «это свидетельствует о недостаточ-

ным относятся дотации и субсидии из других бюджетов бюджетной системы, иные межбюджетные трансферты и безвозмездные поступления от физических и юридических лиц и международных организаций.

Кроме того, Счетная палата убеждена, что у государства есть существенные резервы для пополнения доходной базы бюджета. Речь идет о потенциальном сокращении совокупной задолженности перед бюджетной системой по налоговым и таможенным платежам, которая на 1 октября превысила 1,1 трлн руб. В частности, как отметила глава Счетной палаты Татьяна Голикова на брифинге для журналистов, такой резерв есть у Федеральной службы финансово-бюджетного надзора (Росфиннадзор) — это суммы начисленных, но не взысканных с плательщиков доходов. У Росфиннадзора более 800 млрд руб. дебиторской задолженности по штрафам за нарушение валютного законодательства. Основная причина образования этой задолженности — неплатежи фирмами-«однодневками» административных штрафов за невозврат валютной выручки, то есть «увод валютной выручки за рубеж», пояснила Голикова.

#### ОПТИМИЗАЦИЯ РАСХОДОВ

По расчетам Счетной палаты, по отдельным направлениям расходов имеются резервы возможной оптимизации бюджетных ассигнований в объеме около 78,4 млрд руб. Например, можно оптимизировать расходы в 22,2 млрд руб., потребность в которых недостаточно обоснована (отсутствуют материалы, подтверждающие расчеты, планы научно-исследовательских работ, не согласованы в установленном порядке планы информатизации, не обосновано увеличение стоимости работ, отсутствует проектно-сметная документация на проведение капитального ремонта и др.), указывает ведомство.

Другой пример — деньги, которые выдаются автономным и бюджетным учреждениям на выполнение госзаданий, и иные субсидии, рассказала Голикова. «В принципе, у них есть остатки. Понятно, что никто со своими остатками расставаться не хочет, — сказала она. — Эти остатки копятся год от года [...] Возникает вопрос: если мы аккумулируем такие объемы платных услуг и не используем их на текущую деятельность этих учреждений, то зачем мы их аккумулируем?»

**Рост расходов в 2016 году на майские указы президента Владимира Путина по сравнению с 2015 годом на 14% не обещает достижения правительства поставленных целей. Всего по проекту бюджета на указы выделяется 676,1 млрд руб.**

ции доступным и комфортным жильем и повышению качества жилищно-коммунальных услуг». Установленные на 2014 год целевые показатели расселения аварийного жилищного фонда в полном объеме достигнуты лишь в 57 регионах. В 26 субъектах Российской Феде-

рой прозрачности формирования доходной части» бюджета.

Главный источник такой непрозрачности — это, во-первых, доходы от перечисления части прибыли Банка России (336 млрд руб.) и так называемые безвозмездные поступления (196 млрд руб.), к по-

реклама

ПАО АКБ «АВАНГАРД». Генеральная лицензия Банка России № 2879 от 10.09.2015 г.



# ЛУЧШИЙ ИНТЕРНЕТ-БАНК

по версии  
GLOBAL BANKING  
& FINANCE REVIEW

[www.avangard.ru](http://www.avangard.ru)

**Авангард интернет-банк** — это полнофункциональная, удобная и безопасная система дистанционного банковского обслуживания для вашего бизнеса.

Открытие расчетного счета — **online**.

Подключение и обслуживание интернет-банка — **бесплатно**.



Банк основан  
в 1994 году



Более 100 тыс.  
корпоративных  
клиентов



Более 1 млн  
частных  
клиентов



300 офисов в  
75 городах  
России

# БАНК АВАНГАРД

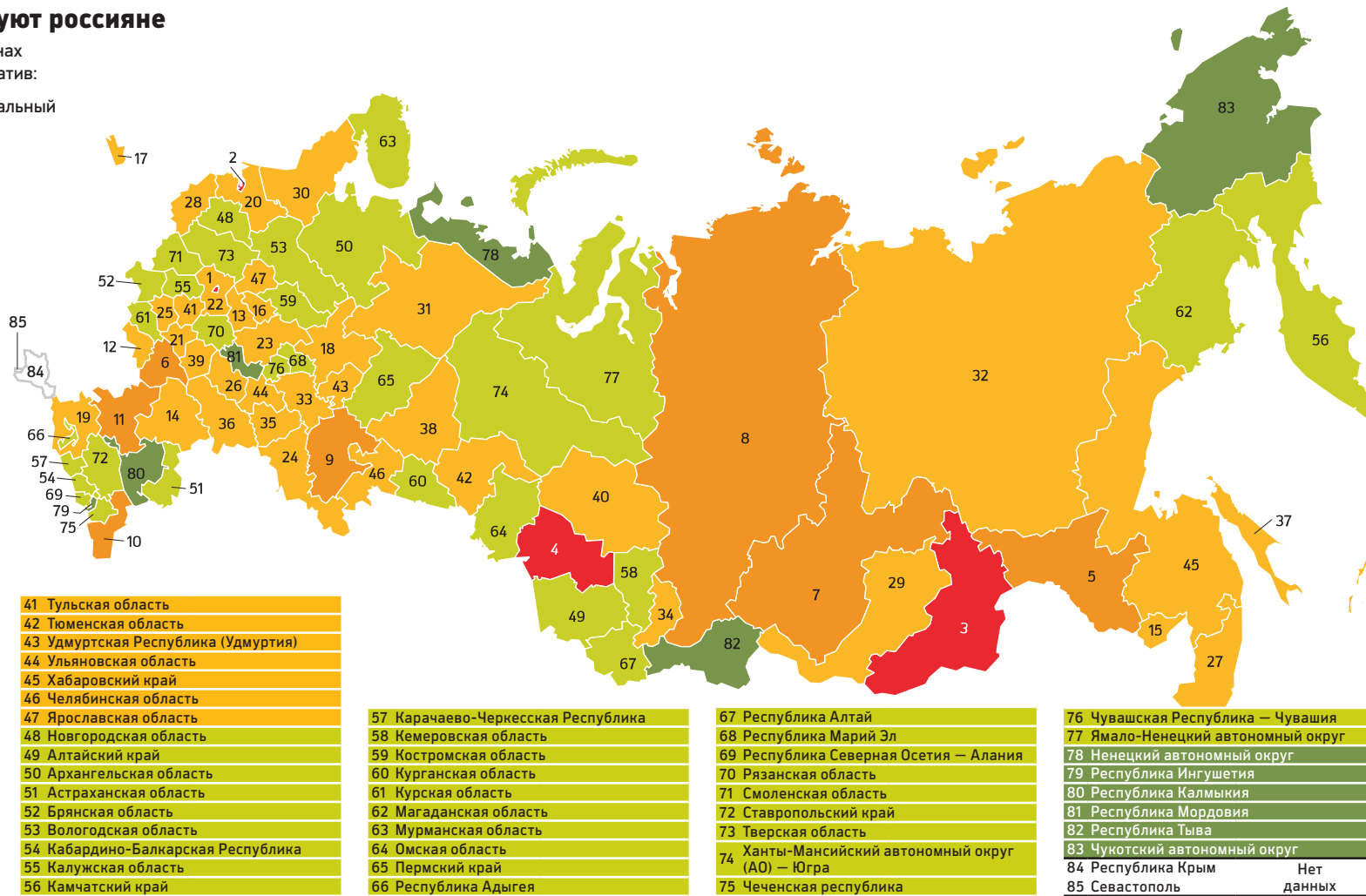


Где больше всего протестуют россияне

Уровень протестной активности в регионах по оценке Комитета гражданских инициатив:

Максимальный Минимальный

1	Москва
2	Санкт-Петербург
3	Забайкальский край
4	Новосибирская область
5	Амурская область
6	Воронежская область
7	Иркутская область
8	Красноярский край
9	Республика Башкортостан
10	Республика Дагестан
11	Ростовская область
12	Белгородская область
13	Владимирская область
14	Волгоградская область
15	Еврейская автономная область
16	Ивановская область
17	Калининградская область
18	Кировская область
19	Краснодарский край
20	Ленинградская область
21	Липецкая область
22	Московская область
23	Нижегородская область
24	Оренбургская область
25	Орловская область
26	Пензенская область
27	Приморский край
28	Псковская область
29	Республика Бурятия
30	Республика Карелия
31	Республика Коми
32	Республика Саха (Якутия)
33	Республика Татарстан
34	Республика Хакасия
35	Самарская область
36	Саратовская область
37	Сахалинская область
38	Свердловская область
39	Тамбовская область
40	Томская область



Источник: Комитет гражданских инициатив

Эксперты Кудрина зафиксировали рост протестной активности в России

# Недовольные готовятся к выборам

ВЯЧЕСЛАВ КОЗЛОВ

**За прошедший год россияне стали на 15% сильнее выражать недовольство властью, подсчитали в Комитете гражданских инициатив Алексея Кудрина. Это может привести к протестному голосованию в 2016 году, полагают эксперты.**

Эксперты Комитета гражданских инициатив (КГИ) Алексея Кудрина презентовали итоги мониторинга социально-экономической и политической напряженности регионов. Социологи, политологи и экономисты оценивали региональные по нескольким направлениям: протестная активность, социально-экономическое благополучие и внутривластная ситуация, включая «дизайн» политической системы и политическую жизнь региона.

**ПОЛИТИКА СНОВА ИНТЕРЕСНА**

В первое полугодие 2015 года (сравнивался ситуация с 1 января по 1 июня 2015 года и аналогичный период прошлого года) зафиксированная протестная активность увеличилась по сравнению с 2014-м почти на 15%, констатируют эксперты КГИ. Основой для оценки протестной активности служат сообщения СМИ и информационных агентств о публичных акциях, описывают методику подсчета авторы доклада.

При этом выросла доля внутривластной проблематики при резком сокращении внеш-

неполитической. Проблемы, связанные с сугубо социальными вопросами, — уровень доходов, соблюдение государством социальных гарантий — сильно волнуют россиян, причем так же, как и в 2014 году.

Во втором полугодии 2014 года доля «политических» акций достигла почти 20%, почти столько же выступлений было связано с выполнением соцгарантий и социальным обслуживанием. Городских и «экологических» выступлений в то же время — почти 18%, а доля протестов, связанных с соблюдением трудовых прав, превысила уровень 16%.

В первом полугодии 2015 года почти 16% всех протестных акций по-прежнему посвящены местным выборам, работе политических деятелей и представителей муниципалитетов. 13% акций связаны с темой экологии и транспорта, 12% — с вопросами культуры и истории и чуть более 10% — с соблюдением трудовых прав.

«Общее увеличение протестной активности на 15% — это относительная цифра, шкала, мы не считали в штуках или исходя из количества участников акций», — пояснил РБК один из авторов мониторинга, старший научный сотрудник центра фундаментальных исследований Высшей школы экономики (ВШЭ) Алексей Титков. — Увеличение протестной активности означает, что в этом году в регионах увеличилось количество самих акций и что люди стали отчетливее и чаще выражать свое

недовольство теми проблемами, которые волновали их ранее. Эти два показателя при анализе суммировались».

«Проблемы возникают в первую очередь тогда, когда негативная экономическая динамика накладывается на недостаточно гибкое и сбалансированное политическое устройство, неспособное гасить и канализировать в конструктивное политическое русло возникающее напряжение», — объясняют эксперты КГИ.

**ЛИДЕРЫ ПРОТЕСТА**

Самую высокую протестную активность эксперты отметили в Забайкальском крае, Новосибирской области, Москве и Санкт-Петербурге. В лидерах протеста также Ростовская, Иркутская, Воронежская, Амурская области и Красноярский край, а также Дагестан и Башкирия. Самыми неактивными оказались Ингушетия, Калмыкия, Мордовия, Татарстан. Этот список остается стабильным, констатируют эксперты.

Один из авторов доклада, политолог Александр Кынев сказал РБК, что во многих регионах РФ нет традиции реагировать на недовольство социальной политикой массовыми акциями протеста. «Реакция, как правило, выражается в виде протестного голосования на региональных выборах — люди просто покажут фигу, когда пойдут на участки», — считает эксперт.

Кынев уточнил, что среди 38 регионов, которые в декабре

2016 года проведут выборы в законсобрания, протестное голосование наиболее вероятно в Свердловской, Псковской областях и Карелии.

Протестное голосование в Псковской области вероятно в силу нескольких причин. Регион традиционно отличается ярко выраженными протестными настроениями — в 1990-е и 2000-е действующие губернаторы два раза проигрывали выборы. Кроме того, в регионе крайне непростые отношения «внешней по своему элитному происхождению» администрации и местных «элитных» групп. При этом область, по мнению экспертов, отличается высокой гражданской активностью. В доказательство этого тезиса приводится так называемый фактор Льва Шлосберга, лидера псковского «Яблока», который в сентябре 2015 года был со скандалом смещен с должности депутата заксобрания. Усугубляет ситуацию и скандал вокруг губернатора Андрея Турчака, которого журналист Олег Кашин считает заказчиком своего избения.

Карелия может отметиться протестным голосованием в том числе из-за борьбы мэра Петрозаводска Галины Ширшиной с главой республики Александром Худилайненем, полагают эксперты.

Несмотря на увеличивающуюся протестную активность, авторы мониторинга пока не видят поводов для массовых протестов, аналогичных тем, что произошли после выборов в Госдуму в декабре 2011 года в Москве.

«Те группы населения, которые протестуют в связи с неудовлетворительной социально-экономической ситуацией в регионах, и те группы, которые выходили протестовать в 2011–2012 годах, не пересекаются, поэтому предпосылок к повторению таких протестов, но социально-экономического характера, я не вижу», — сказал Алексей Титков. Впрочем, эксперт уточнил, что детального прогноза, насколько вероятны массовые протесты из-за социально-экономических проблем, эксперты КГИ не проводили. ▣

**Внутриэлитная стабильность**

В ряде регионов также наблюдаются серьезные внутриэлитные конфликты, что не способствует политической стабильности. Особенно сложными с этой точки зрения эксперты назвали Дагестан (на него влияют сложные межэтнические отношения и фактор исламского государства), Якутия (высокая межпартийная конкуренция, сложные отношения власти и бизнес-групп), Иркутская область (бизнес-конфликты и гражданская активность), Свердловская область (конфликт области с городом), а также Москва и Санкт-Петербург.



БИЗНЕС-КОНФЕРЕНЦИИ

## Защита кредиторов в делах о банкротстве

### Мнения спикеров. Итоги



**Юлия  
Литовцева**

к.ю.н., руководитель практики банкротства и антикризисной защиты бизнеса ООО «Пепеляев Групп»



**Рустем  
Мифтахутдинов**

к.ю.н., доцент кафедры предпринимательского и корпоративного права МГЮА им. О.Е. Кутафина, судья Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации в отставке

#### ПРАКТИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ВВЕДЕНИЯ ИНСТИТУТА БАНКРОТСТВА ГРАЖДАН

Первые дни применения норм о банкротстве граждан показали, что кредиторы, в первую очередь банки, восприняли данный инструмент как эффективный способ взыскания задолженности. В большинстве случаев дела о банкротстве инициированы в ситуации, когда все ранее доступные кредиторам способы взыскания задолженности были реализованы.

Банкротство должника действительно открыло для взыскателей новые возможности. К их числу относится возможность оспаривания сделок гражданина, совершенных в течение трех лет, предшествующих возбуждению дела о банкротстве. То обстоятельство, что сделки, заключенные до 01.10.2015, могут быть обжалованы в деле о банкротстве только по основаниям, предусмотренным ст. 10 ГК РФ, не является существенным препятствием признания таких сделок недействительными. Фактически, по делам о банкротстве юридических лиц сформирована устойчивая практика, приравнивающая сделки, совершенные с целью причинения ущерба интересам

кредиторов (п. 2 ст. 61.3 ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»), к сделкам, имеющим признаки ст. 10 ГК РФ.

Законодательство о банкротстве граждан существенно повысило шансы удовлетворения требований кредиторов за счет совместной с супругом собственности должника. Даже смерть гражданина не препятствует завершению уже имеющегося дела о банкротстве или инициированию банкротства. В этом случае конкурсную массу будут представлять наследники должника.

Крайне важно, что дело о банкротстве может завершиться тем, что гражданин не будет освобожден от долгов. Закон о банкротстве содержит ряд норм, предусматривающих основания для не освобождения. Условия их применения достаточно подробно разъяснил ВС РФ в недавно принятом постановлении Пленума № 43 от 13.10.2015. Таким образом, у кредиторов высокие шансы на осуществление действий по взысканию задолженности или распоряжения своими правами банкротства.

#### НОВЕЛЛЫ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА О БАНКРОТСТВЕ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ЗАЩИТУ КРЕДИТОРОВ

Традиционно в условиях конкурсного производства защита имущественных интересов кредиторов от злоупотреблений должника достигается за счет двух институтов: конкурсного оспаривания сделок (глава III.1 Закона о банкротстве) и субсидиарной ответственности при банкротстве.

В этой части среди новелл можно отметить наделение крупных кредиторов правом оспаривания сделок (ранее такое право было только у конкурсного представителя собрания кредиторов, либо лично кредитором, чьи требования без учета аффилированных лиц превышают 10% от реестра).

Однако в целом данные институты борются с последствием уже совершенного злоупотребления и не всегда могут достигать эффекта.

Предупредить проблему могло бы упрощение механизма инициирования конкурсного процесса для кредитора, например, путем исключения правила об установлении требования кредитора (для того, чтобы подать заявление, нужно получить судебное решение

о взыскании долга и именно на этом этапе, должник, как правило, совершает действия по выводу активов). Однако новеллы отменили данное правило только для отдельных субъектов - банков (п. 2 ст. 7 Закона о банкротстве). Также гораздо больше возможностей у кредиторов при банкротстве физических лиц, - в отношении ряда требований также не нужен судебный акт о взыскании долга (п. 2 ст. 213.5 Закона о банкротстве). Также следует отметить положительную роль своевременных разъяснений ВС РФ о банкротстве граждан, закрепивших принцип добросовестного сотрудничества гражданина с судом, кредиторами и финансовым управляющим (пункт 42 постановления Пленума ВС РФ от 13.10.2015 № 45), реализация которого должна обеспечить предупреждения нарушений прав кредиторов со стороны должников.

Таким образом, можно сказать, что наиболее защищены интересы кредиторов при банкротстве физических лиц. При банкротстве юридических лиц более эффективный механизм защиты создан для кредиторов-банков.

#### Следующая конференция:

**Коммерческие медицинские центры – 2015.**

**Итоги и прогнозы**

**12 ноября 2015 года**

#### Среди спикеров:

**Вадим Вишняков**, Клиника «Медицина»

**Вадим Сигутин**, ГК «Мать и дитя»

**Сергей Лик**, IPT Group\*

**Влада Сайфетдинова**, Альфа-Центр Здоровья

**Елена Латышева**, ГМК «Эксперт»

**Виталина Левашова**, Независимая Лаборатория Инвитро

**Евгений Рабцун**, Центр семейной медицины

**Сергей Морозов**, ЕМЦ

**Роман Прилипко**, Helfine Medical\*

**Сергей Бешев**, Доктор Рядом

**Сергей Хитров**, РБК Исследования

ПО ВОПРОСАМ УЧАСТИЯ И ПАРТНЕРСТВА:  
+7 (495) 363-03-14 [e.abramova@rbc.ru](mailto:e.abramova@rbc.ru)

[BC.RBC.RU](http://BC.RBC.RU)



«ПОЛИТБЮРО 2.0»:  
КТО ОКРУЖАЕТ  
ВЛАДИМИРА ПУТИНА

ФОТО: РИА Новости

→ Министр обороны Сергей Шойгу сохранил в рейтинге второе место. Сирийская и украинские кампании высоко оцениваются населением, однако положение военного ведомства слишком зависит от дипломатических усилий президента и МИДа

← Премьер-министр Дмитрий Медведев занял в рейтинге четвертое место, поднявшись с последних строк, которые он занимал в 2014 году. Этому способствовало заявление об участии в думских выборах 2016 года в качестве лидера списка «Единой России»



ФОТО: Дмитрий Дуванин/Коммерсантъ

Как изменилось за год  
«Политбюро 2.0»

	Ноябрь 2015 года	Октябрь 2014 года
Сергей Иванов	1	1
Сергей Шойгу	2	2
Вячеслав Володин	3	3
Дмитрий Медведев	4	9–10
Аркадий Ротенберг	5	8
Юрий Ковальчук	6	6
Сергей Чemezov	7	4–5
Игорь Сечин	8	7
Геннадий Тимченко	9	4–5
Сергей Собянин	10	9–10

Источник: доклад «Минченко консалтинг»



ФОТО: Getty Images

↑ Глава администрации президента Сергей Иванов вновь занял первое место в рейтинге влияния членов «Политбюро» — как и Шойгу, во многом благодаря сирийской кампании. Он оказывает влияние на военные решения и курирует силовой блок



ФОТО: Getty Images

↑ Бизнесмен и друг Путина Аркадий Ротенберг (пятое место) активно пользуется ключевым для себя фактором близости к Путину для расширения сферы собственного влияния. Например, бизнесмен хочет заняться строительством школ

Политологи зафиксировали рост влияния Дмитрия Медведева и Аркадия Ротенберга

## Путинская десятка

ФАРИДА РУСТАМОВА

**Премьер-министр Дмитрий Медведев и бизнесмен Аркадий Ротенберг серьезно нарастили влияние, говорится в докладе «Минченко консалтинг» о расстановках в элите. Для выхода из кризиса Путин выращивает новый слой управленцев.**

В окружении президента Владимира Путина усилилась борьба за финансовые ресурсы, а сам глава государства занимается «выращиванием нового слова управленцев» для будущей структурной реформы экономики, констатируют эксперты коммуникационного холдинга «Минченко консалтинг» в докладе «Политбюро и сирийский гамбит: Коминтерн 2.0 против Госплана 2.0». В этом докладе с 2012 года политологи ежегодно описывают неформальную группу чиновников и бизнесменов, которая, по их мнению, оказывает наиболее серьезное влияние на принятие ключевых для страны решений.

## КТО НАВЕРХУ

Первые три места по степени влияния в «Политбюро...» по-прежнему занимают глава администрации президента Сергей Иванов, министр обороны Сергей Шойгу и первый замруководителя АП Вячеслав Володин. Иванов нарастил влияние «в связи с операцией в Сирии, хедлайнером которой он был», оценили эксперты. Шойгу нарастил положительный имидж «благодаря действиям российской армии в ходе украинского кризиса» и сирийского конфликта.

Резко поднялся вверх в рейтинге за прошедший год премьер-министр Дмитрий Медведев. Если в прошлом году он был на 9–10-м месте в «Политбюро...», то сейчас поднялся до четвертого. «Стратегия Медведева — не демонстрировать чрезмерную амбициозность, не идти на открытый конфликт», — поясняет руководитель «Минченко консалтинг» Евгений Минченко. По его мнению, сейчас Медведев перепозиционируется из либерала в лидеры партии власти, актив-

но сотрудничая с консервативным крылом «Единой России».

Перестановки произошли и в группе близкой к власти бизнесменов. Аркадий Ротенберг «продемонстрировал высокий уровень лояльности, взявшись за проект моста в Крым, от которого отказался [Геннадий] Тимченко». Серьезным лоббистским успехом для него стало назначение Олега Белозерова главой «Российских железных дорог», отмечает эксперт. Начинается экспансия Ротенберга в систему среднего образования, где он добивается создания параллельной Министерства образования коммерческой структуры.

## КТО ПРОИГРАЛ

В прошедшем году российские власти пытались преодолеть внешнюю изоляцию России экономическими методами («разворот на Восток»). Однако быстрых результатов добиться не удалось. Поэтому Путин и команда решили попробовать выйти из ситуации за счет внешнеполитических

шагов, начав военную операцию в Сирии, уверяют политологи.

Неудача в «развороте на Восток» подкосила сразу несколько членов «Политбюро 2.0». Игорь Сечин не смог отстоять позицию неформального куратора энергетической отрасли, считают авторы доклада. Тимченко не смог достигнуть успехов на переговорах с китайскими партнерами, отмечают эксперты.

Осложнилась ситуация и у главы «Ростеха» Сергея Чemezova, отмечают эксперты. Урон имиджу группы наносит поражение на выборах губернатора Иркутской области Сергея Ерошенко, обвинения в адрес губернатора Псковской области Андрея Турчака и борьба за ХК «Ленинец» в контексте дела Олега Кашина. А отставка Владимира Якунина ставит вопрос об эффективности руководителей всех госкорпораций.

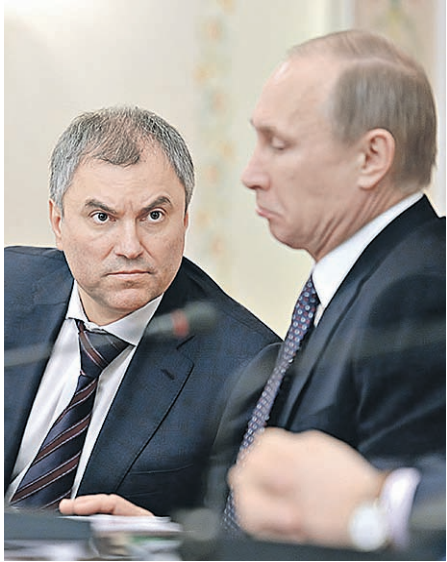
На грани вылета из рейтинга — мэр Москвы Сергей Собянин, которого еще два года назад называли кандидатом в премьеры. Однако пока он имеет влияние за счет возможности личного общения с президентом.

## КТО НА ОЧЕРЕДИ

«Тактическое маневрирование на внешней арене представляется правящей элите более понятным методом для снятия санкционного давления, чем структурная перестройка экономики, требующая значительного времени», — пишут аналитики, но отмечают, что в будущем эта структурная перестройка произойдет. Однажды они создадут новую модель экономики — «Госплан 2.0». Ее лидерами могут стать самые заметные кандидаты на попадание в ближайший круг, «политбюро». Это первый вице-премьер Игорь Шувалов, глава Сбербанка Герман Греф, вице-премьер Аркадий Дворкович.

Команда Путина будет делать ставку на заморозку конфликта в Донбассе, активнее действовать на внешнеполитической арене, а также формировать образ «общего врага» России и Запада в лице радикального исламизма», прогнозируют аналитики «Минченко консалтинг». ▣





↑ Первый заместитель руководителя АП Вячеслав Володин занял третье место. За последний год он серьезно укрепил свои позиции внутри АП, расставив на ключевые посты внутриполитического блока Кремля своих людей



↑ Гендиректор ГК «Ростех» Сергей Чemezov (справа) в рейтинге опустился на седьмое место. Как считают эксперты, он в последнее время испытывает неприяности с бизнесом и с имиджем и не смог реализовать себя в условиях спроса на вооружение



ФOTO: EPA  
НУРИЗЕЛЬ РУБИНИ  
председатель Roubini Global Economics, профессор экономики в Бизнес-школе Стерна при Нью-Йоркском университете

## К чему может привести рост национализма в мире

**В 1930-х годах экономический кризис привел к власти авторитарные режимы, открыв путь ко Второй мировой войне. Сегодня до войны еще далеко, но ядовитые дрожжи антилиберализма могут привести к непредсказуемым последствиям.**

### В ОППОЗИЦИИ СВОБОДЕ

Недавняя победа консервативной партии «Право и справедливость» в Польше подтверждает новую тенденцию в Европе: подъем антилиберального государственного капитализма под руководством правых, популистских, авторитарных правителей. Это называют «путиномикой» в России, «орбаномикой» в Венгрии, «эрдаганомикой» в Турции или десятилетием «берлускономики» в Италии, от которой страна до сих пор не излечилась. Вскоре, без сомнения, мы увидим «качиньскиномику» в Польше. Партия «Право и справедливость», возглавляемая братом-близнецом погибшего в авиакатастрофе Леха Качиньского Ярославом Качиньским, получила 37,58% голосов на парламентских выборах в октябре этого года.

Все они являются вариациями одной и той же мелодии: националистический лидер приходит к власти, когда происходит постоянная стагнация экономики. Он начинает наступление на политические свободы, устанавливая жесткий контроль над СМИ. Затем он встает в оппозицию Евросоюзу, если страна является его членом, или любым другим наднациональным организациям.

Он также выступает против свободной торговли, глобализации, иммиграции и прямых иностранных инвестиций, одновременно покровительствуя рабочим и компаниям своей страны.

### ПОПУЛЯРНЫЙ АВТОРИТАРИЗМ

В большей части Европы эти силы пока не пришли к власти. Но они становятся все более популярными. «Национальный фронт» Ле Пен во Франции, «Лига Севера» Маттео Сальвини в Италии, Партия независимости Соединенного Королевства Найджела Фараджа — все они воспринимают антилиберальный государственный капитализм России как модель, а ее президента — Владимира Путина — как лидера, заслуживающего

восхищения и подражания. Точно так же в Германии, Нидерландах, Финляндии, Дании, Австрии и Швеции растет популярность популистских, антиевропейских, антииммигрантских правых партий.

Большинство этих партий, как правило, социально консервативны. Но в их экономической политике — антирыночной, полной страхов перед либеральным капитализмом и глобализацией — есть много общего с популистскими партиями на левом фланге, например СИРИЗА в Греции, «Подemos» в Испании и «Движением пяти звезд» в Италии.

В 1930-х годах экономическая стагнация и депрессия привели Гитлера к власти в Германии, Муссолини в Италии, а Франко в Испании. Сегодня бренд антилиберальных лидеров не столь же политически ядовит, как в 1930-х. Однако их экономический корпоративизм и авторитарный стиль правления имеют сходство.

### ЭФФЕКТ ДОМИНО

Ренессанс националистического популизма не удивителен: экономическая стагнация, высокая безработица, растущие неравенство и нищета, отсутствие перспектив, страхи перед меньшинствами и мигрантами, «крадущими» рабочие места и доходы, — все эти факторы оказывают подобным силам серьезную поддержку. Негативная реакция на глобализацию, а также связанный с ней более свободный обмен товарами, услугами, капиталом, рабочей силой и технологиями пошли на пользу антилиберальным демагогам.

Если экономические проблемы станут хроническими, а уровень занятости и зарплат не начнет расти, популистские партии смогут заметно приблизиться к власти во многих европейских странах. Что еще хуже, еврозона снова может оказаться под угрозой: выход Греции способен вызвать эффект домино, который в итоге приведет к ее распаду. Выход Великобритании

из Евросоюза также может стать толчком к европейской дезинтеграции, причем дополнительные риски возникают из-за того, что некоторым странам самим грозит риск распада.

В 1930-х годах Великая депрессия привела к власти авторитарные режимы в Европе и даже в Азии, тем самым открыв путь ко Второй мировой войне. Сегодняшнее возрождение антилиберальных режимов и лидеров государственного капитализма крайне далеко от развязывания войны, поскольку правоцентристские и левоцентристские правительства все еще преданы либеральной демократии и разумной экономической политике, а мощная система соцобеспечения все еще господствует в большей части Европы. Однако популизм все же может открыть ящик Пандоры, что приведет к непредсказуемым последствиям.

На фоне поднимающейся волны антилиберализма предотвращение распада еврозоны или Евросоюза становится наиболее актуальной задачей. Но для ее решения нужна структурная и макроэкономическая политика, способствующая росту совокупного спроса, созданию рабочих мест, росту экономики, сокращению неравенства в доходах и имущественном положении, обеспечению экономических перспектив для молодежи, интеграции, а не отторжению беженцев и экономических мигрантов. Только уверенная политика может остановить сползание Европы в постоянную стагнацию и националистический популизм. Робость, свидетелями которой мы были в последние пять лет, лишь увеличивает этот риск.

Copyright Project Syndicate, 2015  
www.project-syndicate.org

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

**.MOSCOW**  
**.COMPANY**  
**.TAXI**  
**.CLUB**

**RUcenter**  
www.nic.ru

**И ЕЩЕ 250 ИМЕН  
ДЛЯ ВАШЕГО  
БИЗНЕСА В ИНТЕРНЕТЕ!**

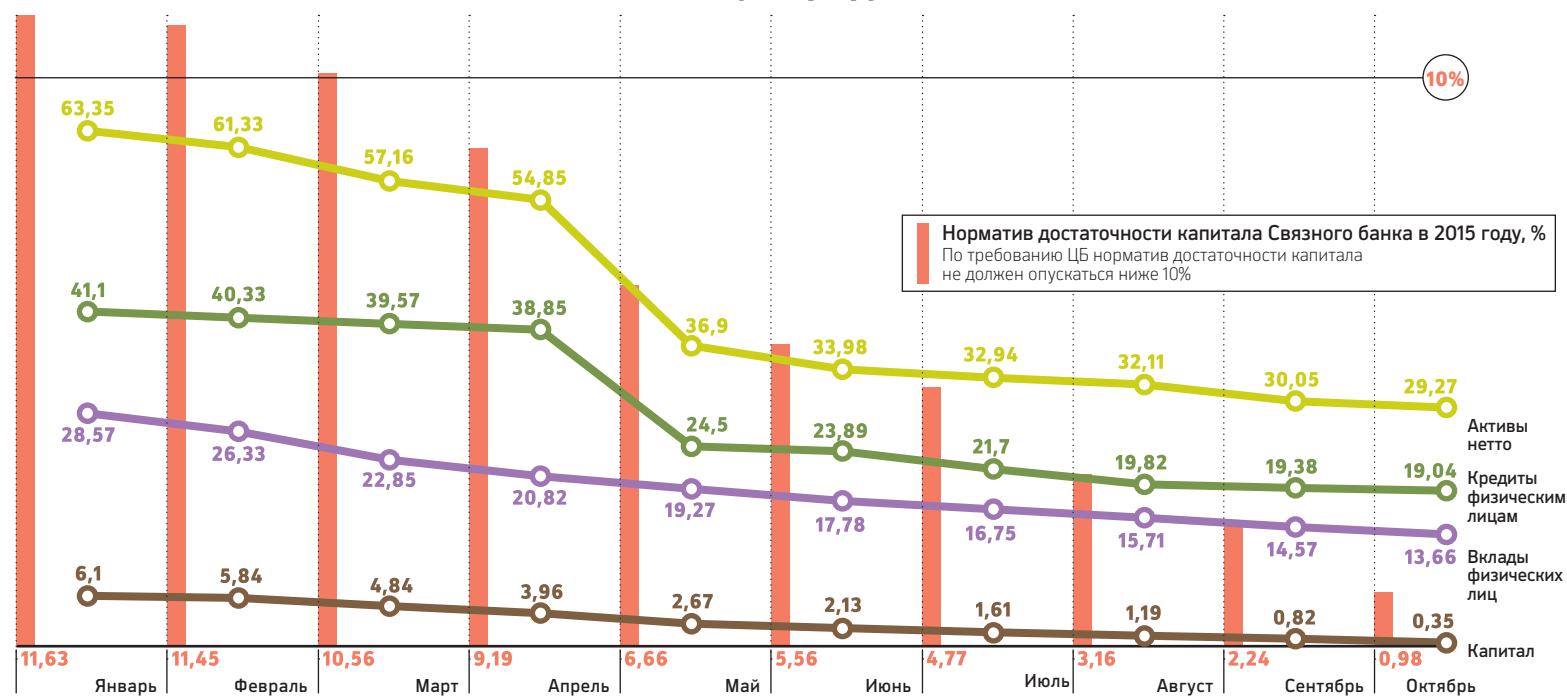


# БИЗНЕС | БАНКИ

Акционеры кредитной организации обсудят вопрос об отзыве у нее лицензии

## «Связной» просит о ликвидации

Как падали показатели Связного банка в 2015 году, млрд руб.



Источник: Банки.ру, ЦБ

АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

**Акционеры Связного банка на внеочередном собрании 9 декабря рассмотрят вопрос о его ликвидации. Это позволит акционерам и членам совета директоров избежать в случае чего субсидиарной ответственности, считает юрист**

### НЕ ДОПУСТИТЬ БАНКРОТСТВА

Как говорится в сообщении банка, акционеры обсудят ликвидацию на основаниях, предусмотренных п.1 ч.2 ст.20 закона «О банках и банковской деятельности». Согласно этому положению в случае снижения показателя достаточности базового капитала ниже установленного минимума Банк России может отозвать лицензию у кредитной организации. На 30 сентября норматив достаточности собственных средств (Н1.0.) у Связного банка был 0,98% при минимальном нормативе ЦБ 10%.

Директор по маркетингу и продуктам Связного банка Антон Гольцман сказал РБК, что решение совета директоров собрать акционеров, чтобы обсудить вопрос о ликвидации банка, продиктовано требованиями законодательства. «Это техническая процедура», — подчеркнул он.

Согласно закону «О банках и банковской деятельности», если собственники решат ликвидировать банк, ЦБ может отозвать у него лицензию. Основанием для этого может стать падение нормативов достаточности собственных средств (капитала) кредитной организации ниже 2% (это как раз случай Связного банка). В банк вводится временная

администрация, которая принимает все дела у топ-менеджмента банка.

Партнер адвокатского бюро «Юрлов и партнеры» Кирилл Горбатов отмечает, что проведение собрания акционеров, которые могут принять решение о подаче в ЦБ ходатайства об отзыве лицензии, необходимо, чтобы избежать субсидиарной ответственности в случае выявления у банка признаков банкротства. «Например, если выяснится, что у банка есть кредиторская задолженность, которую он не может погасить», —

### В начале октября в Связном банке завершилась проверка АСВ, однако регулятор пока не принял решения относительно дальнейшей судьбы кредитной организации

уточнил он. Юрист пояснил, что к субсидиарной ответственности в ходе банкротства могут быть привлечены акционеры банка (владеющие более 10%), а также члены совета директоров.

«Не исключено, что санация банков не выгодна регулятору, который и так раздал в рамках этой процедуры триллионы беспроцентных ссуд и подстегнул тем самым инфляцию», — рассуждает заместитель гендиректора Интерфакс-ЦЭА Алексей Буздалин. По его мнению, скорее всего, ЦБ вынужден будет запустить процедуру банкротства банка. «Вкладчики получают страховые выплаты от АСВ, а остальные кредиторы, судя по состоянию капитала Связного банка, не получат ничего», — считает эксперт, оценивая предстоящий объем выплат

АСВ примерно в 10 млрд руб. Он говорит, что аналогичная история произошла с Бенифит-банком, который недавно сам направил регулятору ходатайство об отзыве лицензии в связи с наличием у банка признаков несостоятельности. В октябре банк перестал выдавать средства с вкладов и приостановил работу ряда допфилисов. Однако регулятор отказал банку в его ходатайстве и сам отозвал у него лицензию. При этом, как сообщалось на сайте ЦБ, это решение было принято в связи с неисполнением кредитной организацией

федеральных законов, регулирующих банковскую деятельность, а также нормативных актов Банка России. Регулятор также указал, что банк предоставлял недостоверную отчетность, проводил высокорискованную кредитную политику и не создавал адекватных принятым рискам резервов на возможные потери по ссудам.

### САНАЦИЯ НЕ ИНТЕРЕСНА

В начале октября в банке завершилась проверка АСВ, однако регулятор пока не принял решения относительно дальнейшей судьбы кредитной организации. Ранее «Коммерсантъ» писал, что ЦБ может выделить на санацию Связного банка не менее 10 млрд руб. и это может сделать ее целесообразной. Как ранее сообщал РБК,

в числе претендентов на санацию назывались также Экспобанк, «Ренессанс Кредит» и Финпромбанк. По словам Гольцмана, в банке не исключают, что за оставшийся месяц санатор все-таки найдется. «Сейчас есть кредитные организации, которые изучают ситуацию в нашем банке и могут принять такое решение», — добавил он. Однако, как считает Буздалин, активы Связного банка вряд ли будут кому-то интересны. «В условиях стагнации рынка кредитования бизнес таких специализированных розничных банков постепенно сворачивается. Ни продать, ни передать кому-то Связной банк уже не получится, поэтому решение ликвидировать Связной банк выглядит наиболее разумным», — заключает он.

Активы Связного банка на 1 октября составляли немногим более 29 млрд руб. — в два раза меньше, чем в начале года. Это до вычета резервов, которые, по словам Гольцмана, составляют порядка 12–13 млрд руб. Кредитный портфель банка с начала года сократился на 54%, до 19 млрд руб., депозиты населения — на 52%, до 13,6 млрд руб. Около 300 клиентов еще держат в Связном банке вклады, превышающие застрахованную государством сумму, говорил ранее РБК председатель правления банка Евгений Давыдович. Более того, эти вкладчики даже не обращались за своими деньгами, утверждает он. По словам Давыдовича, в случае отзыва у банка лицензии они получат за счет страховки 420 млн руб., а потеряют около 200 млн руб. (это та часть крупных вкладов, на которую не распространяется страховка). Это 2,1% от объема всех вкладов в Связном банке. ■

### Как погибал Связной банк

**7 ноября 2014 год**  
Владельца группы «Связной» Максима Ноготкова уведомили о дефолте по долгу в размере \$130 млн группе Михаила Прохорова ОНЭКСИМ. Залогом по кредиту выступал контрольный пакет акций холдинга. Узнав об этом, клиенты Связного банка к концу ноября забрали со счетов 11 млрд руб. ОНЭКСИМ переуступил долг Ноготкова группе Solvers Олега Малиса. Он стал владельцем 51% Trellas, головной компании «Связного».

**16 декабря 2014 год**  
Связной банк приостановил выдачу кредитов по картам. 27 декабря он ввел лимит снятия наличных в размере 25 тыс. руб. в день. Максимальная сумма перевода на другой счет была установлена в размере 50 тыс. руб. 16 января 2015 года банк перешел на пятидневный режим работы. 2 февраля лимит на снятие наличных снизили до 15 тыс. руб.

**27 января 2015 год**  
Было объявлено о закрытии сети офисов Связного банка. Взаимодействовать с клиентами было решено через магазины «Связной» и систему QBank. С 16 февраля банк ввел комиссию за снятие средств в чужих банкоматах.

**9 апреля 2015 год**  
Стало известно, что Связной банк нарушил норматив достаточности капитала (9,19% при разрешенном минимуме 10%). 15 апреля ЦБ запретил Связному банку открывать новые вклады.

**17 июня 2015 год**  
Банк подал в ЦБ заявление на списание части субординированного займа. Ему удалось списать займы на сумму 1,64 млрд руб.

**1 октября 2015 год**  
Достаточность капитала Связного банка опустилась до 0,98% (ЦБ обязан отозвать лицензию у банка при падении этого показателя до 2%). В банк были направлены проверяющие АСВ. 13 октября, по окончании проверки, появились два претендента на проведение санации — Экспобанк и Финпромбанк. 20 октября Центробанк объявил, что санатора выберут на конкурсе.





Китай представил конкурента Boeing 737 и A320 с. 12

Тельман Исмаилов продал отель Mardan Palace за полцены с. 16

Золото и серебро стали лучшими финансовыми инструментами в октябре с. 20

ФОТО: Depositphotos

## МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива

ГЕОРГИЙ ЧЕСАКОВ,  
бывший предправления OTP Банка и Тинькофф Банка

Одной из наиболее популярных тем сейчас является кредитование малого и среднего бизнеса с использованием современных статистических алгоритмов.

## Банковская эволюция: как видят будущее денег крупнейшие финансисты мира

**Конференция Money 20/20, которая завершилась в Лас-Вегасе, — самое большое мероприятие в мире, посвященное финансовым технологиям. Мне удалось заглянуть «под капот» отрасли, увидеть, что происходит на стыке финансов и ИТ.**

### ПЛАТЕЖИ И ПЕРЕВОДЫ

По оценке VCG, ежегодные доходы мировой платежной индустрии превышают \$2 трлн. Неудивительно, что столько игроков в США и по всему миру пытаются устроить в отрасли, которая до недавнего времени вызывала только зевоту, настоящую революцию. На конференции были представлены Visa и MasterCard, крупнейшие эквайринговые компании, такие как TSYS, Vantiv и First Data, монстры переводов и платежей PayPal и MoneyGram, производители оборотования Ingenico и Verifone, а также множество более мелких игроков. И, конечно же, наша QIWI.

Общее впечатление смешанное — отрасль перенасыщена игроками. Часто очень сложно понять, чем одно решение отличается от другого. Так, было представлено бесчисленное количество электронных кошельков с поддержкой программ лояльности. Большинство «инноваций» выглядят очень нишевыми, как, например, карточка, которая должна считать отпечаток пальца, чтобы ей можно было оплатить. Тем не менее было несколько любопытных наблюдений.

Бурно развиваются переводы на мелкие суммы в страны Азии, Африки и Карибского бассейна, особенно трансграничные пополнения телефонного счета

в этих странах. Если сеть переводов или эквайринговая компания заняла свою нишу и прибыльна, ее очень сложно «выкурить», можно, как правило, только купить. Но многие компании в этом секторе, особенно в мобильных платежах, глубоко убыточны и держатся на плаву только благодаря энтузиазму инвесторов.

Но самым интересным из происходящего в этом секторе является борьба за присутствие на прикассовом прилавке в традиционных офлайн-магазинах.

### КАССА В СМАРТФОНЕ

Все началось в 2009 году, когда компания Square (гендиректор которой Джек Дорси был вынужден отказаться от доклада на конференции из-за грядущего IPO компании) выпустила первый мобильный считыватель для банковских карт. Считыватель подсоединялся к iPhone, превратив его в первый «умный» терминал для приема карт. Целевым рынком для Square были маленькие предприниматели, которые до того просто не принимали платежей по картам. Сама Square совершила довольно много ошибок, пока не вышла на прибыль. Но идея оказалась прорывной.

На конференции было с десяток производителей «умных» терминалов и кассовых аппаратов. Каждый предоставляет возможность кастомизации и расширения платформы по модели App Store, открывая поистине безграничные возможности для доступа новых сервисов в заветное место на кассе. Например, страховая компания сможет добавить свое приложение для стра-

хования товара прямо в момент его покупки. Одна из самых интересных презентаций была сделана Осамой Бедье, основателем компании Roynet, производящей самые красивые из представленных «умных» терминалов.

Эквайринг снова превращается в интересный бизнес, так как фактически теперь является воротами к торговцу для огромного спектра новых сервисов, а не просто перевалочным пунктом для карточных операций.

**«Если сравнивать развитие технологий block chain с развитием интернета, то мы пока находимся как бы в 1995 году. Но поскольку Кремниевая долина стала умнее и мудрее, все понимают, что терять время нельзя, здесь будут заработаны десятки миллиардов долларов»**

На примере мобильных платежей конференция продемонстрировала готовность современных голиафов от финансового сектора адаптироваться. Вслед за новыми стартапами вроде Square в бой ринулась PayPal, появился сервис Apple Pay, за ним Samsung... И вот уже на конференции Chase (один из крупнейших банков США, обрабатывающий 34 млн транзакций ежедневно) объявил о запуске Chase Pay, подключив к своей системе практически всех лидирующих ретейлеров Америки. Так что финтех-стартапам придется попотеть, чтобы выкинуть с рынка «устаревших монстров», руководители которых постоянно вспоминали фразу Марка Твена о том, что слухи о его смерти сильно преувеличены.

### АЛЬТЕРНАТИВА ЕСТЬ

Альтернативное кредитование перестает быть таким уж альтернативным. P2P-кредитование выросло из детсадовских штанишек после IPO площадки Lending Club. Более того, P2P-кредитование теперь переименовано в market place lending (кредитование на рыночных площадках), чтобы учитывать тот факт, что основные кредиторы на таких площадках это институциональные инвесторы, а не физические лица. Технологии кредитования активно развиваются и пытаются устроить фурор в новых нишах, например в кредитовании под залог недвижимости.

Одной из наиболее популярных тем сейчас является кредитование малого и среднего бизнеса с использованием современных статистических алгоритмов, анализирующих в режиме реального времени данные с банковских счетов, счетов PayPal или Google Checkout и дающих возможность кредитовать те компании, которым традиционные банки дать кредит не готовы. Таким образом, через несколько таких компаний (OnDeck, Kabbage и даже PayPal) уже выданы миллиарды долларов кредитов, и это только начало.

### НОВЫЙ ИНТЕРНЕТ

Но главной темой конференции, судя по накалу обсуждений и количеству упоминаний, является технология block chain. Эта технология лежит в основе биткойна, но имеет гораздо более широкое применение. Как заметил Патрик Коллисон, основатель Stripe, одного из самых горячих стартапов в области платежных технологий, первоначальная статья Сатоши Накамото про биткойн — это первый в истории политический манифест, объединенный с глубоко проработанным техническим документом.

Если оставить в стороне политическую часть про неподконтрольные правительствам валютные операции, то останется

технология block chain. Биткойн — это продукт, как, например, интернет-браузер. А block chain — технология, как интернет. В этой технологии воплощено много интересных идей — например, что главным ресурсом сейчас является вычислительная мощность, а не нефть, золото или газовая труба.

Фактически block chain — это протокол для обеспечения доверия и надежности транзакций за счет распределенного хранения информации о них, так же как tcp/ip, на котором построен интернет, — это протокол для обеспечения надежности коммуникаций за счет распределенной маршрутизации сообщений. Поскольку в основе нашей цивилизации лежат коммуникации и доверие, то технология block chain изменит мир не меньше, чем интернет.

Если сравнивать развитие технологий block chain с развитием интернета, то мы пока находимся как бы в 1995 году. Но поскольку Кремниевая долина стала умнее и мудрее, все понимают, что терять время нельзя, здесь будут заработаны десятки миллиардов долларов. Поэтому многие крупные компании, включая лидирующие банки и биржи (на соответствующей панели были представлены TD Bank, RBC, NASDAQ и другие), заняты разработкой проектов на основе block chain, а стартапы в этой области (в них, кстати, много российских ребят) получают десятки миллионов долларов венчурного финансирования.

Я считаю, что и нашим регуляторам надо не бояться биткойна, а заняться переводом всей отрасли на block chain. Я не удивлюсь, если Basel-5 или Basel-6 (документ по банковскому надзору) будет о том, что все банковские операции должны храниться не в автоматизированной банковской системе, а в доступном публичной block chain, который может быть подписан регулятором.

Представьте, что все банковские операции могут быть автоматически проаудированы в любой момент и не могут быть подделаны банком. В этом мире драматически изменится роль регуляторов, аудиторов, рейтинговых агентств, а случаи, подобные кейсу Пробизнесбанка, станут невозможными.

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

## CLASSIFIED | ДЕЛОВЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

По вопросам размещения в рубрике CLASSIFIEDS обращайтесь в Рекламное Агентство «СБП» по тел.: (495) 380-11-67, 917-97-70

**РБК СТИЛЬ**  
Жизнь в удовольствии  
style.rbc.ru

**Вперед! В деревню!**  
Хотите быть землевладельцем и реализовать свои намерения работать на своей земле?  
В рамках проекта «Вперед в деревню!» мы предлагаем вам земельные участки для приобретения или долгосрочной аренды от собственника в Ступинском районе Подмосковья.  
**+ 7495-670-70064; www.agro-village.ru**  
18+



Сможет ли лайнер С919 потеснить ведущие среднемагистральные самолеты

# Китайский ответ Boeing и Airbus

ОЛЕГ МАКАРОВ

Представив публике лайнер С919, Китай сделал первую попытку закрепиться в нише среднемагистральных самолетов. Конкурировать с Boeing и Airbus ему будет трудно, несмотря на возможную демпинговую цену, считают эксперты.

## ВЫХОД НА РЫНОК

Китайская корпорация Commercial Aircraft Corp. of China (COMAC) представила первый крупный пассажирский лайнер, произведенный в КНР с 1983 года, когда была закрыта программа среднемагистрального самолета Shanghai Y-10, который так и не пошел в серийное производство. На презентации лайнера в ангаре около шанхайского международного аэропорта Пудун присутствовали около 5 тыс. официальных лиц и других гостей.

Это первая попытка китайских авиастроителей закрепиться в нише узкофюзеляжных самолетов, в которой доминирует продукция двух гигантов мирового авиапрома — A320 (Airbus) и Boeing 737, а также составить конкуренцию разработке российского концерна «Иркут MC-21».

Работа над узкофюзеляжным двухдвигательным COMAC C919 началась в 2006 году, после десятилетней попытки создать продвинутого авиационно-космический сектор, способный потеснить дуополию Airbus и Boeing. Проект C919, по замыслу авиастроителей КНР, задумывался как средство удовлетворения растущего спроса на авиaperевозки в континентальном Китае.

Салон экономкласса C919 сможет вместить до 168 пассажиров, салон гибридного класса — 156 пассажиров. Максимальная дальность полета лайнера стандартной спецификации составит 4075 км, улучшенной — 5555 км. Срок эксплуатации самолета, как предполагается, составит 90 тыс. летных часов, или 30 лет.

Проект C919 не является собственностью китайской разработкой. К нему привлечено сразу несколько западных компаний. Часть авионики, в том числе системы коммуникации, навигации и системы контроля, поставляют Rockwell Collins (США) и ее китайские партнеры. Вычислительную систему, дисплей для кабины пилотов и черные ящики поставляют GE Aviation и ее партнер AVIC Systems, системы энергоснабжения — Hamilton Sundstrand и AVIC Systems, двигатели CFM International Leap-1C — GE и Snecma (французский конгломерат Safran).

Первый полет C919 изначально планировался на 2014 год, а первые поставки — на 2016 год. COMAC неоднократно переносила сроки сдачи лайнера из-за проблем с производством. Сейчас представители корпорации гово-



Один из главных козырей C919 в борьбе с Airbus и Boeing — поддержка китайских властей. На фото — презентация лайнера в Шанхае, 2 ноября

рят, что цикл заводских и летных испытаний C919 продлится два-три года. После этого производитель должен будет получить сертификат у авиационных властей КНР. Начало поставок планируется не ранее 2018–2019 годов.

## БОРЬБА ЗА КИТАЙСКИЙ РЫНОК

Удовлетворить спрос на местном рынке среднемагистральных самолетов C919 будет непросто.

**Удовлетворить спрос на местном рынке среднемагистральных самолетов C919 будет непросто. Airbus и Boeing не собираются добровольно уступать свои доли на перспективном китайском рынке**

Airbus и Boeing не собираются добровольно уступать свои доли на перспективном китайском рынке. Напротив, они укрепляют свои позиции в КНР и разрабатывают новые лайнеры для конкуренции с местными разработками. В 2008 году Airbus запустил сборочную линию A320 в городе Тяньцзинь, на северо-востоке Китая. Тяньцзиньский сборочный завод — это совместное предприятие Тяньцзиньской беспопылинной зоны и Первой корпорации авиапромышленников Китая.

Boeing, в свою очередь, планирует создать в КНР центр поставки самолетов Boeing 737, где будут проводиться работы финальной стадии сборки, в том числе отделка салонов и окраска корпусов.

В сентябре, во время визита председателя КНР Си Цзиньпина в США, Boeing заключил с китайскими компаниями несколько соглашений о поставке 300 пассажирских лайнеров на сумму около

\$38 млрд. Данный пакет контрактов стал крупнейшим, который китайские заказчики заключили с производителем пассажирских самолетов. Согласно договоренности Boeing поставит в КНР 250 узкофюзеляжных лайнеров модели 737 и 50 широкофюзеляжных самолетов. Незадолго до этого китайская лизинговая компания ICBC отдельно подтвердила заключение контракта на поставку 30 самолетов Boeing 737-800 на сумму \$2,88 млрд по каталожным ценам.

Boeing и Airbus также планируют расширить использование в своих производствах композитных материалов на основе углеродного волокна, которое улучшает аэродинамические качества самолета и уменьшает массу воздушного судна. Председатель Boeing Джим Маккерни заявил в 2014 году, что в ответ на возможную конкуренцию со стороны C919 компания изучит возможность создания нового лайнера, который станет альтернативой разрабатываемому Boeing 737 MAX.

## АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЫЧАГ

Задержка старта серийного производства C919 указывает на то, что лайнеру придется конкурировать с новыми версиями A320 и Boeing 737, которые почти наверняка превзойдут C919 по летно-техническим характеристикам, цитирует The Wall Street Journal (WSJ) Дерек Левина, профессора Городского колледжа Нью-Йорка.

Китайцам пока нечего противопоставить двум ключевым преимуществам Airbus и Boeing — обширной клиентской базе и способности организовывать низкоконтратное производство, ссылаются издание на экспертов. По их мнению, COMAC удастся «откусить» значительную часть китайского авиационного рынка, главным образом за счет практически гарантированных продаж местным авиакомпаниям и растущего спроса. По прогнозам Boeing, парк коммерческих самолетов Китая к 2034 году вырастет в четыре раза: стране потребуется 6330 новых машин, совокупная стоимость которых составит порядка \$950 млрд. Из них 4630 машин будут узкофюзеляжными, их совокупная ориентировочная стоимость составит \$490 млрд.

«Безусловно, различие в каталожной стоимости между C919 и его именитыми западными конкурентами может привлечь перевозчиков. А реальные условия финансирования и вообще сделки, которые будут предложены конкретным покупателям, могут и вовсе оказаться демпингом», — объясняет Олег Пантелеев, аналитик информационно-аналитического агентства «Авиапорт».

COMAC уже получила заявки на 517 лайнеров C919 от 21 заказчика, большинство из которых — китайские компании с государственным участием. Отраслевые аналитики WSJ отмечают, что зарубежные авиакомпании с неохотой инвестируют в проекты лайнеров, у которых отсутствуют сертификаты за падных авиарегуляторов, таких как Федеральное управление гражданской авиации США и Европейское агентство авиационной безопасности, а следовательно, говорить о конкуренции на глобальном рынке пока преждевременно.

«Перед тем как начать получать заказы от зарубежных компаний на C919, китайцам придется собрать много данных о том, как лайнер функционирует», — цитирует WSJ Грегга Уолдрона, редактора авиационного портала Flightglobal. Эти данные понадобятся авиакомпаниям как гарантии надежности самолета, добавляет эксперт.

Аналогичную точку зрения высказывает Пантелеев: «Новый китайский лайнер в случае успешной сертификации и быстрого запуска серийного производства может на домашнем рынке составить конкуренцию самолетам западного производства, как европейского, так и американского». Но говорить о глобальной конкуренции он считает преждевременным — одним из ключевых факторов потенциального успеха C919 будет беспрецедентная поддержка этого проекта со стороны китайских властей.

Не дожидаясь результатов C919, COMAC уже планирует создание широкофюзеляжного лайнера C929, рассчитанного более чем на 300 пассажиров, который, таким образом, сможет конкурировать с Boeing 777.

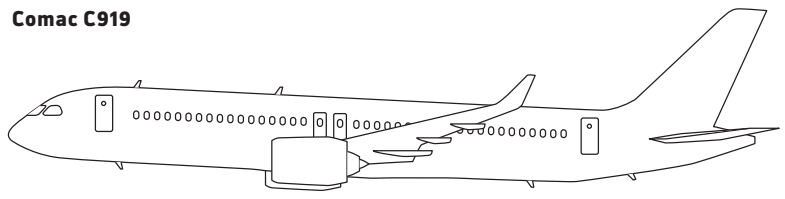
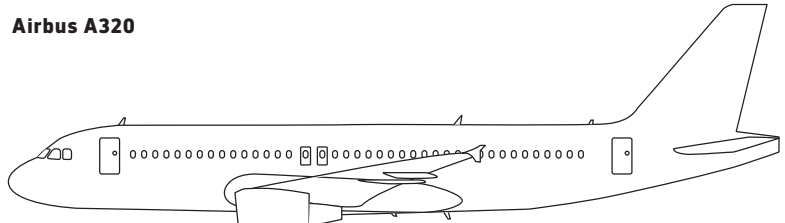
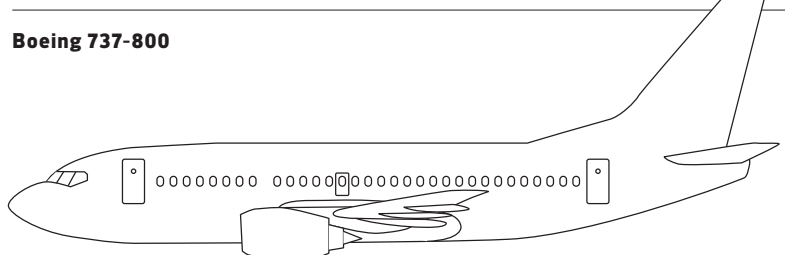
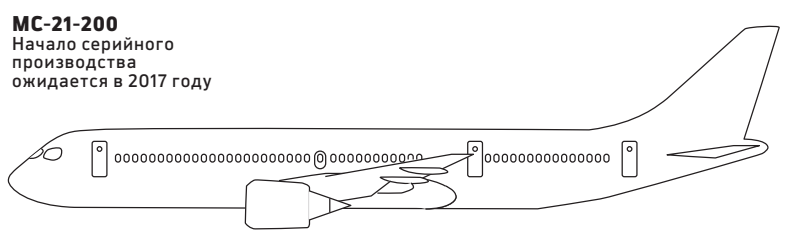
## РОССИЙСКИЙ АНАЛОГ

Презентация C919 — повод задуматься отечественному производителю ближне- и среднемагистрального пассажирского самолета «Иркут MC-21», считает Пантелеев. «Наличие собственного китайского продукта, незначительно, но опередившего MC-21 по времени выкатки, — это важный негативный фактор на пути продвижения российского лайнера на китайский рынок», — говорит эксперт. Его первый полет ожидается в апреле 2016 года. На август этого года у иркутской корпорации был портфель предзаказов в 175 лайнеров каталожной стоимостью \$14,87 млрд, рассказывал на авиасалоне МАКС ее вице-президент Кирилл Будаев.

При этом у российской стороны остаются возможности для закрепления на рынке КНР, так как он растет, говорит Пантелеев. По его словам, россияне довольно гибко могут подходить к вопросам вовлечения китайской промышленности в совместные проекты в том или ином формате. «Пока китайские коллеги испытывают эйфорию относительно собственного продукта, они вряд ли будут рассматривать покупку MC-21 как приоритетную сделку», — отмечает Пантелеев. — Но по мере того как будет развиваться ситуация, все может резко измениться, и мы видим, что сегодня, несмотря на наличие своего ARJ-21, китайская сторона весьма заинтересованно смотрит на Sukhoi Superjet 100, который в определенной степени является конкурентным с точки зрения размерности». ■



## Сотас С919 и его конкуренты

Сотас С919	Максимальная дальность полета, км	Вместимость, чел.	Максимальная крейсерская скорость, км/ч	Часовой расход топлива, кг	Каталожная стоимость, \$ млн
	4075	168	901	2040-2288	н.д.
	5550	180	840	2600	93,9
	5400	189	850	н.д.	Около 100
 MC-21-200 Начало серийного производства ожидается в 2017 году	5000	162	870	2088-2262	72-85

Источник: Airlines Inform, данные компаний, Ato.ru, расчеты РБК



# ПРЕМИЯ РБК 2015

ЛЮДИ, КОМПАНИИ, ОБЩЕСТВО

## Кого выберут благотворителем года?

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

Партнер номинации  
«Сделка года»



Партнер номинации  
«Благотворительность»



Официальный партнер  
категории «Общество»



Реклама. 18+



Почему продавцы делают ставку на аэрокурьеров

# Небом дешевле

→ Окончание. Начало на с. 1

«Walmart идет ноздря в ноздю с Amazon, рассчитывая повысить эффективность своих логистических цепочек и улучшить обслуживание клиентов», — в беседе с Би-би-си заметил аналитик международной консалтинговой компании Frost & Sullivan Эндрю Милрой. По мнению Купера Смита, аналитика BI Intelligence, сокращение времени доставки увеличит онлайн- и розничные продажи компаний. Тот ретейлер, который добьется значительного снижения издержек на доставку, сможет как повысить лояльность клиентов, так и увеличить свою долю на рынке, поскольку высокая стоимость доставки остается главной причиной, по которой клиенты отказываются от заказа, считает он.

## ДРОН ДЛЯ РОСТА

Проект воздушной доставки для Walmart не сводится лишь к оптимизации логистики. БПЛА-инициатива полностью укладывается в план компании, подразумевающий трансформацию медленно растущего ретейл-гиганта, зависящего от выручки своих 4,6 тыс. американских магазинов, в гибкого игрока на рынке электронной коммерции, который использует данные и технологии для стимулирования продаж.

В прошлом месяце компания неожиданно объявила об ухудшении прогноза по прибыли, которая в 2016/17 финансовом году может сократиться на 12% (в 2014 году составила \$16,7 млрд). Ретейлеру придется держать низкие цены для борьбы с конкурентами и увеличивать издержки на повышение зарплат. Улучшение эффективности доставки товаров и управления складами позволит сети нарастить онлайн-продажи. В текущем и следующем финансовом году Walmart планирует потратить на стимулирование этого сегмента продаж около \$2 млрд.

Walmart готова наладить воздушную доставку, как только завершатся испытания и будет снят законодательный запрет, пояснил Reuters представитель ретейлера Дэн Топорек. «У БПЛА большой потенциал в контексте улучшения коммуникации между магазинами нашей обширной сети, пунктами обработки заказов и транспортным парком, — объясняет Топорек. — В радиусе 8 км от мест проживания 70% жителей США есть по крайней мере один супермаркет Walmart. Это открывает уникальные возможности для обслуживания клиентов с использованием БПЛА».

Amazon и Alphabet (материнская компания Google) в основном рассчитывали использовать дроны для доставки товаров от распределительных центров на дом клиентам. Но Walmart



Крупнейшие интернет-ритейлеры уповают на то, что дроны помогут устранить главную причину, по которой клиенты отказываются от покупки, — высокую стоимость доставки

предложила два нововведения: доставлять товары из супермаркетов до машин покупателей на парковке, а также запускать БПЛА с баз в кузовах грузовиков, развозящих покупки по районам, для доставки непосредственно до дома заказчика или в согласованную с ним точку.

Кроме того, Walmart хочет изучить эффективность дронов как средства мониторинга собственных товарных потоков. Для этого планируется использовать систему электронного тегирования и иные технологии. В распределительных центрах ретейлера обычно скапливаются сотни грузовиков, и БПЛА сможет быстро определять местонахождение того или иного товара. Ассортиментный ряд стандартного супермаркета Walmart, как правило, насчитывает около 120 тыс. товарных единиц.

## ВОЗДУШНАЯ ЛИХОРАДКА

Walmart существенно отстает от своих конкурентов в освоении перспективной БПЛА-технологии. Amazon впервые протестировал доставку в открытом пространстве еще в декабре 2013 года. Google рассказал о своих аналогичных разработках в августе 2014 года, но этому предшествовало не меньше двух лет исследований.

Основная цель всех компаний — сокращение издержек на «последней миле», последнем и самом дорогостоящем этапе логистики при доставке товара до конечного потребителя. Содержание группировки БПЛА обходится значительно дешевле, чем обслуживание парка наземных транспортных средств.

По оценке Раффаэлло Д'Андреа, сооснователя БПЛА-разработчика Kiva Systems, стоимость

дроновой доставки посылки массой 2 кг на «последней миле» составляет \$0,1. Наземная доставка аналогичных по параметрам посылок на «последней миле» — \$2–8. Именно его компания в 2012 году Amazon купил за \$775 млн. Оценки исследовательской компании ARK Investment Management скромнее: доставка в течение 30 минут при помощи дронов должна стоить \$1. Показатель учитывает такие переменные, как расход на развертывание и поддержку БПЛА-группировки, а также процент заказов, который может быть обработан с использованием дронов.

Проект Amazon под названием Prime Air предполагает доставку посылок покупателям в течение 30 минут после оформления заказа. Максимальная масса посылки — 2,3 кг. Это предельный вес около 86% всех отправляемых Amazon товаров. По планам

Amazon, масса аппарата не будет превышать 25 кг, его скорость составит 80,5 км/ч. БПЛА будет летать в коридоре от 60 м (предельная высота большинства зданий) до 152 м (от этой отметки начинается малая высота полета авиации) над поверхностью земли, доставляя товары в радиусе 16 км от складов компании.

В рамках проекта Project Wing IT-гигант Google сначала тестировал БПЛА-доставку товаров в Австралии, а теперь и в США. Проект курирует секретное подразделение IT-гиганта — Google X. Изначально компания думала об оперативной доставке дефибриляторов людям, у которых случился сердечный приступ, но затем переключилась на тестирование доставки обычных товаров, таких как еда и напитки, которые можно заказать через мобильное приложение. Сервис смогли протестировать посетители фестиваля Zeitgeist («Дух времени»), посвященного составляемому компанией ежегодному рейтингу запросов в поисковой системе Google.

Судя по проектной документации, с которой ознакомилась The Guardian, БПЛА Project Wing весит менее 25 кг, может развивать скорость до 160 км/ч, поднимаясь на высоту до 120 м. Google разработал специальный алгоритм на случай потери аппарата связи с оператором на земле — тогда дрон автоматически возвращается на базу и быстро

## Сколько дронов в США

Оценки продаж дронов в США могут быть только приближенными, поскольку продавцы не раскрывают своих цифр, неоднократно признавало профильное издание Dronelife.com. Так, по прогнозу Ассоциации производителей потребительской электроники США, за

предстоящий осенне-зимний сезон может быть реализовано около 700 тыс. БПЛА. Представитель ФАУ Рич Суэйзи говорил в сентябре о продаже как минимум 1 млн аппаратов только перед новогодними праздниками. Пока некоммерческая эксплуатация дронов в

личных целях (например, для развлечения) в США разрешена. Право экспериментировать с дронами есть и у госструктур (армии, государственных вузов, полиции, противопожарной службы и т.д.) при соблюдении действующих стандартов безопасности.



сидится. В отличие от Amazon и Walmart Google, не являющийся ретейл-гигантом, не раскрывает конечного коммерческого предназначения своего проекта, ссылаясь на конфиденциальный характер своих разработок.

**ГОСРЕГУЛИРОВАНИЕ КАК ПРЕПЯТВИЕ**

Основным препятствием на пути развития дронавого сегмента в ретейле стало государство. Власти США опасаются, что неконтролируемое использование летательных аппаратов создаст угрозу авиации, а также чревато общим ростом угроз безопасности — в минувшем году много шума во Франции наделали сообщения о том, что в районе АЭС наблюдалась необычная активность беспилотников. По данным Минтранса США, за последний год число случаев опасного сближения БПЛА с самолетами удвоилось. Ежемесячно ФАУ получает порядка 100 таких сообщений.

Работа по открытию воздушного пространства США для коммерческих беспилотников началась с принятия специального закона, который президент Барак Обама подписал в начале 2012 года. Испытания в открытом пространстве надзорные органы разрешили в мае 2014 года, с тех пор у ФАУ соответствующие разрешения получили более 2,1 тыс. ком-

**Характеристики дронов Amazon, Google и Walmart**



	Amazon Prime Air	Google Project Wing	DJI Spreading Wings S900
Вес аппарата, кг	25	25	3,3
Дальность полета (высота/радиус), м	152/16 000	до 120/от 800	18 минут при полной нагрузке
Максимальная скорость, км/ч	80,5	160	57,6
Предельный вес посылки, кг	2,3	н/д	4,9
Цена, \$ тыс.	н/д	н/д	1,4

Источник: Amazon, Guardian, DJI

ектов запрещается, а сам БПЛА должен постоянно находиться в пределах видимости оператора.

Проанализировав опубликованный в феврале проект правил ФАУ, Reuters пришел к выводу, что они нарушат планы по развитию как минимум компании Amazon. Концепцией ретейлера, например, не предусмотрено постоянное визуальное слежение за БПЛА. Amazon тем не менее подтвердил свое намерение продолжить проект, призвав ФАУ пересмотреть проект правил с учетом интересов бизнеса.

на знание правил регулирования воздушного движения, которое придется подтверждать каждые два года. Стоимость сертификата, как ожидается, составит не более \$300.

**НОВАЯ БЕСПИЛОТНАЯ ЭКОНОМИКА**

Представляя в феврале проект правил коммерческого использования БПЛА, руководитель ФАУ Майкл Уэрта отмечал, что дроны могут использоваться в самых различных областях: при проверках ЛЭП, антенн, а также трубопроводов в холмистой и гористой местности. По словам чиновника, новые правила смогут открыть возможность применения дронов природоохранными организациями, при поисково-спасательных операциях, в кинематографе, а также участниками рынка недвижимости (при аэрофотоснимках местности). К технологии также проявляют интерес сельское хозяйство и девелопмент.

Значимость БПЛА-индустрии признает даже администрация США. В февральском пресс-релизе Белого дома дроны названы «преобразующей технологией, которая может использоваться в сельском хозяйстве, правоохранительной деятельности, при обеспечении безопасности в прибрежных водах, военной подготовке, поисково-спасательных операциях,

**На чем хочет летать Walmart**

Walmart намерена использовать модели дронов китайской SZ DJI Technology Co Ltd, крупнейшего в мире производителя БПЛА: DJI Phantom 3 стоимостью \$1,26 тыс. и DJI S900 стоимостью \$3,5 тыс. Ранее ФАУ одобрило сотни заявлений на использование беспилотников SZ DJI другими компаниями — это повышает шансы одобрения

заявки Walmart. По оценкам DJI, компания контролирует 70% американского рынка коммерческих БПЛА. На дроны DJI пришлось 66,1% всех выданных ФАУ коммерческих разрешений, следует из данных управления. Выручка DJI в 2014 году оценивалась в \$500 млн, а в этом году, по прогнозам, может достичь \$1 млрд.

**Walmart предложила два нововведения: доставлять товары из супермаркетов до машин покупателей на парковке, а также запускать БПЛА с баз в кузовах грузовиков, развозящих покупки по районам, для доставки непосредственно до дома заказчика или в согласованную с ним точку**

паний, в основном киностудии, девелоперские компании, сельскохозяйственные предприятия, а также инфраструктурные компании.

Согласно действующим с февраля этого года временным правилам, масса БПЛА не должна превышать 25 кг, скорость — 160 км/ч, высота полета — 152 м. Кроме того, запрещается их использование вблизи аэропортов, а также в ночное время суток. Сброс с аппаратов на землю любых объ-

Окончательно правила, регулирующие полеты БПЛА, ФАУ должно разработать к июню 2016 года. В будущем все дроны, коммерческие и некоммерческие, будут подлежать обязательной регистрации. Об этом министр транспорта США Энтони Фокс и глава ФАУ Майкл Уэрта объявили на пресс-конференции 19 октября. На право управления дроном сможет претендовать кандидат не младше 17 лет, прошедший тест

оказании скорой медицинской помощи, осмотре объектов жизнеобеспечения и многих др.».


По оценкам Счетной палаты США, экономический эффект от интеграции БПЛА в воздушное пространство страны составит \$82,1 млрд до 2025 года. Аналогичную оценку приводит Международная ассоциация беспилотных систем. По ее прогнозам, до 2025 года благодаря беспилотникам в США будет создано более 100 тыс. высокооплачиваемых рабочих мест.

Ежегодные мировые затраты на разработку военных и коммерческих БПЛА-технологий вырастут с нынешних \$6,4 млрд до \$11,5 млрд к 2024 году и составят в совокупности к этому времени \$91 млрд, прогнозировала Teal Group в июле 2014 года. Эта сумма учитывает издержки на

исследования, разработки, испытания и оценку аппаратов. До 2024 года на США придется 65% глобальных трат на разработку БПЛА (\$59,15 млрд) и 41% поставок дронов на мировой рынок, считают в Teal Group.

Мировой годовой объем производства БПЛА в денежном выражении увеличится более чем в три раза: с нынешних \$4 млрд до \$14 млрд в год к 2015 году и составит в совокупности за предстоящее десятилетие \$93 млрд, прогнозирует Teal Group. По ее оценкам, в 2014 году 89% мирового БПЛА-рынка пришлось на военные поставки, 11% — на гражданские. К 2024 году доля гражданских поставок вырастет: 72% составят военные поставки, 23% — поставки потребителям, 5% — гражданские поставки, считают в компании. ▣

РЕКЛАМА



НЕЗАБЫВАЕМЫЙ ВЕЧЕР  
ЛЮБИМЫХ ХИТОВ

**9 НОЯБРЯ**

**CROCUS CITY HALL**

www.crocus-hall.ru

**TONI  
BRAXTON**

L I V E

\*ЖИВОЙ ЗВУК

БИЛЕТЫ **+7 (499) 55 000 55**

Филиал «Крокус Сити Холл» АО «КРОКУС» г. Красногорск ул. Международная д.20 ОГРН 1027700257023



Турецкий банк купил отель Mardan Palace Тельмана Исмаилова

# Самое дорогое за полцены



Еще в марте Тельман Исмаилов (на фото) утверждал, что не планирует расставаться с отелем Mardan Palace

МАРИЯ ЛЕЙВА,  
АЛЕКСЕЙ ПАСТУШИН

**Пятизвездочный отель Mardan Palace, расположенный в турецкой Анталье и принадлежащий экс-совладельцу Черкизовского рынка Тельману Исмаилову, продан на аукционе всего за \$124 млн. Бизнес Исмаилова обременен долгами, и кредиторы не хотят ждать.**

## ПРОДАЖА ЗА ПОЛЦЕНЫ

О том, что принадлежащий экс-совладельцу Черкизовского рынка в Москве Тельману Исмаилову пятизвездочный отель Mardan Palace в Анталье продан на аукционе банку Halkbank за 360,5 млн лир (около \$124 млн), в понедельник сообщил турецкий портал Hürriyet. Первоначально отель был оценен в 719 млн лир (около \$248 млн), но достался покупателю практически в два раза дешевле.

В последнее время Mardan Palace испытывал финансовые трудности: у него была задолженность перед своим крупнейшим кредитором — Halkbank, а также перед банком Garanti Bankasi. В связи с долгами отеля в судах было возбуждено 67 дел.

Сообщения о продаже Исмаиловым своего отеля в Анталье появились в марте 2015 года. Тогда же сам Исмаилов в интервью Naqin.

az заявил, что у него нет планов продавать Mardan Palace. По словам бизнесмена, в Турции есть группа людей, которая хочет «выжить» его из страны и распространяет дезинформацию.

**Если Арбитражный суд Москвы признает Исмаилова банкротом, то имущество, которое до сих пор ему принадлежит, будет арестовано и продано на торгах**

Mardan Palace был открыт 23 мая 2009 года, на его строительство, по разным данным, ушло более \$1 млрд. На церемонии открытия отеля присутствовали звезды мирового шоу-бизнеса Мэрайя Керри, Ричард Гир, Шерон Стоун, Моника Белуччи, а также президент Казахстана Нурсултан Назарбаев. Отель Mardan Palace является одним из самых дорогих активов созданной Исмаиловым группы АСТ. Как пишет Forbes, отель назван в честь отца Исмаилова — его портрет висит на видном месте на первом этаже.

Отель Исмаилова в декабре 2009 года привлек внимание Владимира Путина, который тогда занимал пост премьер-министра. Во время прямой линии он намекнул, что вместо строительства пятизвездочных дворцов на территориях других стран неплохо было бы поддержать соб-

ственный «гостеприимный» бизнес. Меньше чем через полгода группа АСТ подписала соглашение с «Олимпстрой» о вложении \$800 млн в строительство гостиницы в Сочи к Олимпийским играм.

Но, как рассказывал газете «Ведомости» один из чиновников, курировавший подготовку к олимпиаде, Исмаилов «не смог найти денег, чтобы начать строительство — своих не было, а банки кредиты не давали»: «И, когда нам стало понятно про срыв сроков, пришлось экстренно искать инвестора на замену — буквально схватив за пиджак

первого попавшегося на глаза олигарха [проект передали структурам Виктора Вексельберга]. Исмаилову это очков не добавило».

Стоимость продажи Mardan Palace существенно ниже реальной рыночной цены, уверен исполнительный директор департамента рынка капиталов Colliers International Станислав Бибики. «Цена в \$221,4 тыс. на номер [всего в отеле 560 номеров] соответствует больше трехзвездочному отелю, чем пятизвездочному, — отмечает он. — Такой актив стоит сегодня минимум в два раза больше».

## «ГДЕ ПОСАДКИ?»

Основой бизнеса Тельмана Исмаилова долгие годы был Черкизовский рынок в Москве, столичные власти пытались закрыть его с 2001 года, но дело сдвинулось только после публичного вмешательства Пути-

на. «На одном из рынков стоят товары на более чем \$2 млрд, до сих пор [их] не уничтожили, и хозяев нет», — заявил Путин на президиуме правительства в июне 2009-го. Контрабанда — «это отдельная тема, и борьба вроде бы ведется, а результатов мало», результатом должны быть «посадки в тюрьму», заключил он: «Где посадки?»

О каком рынке говорил Путин, вскоре стало понятно: в результате проверки Роспотребнадзор выявил нарушения санитарных норм на Черкизовском рынке и — поначалу временно — закрыл рынок. Позже через суд были расторгнуты договоры аренды с Российским институтом физической культуры, что, по сути, положило конец крупнейшему в СНГ вещевому рынку.

В начале октября 2015-го Банк Москвы подал в арбитражный суд столицы заявление о банкротстве Тельмана Исмаилова. Первый кредит в этом банке структуры бизнесмена привлекли в 2006 году. В 2014-м на фоне валютных скачков компании предпринимателя договорились о реструктуризации долга, согласившись продать банку бизнес-центр «Тропикано» и торговый центр АСТ. Некая компания «Прогресс» согласилась заплатить за активы \$148 млн, но сделка сорвалась.

Как писала газета «Коммерсантъ», в заявлении банка о банкротстве Исмаилова указано, что с сентября 2012 года по февраль 2014-го он выдал двум компаниям, имевшим прямое отношение к группе АСТ, три кредита на общую сумму более \$230 млн. Исмаилов дал личное поручительство о возврате денег в установленный срок, однако ни долг, ни проценты возвращены не были. С учетом процентов Банк Москвы требует с Исмаилова более \$286 млн.

Если суд признает бывшего владельца Черкизовского рынка банкротом, то имущество, которое до сих пор ему принадлежит (см. справку), будет арестовано и продано на торгах. В том случае, если вырученных денег не хватит, суд продолжит вести тяжбу с юристами, которые выступали поручителями по кредитам.

Предприниматель в последнее время живет в Турции, утверждал «Коммерсантъ». Получить комментарий предпринимателя или его представителя в понедельник не удалось: у группы АСТ нет пресс-службы, а телефоны головного ООО «КБФ АСТ», указанные в базе СПАРК, не отвечали. ❑

## Что осталось у Исмаилова?

Структуры бывшего владельца Черкизовского рынка Тельмана Исмаилова продолжают владеть в Москве торговым центром АСТ на Измайловском шоссе, 71А, возле метро «Партизанская» (26 тыс. кв. м, из которых в аренду сдаются 16 тыс. кв. м), бизнес-центром «Тропикано» на Красной

Пресне, 24 (17,2 тыс. кв. м, из которых на офисы приходится 10 тыс. кв. м, остальное занимают торговые помещения), а также бизнес-центром на Малой Грузинской, 3 (6 тыс. кв. м), рассказывает исполнительный директор департамента рынка капиталов Colliers International Станислав

Бибики. Все это уже устаревшие объекты, которые можно отнести к классу В, поэтому в лучшем случае их цена сегодня находится в районе \$100 млн, считает он. Также структурам Исмаилова принадлежат рестораны «Сафиса» на Воробьевском шоссе и «Прага» на Арбате.





**ПРЕМИЯ  
РБК 2015**

## ПРОРВАЛИСЬ ЧЕРЕЗ КРИЗИС

В середине сентября стартовала ежегодная премия в области бизнеса — Премия РБК 2015. В номинации «Прорыв года» по результатам голосования аудитории финалистами стали коммерческий проект по популяризации и продвижению триатлона IronStar и интернет-сервис бесплатных объявлений Avito. Победителя выберет экспертный совет премии, а его имя будет объявлено на церемонии награждения 3 декабря.

ОЛЬГА ЛИХИНА

Премия в номинации «Прорыв года» вручается компании, добившейся за год экстраординарных финансовых или качественных успехов в новой области или на новом рынке. Все четыре проекта, претендующие на «Прорыв» (см. справку), продемонстрировали очень хорошие показатели роста бизнеса. На фоне неблагоприятной экономической ситуации, которая сложилась на рынке в последние два года, их достижения выглядят еще более впечатляющими. Так, компания «AliExpress Россия» (подразделение одного из крупнейших мировых интернет-ритейлеров Alibaba) стала лидером российского рынка электронной коммерции по аудитории. А стартап CarPrice (онлайн-аукцион по продаже автомобилей) сумел привлечь \$40 млн инвестиций на падающем автомобильном рынке.

Аудитория же отдала свои голоса за IronStar и сервис интернет-объявлений Avito.

### ЖЕЛЕЗНЫЕ ЛЮДИ

Организаторы IronStar изначально сделали ставку на коммерческий успех предприятия наряду с популяризацией триатлона. Владимир Волошин, Максим Журило, Роман Казаков, Ринат Мустафин, Олег Самохвалов и Евгений Маслов — бизнесмены, горячие поклонники триатлона и учредители ООО «Триатлон Лидер».

«Мы видели, что бизнес-подход к триатлону работает во всех развитых странах и может работать у нас. В России последний тренд — когда любители выходят на одну линию старта с профессиональными спортсменами. Например, на беговых марафонах. Но в триатлоне мы стали первыми, и это важно для нас. Первых всегда запоминают», — говорит директор по маркетингу и соучредитель «Триатлон Лидер» Владимир Волошин.

В этом году IronStar стал организатором двух гонок в Сочи — на олимпийскую (плавание 1,5 км, велогонка 40 км, бег 10 км) и «полужелезную» дистанции (полная, так называемая «железная» дистанция IronStar 226 Triathlon состоит из заплыва в открытом водоеме на 3,86 км,



В «полужелезной» гонке в Сочи приняли участие более тысячи спортсменов, при этом 80% участников были любителями

велозаезда на 180 км и забега на 42,1 км).

К своему последнему мероприятию партнерам удалось привлечь более 35 коммерческих партнеров. По словам Владимира Волошина, в «полужелезной» гонке в Сочи приняли участие более тысячи спортсменов, при этом 80% участников были любителями. В эстафетной гонке состязались 87 частных и корпоративных команд.

IronStar не раскрывают бюджетов гонок, но, по оценке РБК, бюджет «полужелезной» гонки, который сложился в основном из спонсорских и партнерских взносов, превысил 30 млн руб.

Уже в 2016 году партнеры намерены провести гонку на полноценную «железную» дистанцию в 226 км и выйти в ноль. Владимир Волошин считает, что для таких амбициозных планов есть все основания: «Мы получили очень высокие оценки оргкомитета Европейского союза триатлона (ETU) по качеству

старта и готовности инфраструктуры принимать соревнования мирового масштаба», — говорит он.

Учредители российской гонки триатлонистов рассматривают также возможность приобретения франшизы Triangle Sport Promotion, являющейся партнером World Triathlon Corporation и владеющей правами на организацию соревнований IronMan в Европе и Южной Африке. Впрочем, покупка франшизы является одним из сценариев развития IronStar в том случае, если интересы российской компании и организаторов международных соревнований совпадут, рассказал Волошин. Бренд IronStar развивается независимо от интереса к нему со стороны IronMan или других брендов. Другой вполне вероятный сценарий, который рассматривают учредители российской гонки триатлонистов, — развитие собственной марки IronStar и вывод ее на международный уровень.

«Возможность быть номинированными для нас — уже большой успех», — говорит Волошин. — Премия РБК — это дополнительное внимание к триатлону, здоровому образу жизни, к качественным и доступным спортивным мероприятиям в России».

### ОБЪЯВЛЕННЫЙ РОСТ

Крупнейший российский сервис интернет-объявлений Avito был номинирован на Премию РБК за рост бизнеса в проблемные времена. Выручка Avito растет год от года: в 2014-м — на 79%, до 4,3 млрд руб.; в первом полугодии 2015 года — на 45%, до 2,8 млрд руб.

Кризисный 2015 год стал для Avito одним из ключевых за всю историю компании. На днях будет завершена сделка по приобретению Avito агрегатора доставки CheckOut. Покупка такого сервиса дает Avito возможность на выбор использовать несколько вариантов доставки, такие как «Почта России», SPSR-Express, DPD, PickPoint и др.

CheckOut не только доставляет, но и рассчитывает стоимость доставки для каждого клиента. Получив такой профессиональный сервис, Avito может не разрабатывать с нуля свой собственный.

Благодаря CheckOut онлайн-магазины, которые используют Avito для своего

бизнеса, получили возможность улучшить логистику и предоставить своим клиентам удобный и современный сервис доставки товаров, пояснила руководитель контента Avito Екатерина Долгошеева. Она отметила, что наличие собственного профессионального сервиса доставки стало для компании дополнительным конкурентным преимуществом. Благодаря сделке с Avito сервис сможет увеличить объемы заказов и предоставить клиентам наиболее выгодные цены.

Покупка сервиса доставки не единственная возможность, которую Avito нашла для прорыва на рынке. Росту выручки компании способствуют и платные сервисы для клиентов, например подъем объявления в поисковой выдаче или выделение объявления цветом. Источником доходов выступают также сервис «Магазины» и новые услуги «Контекст» и «Промо». На сегодняшний день Avito — крупнейший в России интернет-сервис бесплатных объявлений.

«Премия РБК — это признание и очередное подтверждение того, что мы движемся в правильном направлении. Все компании, попавшие в номинацию «Прорыв года», смогли показать отличные результаты, и для нас честь оказаться с ними в одном списке», — говорит исполнительный директор Avito Владимир Правдивый.

ГОЛОСУЙТЕ ПРЯМО СЕЙЧАС  
[WWW.AWARDS.RBC.RU](http://WWW.AWARDS.RBC.RU)

### КАКИЕ ЕЩЕ КОМПАНИИ ПРЕТЕНДОВАЛИ НА «ПРОРЫВ»

«AliExpress Россия» — в 2015 году китайская площадка (AliExpress — подразделение Alibaba, работающее вне КНР) стала лидером российского рынка электронной коммерции по аудиторией. По данным TNS, в апреле 2015 года месячная аудитория онлайн-ритейлера составила почти 19,6 млн человек, что в несколько раз больше количества российских покупателей у международных гигантов eBay (около 4 млн на конец 2014-го) и Amazon (примерно 1,5 млн на конец 2014-го).

CarPrice — за привлечение \$40 млн инвестиций на падающем автомобильном рынке. По данным СМИ, сделка стала крупнейшей инвестицией в российский технологический стартап с начала кризиса. Онлайн-аукцион по продаже автомобилей CarPrice был создан летом 2014 года и стремительно развивается: ежемесячно на площадке проходит около 4 тыс. аукционов. К системе CarPrice уже подключились более 3,6 тыс. автомобильных дилеров. Привлеченные деньги стартап потратит на региональную экспансию.



Партнер категории «Общество»



Специальный партнер



**ЯКОВЛЕВ & ПАРТНЕРЫ**  
юридические услуги

Партнер номинации «Сделка года»



ФРАНШИЗА Сколько можно заработать на турагентстве

# Дело на сезон



В 2014 году средняя стоимость тура в агентствах «Велл» была порядка 60 тыс. руб.

ВАЛЕРИЯ ЖИТКОВА

**Владельцы туристических офисов «Велл» говорят, что это прибыльный бизнес, но слишком маленький и слишком зависимый от сезонности, чтобы сделать его основным источником дохода.**

Несмотря на все беды туристического рынка и экономический кризис, продажа туров и сейчас может приносить стабильный доход. Одно из преимуществ работы в туристическом бизнесе — возможность открыть агентство без опыта работы и с минимальными первоначальными инвестициями. Турагентство «Велл» предлагает открыть точку под своим брендом без паушального взноса и с небольшим фиксированным роялти. Первоначальные инвестиции оно оценивает всего в 150–450 тыс. руб. и обещает, что они окупаются за 3–6 месяцев работы.

Владелица и глава компании «Велл», предлагающей франшизу под одноименным брендом, — Екатерина Монахова; она в туристическом бизнесе еще с 1990-х, а ООО «Велл» учредила в мае 2003 года. Менеджер по франчайзингу компании «Велл» Илья Пермиловский утверждает, что сейчас у компании 310 точек продаж, десять из которых собственные, а остальные работают по франши-

зе. Он оговаривается, что с партнерами «Велл» работает по договору о совместной рекламе, а не по договору коммерческой концессии или лицензионному договору, и признает, что почти треть новых офисов «Велл» закрывается в первый год работы. «Очень многое в этом бизнесе зависит от личности директора офиса, от его участия в работе агентства, — объясняет Пермиловский. — Если человек понимает, что не готов вкладывать свои силы и время в это дело, лучшим решением становится закрытие точки в первые месяцы». Несмотря на большой процент закрытий, каждый год к сети присоединяется от 15 до 40 офисов, говорит Пермиловский.

## ВЗГЛЯД ФРАНЧАЙЗЕРА

Никаких особых условий «Велл» к потенциальным франчайзи не предъявляет: им необходимо найти помещение от 15 кв. м, оформить его в цветах бренда, закупить оргтехнику, установить на нее корпоративное программное обеспечение и пройти обучение. Право работать по франшизе «Велл» предоставляется бесплатно. Роялти платится авансом за три месяца вперед и зависит от размера населенного пункта, где собирается работать франчайзи: 10 тыс. руб. в месяц — для Москвы, 6 тыс. руб. — для Санкт-Петербурга,

5 тыс. руб. — для городов с населением свыше 100 тыс. человек, 3 тыс. руб. — с населением свыше 50 тыс. человек и всего 2 тыс. руб. — при населении менее 50 тыс. человек. После того как кандидатура франчайзи одобрена, головной офис высылает ему договор инсталляции — предварительный контракт, который закрепляет за предпринимателем территорию в радиусе 1,5 км от предполагаемого офиса.

**Превратить агентство из побочного в основной бизнес можно, только открыв не меньше трех офисов, которые будут работать сообща**

Процесс открытия офиса с момента подписания договора инсталляции должен занимать от недели, если помещение в собственности, до двух месяцев. Средний показатель по сети — два месяца. Окупаемость стартовых инвестиций, которые компания оценивает в 150–450 тыс. руб., должна наступить через 3–6 месяцев. Системы штрафов в компании нет. Единственное наказание для франчайзи — 0,1% от ежемесячного платежа — взимается, если партнер вовремя не выплатил роялти и две недели не выходил на связь. В 2014 году средняя стоимость тура в агентствах «Велл»

была порядка 60 тыс. руб. за двоих взрослых путешественников. По данным головной компании, офис «Велл» оформляет 250–300 туров в год, продавая туров на 15–18 млн руб. Комиссионный доход офиса — 8–14% — составляет 1,2–2,5 млн руб. в год, или 100–210 тыс. руб. в месяц. Все партнеры «Велл» осуществляют продажу туров через корпоративную IT-систему «Велл-турадмин». Все заявки на туры и платежи за них проходят

через центральный офис «Велл»: он агрегирует платежи туроператорам и перечисляет комиссию партнерам. «Велл» считает, что чистая прибыль офиса должна составлять около 70 тыс. руб. в месяц. Головная компания рекомендует своим партнерам располагать офис в светлом помещении с достаточным местом для внешней рекламы. По проходимости четких критериев нет, главное — чтобы большинство прохожих были женщинами. «Обычно именно женщина собирает всю информацию о будущей поездке и передает ее мужу, который принимает решение, — советует Пермиловский. — Поэто-

му рядом с офисом должны располагаться салоны красоты, детские сады, школы». Мебель в будущей офис закупает сами предприниматели. Раньше «Велл» работал в партнерстве с мебельной фирмой, которая отчисляла компании процент с каждого заказа франчайзи. Но сейчас головной офис просто дает перечень техники и мебели, которые должны быть в каждой точке. В подборе менеджеров франчайзи помогают специалисты «Велл» — правда, до личного собеседования с претендентами дело не доходит. Головной офис высылает предпринимателю ряд тестов по страноведению, с помощью которых можно определить квалификацию будущего сотрудника. Если правильных ответов больше 60%, кандидата можно считать профессионалом. Директор офиса и все сотрудники должны пройти бесплатное обучение в Москве. За два дня им читают курсы по документообороту и страноведению. В первом блоке учат работать с программным обеспечением «Велл-турадмин». С его помощью можно подбирать туры, вести базу клиентов и работать с заявками, а владельцу офиса — контролировать работу менеджеров удаленно. Второй блок учит ориентироваться в списке курортов и отелей, рассказывает об особенностях туристических стран. Договор о совместной рекламе,



который подписывают «Велл» и ее партнеры, не предполагает создания общего рекламного фонда. Решение о маркетинговых кампаниях каждый офис принимает самостоятельно. По словам Пермиловского, в Москве лучше всего работает интернет-реклама, в

помещения — торговый и офисный центры, — рассказывает он. — В первом случае была заоблачная аренда, но большой поток посетителей, 99% из которых, правда, заходят почесать языками и ничего не покупают. В офисном здании арендная плата существенно

### Большинство предпринимателей довольны тем, что головной офис редко вмешивается в их работу

крупных городах — наружная, а в небольших населенных пунктах — ротация на радио и телевидении: эфирное время здесь недорогое, и предприниматель может позволить себе засветиться на местных каналах. Головной офис размещает рекламу всей сети в поисковых системах («Яндекс.Директ», Google AdWords) и на специализированных сайтах по туризму. Единственный момент, который головная компания обещает взять на себя, — конфликты с туроператорами. Например, туристов могут не заселить вовремя в гостиницу или может произойти нестыковка полетов из-за задержки рейса. Такие вопросы решаются с высшим руководством туроператоров, до которого рядовому офису сложно достучаться. «Мы лично знаем директоров всех операторов, а личная связь в России остается самой эффективной», — говорит Пермиловский. Остальное отдано на откуп агентам.

#### ВЗГЛЯД ФРАНЧАЙЗИ

Оксана Агжитова из Касимова (Рязанская область) открыла офис «Велл» в июле 2015 года. Ей удалось значительно сократить стартовые вложения: к моменту, когда она стала франчайзи, у нее уже был собственный бизнес — телеканал в родном городе, так что с рекламой проблем не было. На мебель тоже тратиться не пришлось: турагентство расположилось в павильоне рядом с холдингом, откуда и перенесли необходимый инвентарь. Вести дела Оксана решила вместе с подругой. «Мы вложились разве что в полиграфию (на печать интерьерных и рекламных материалов ушло около 10 тыс. руб.) и добавили офису комфорта, купив диван и журнальный столик», — рассказывает Агжитова. С учетом мелких расходов (канцтовары, интернет и прочее) открытие точки обошлось предпринимательницам всего в 45 тыс. руб. Одним из главных преимуществ сотрудничества с «Велл» Агжитова считает отсутствие планов по продаже туров: «Я общалась с туроператором Coral, но сразу отменяла этот вариант сотрудничества: планы, которые ставит компания, в нашем маленьком городке выполнить невозможно». В среднем за три месяца работы ее точка продавала туров на 600 тыс. руб. в месяц. Расходы офиса меньше тех, к которым готовит головной офис: точка в Касимове требует 40–50 тыс. руб. в месяц. Московский бизнесмен Роман Войнов уложился на старте в 130 тыс. руб. Будучи далек от туризма (Войнов сдавал автомобили в аренду и держал продовольственный магазин), он и выбрал этот вид бизнеса из-за небольших вложений. Открытие заняло три месяца, большую часть из которых Войнов провел в поиске подходящего офиса. «Я рассматривал два варианта

ниже, но и за клиентов приходится бороться — налегать на рекламу, подключать сарафанное радио. Я выбрал второй вариант». Войнов окупил стартовые инвестиции через шесть месяцев. Сейчас его прибыль составляет около 80 тыс. руб. в месяц, но могла быть намного выше, если бы не скачки валют и не обвал на рынке туроператоров, уверен он. К тому же туристический бизнес сильно привязан к сезону: самые горячие месяцы — июнь и июль. В сентябре люди начинают бронировать новогодние туры, а вот с декабря по начало февраля наступает мертвый сезон. К началу весны начинают поступать заказы на майские туры. Именно поэтому, считает Войнов, турагентство не может быть единственным источником заработка. Превратить агентство из побочного в основной бизнес можно, только открыв не меньше трех офисов, которые будут работать сообща. Предпринимательница из Звенигорода Неля Костырева полностью посвятила себя агентству: ради открытия офиса она оставила работу в Сбербанке. Запуск агентства в 2011 году занял всего две с половиной недели: офис она нашла быстро, сразу же прошла обучение и начала продавать туры. Стартовые вложения составили 130 тыс. руб., большая часть из которых ушла на закупку оргтехники и рекламу (кстати, по ее словам, сарафанное радио в итоге оказалось намного эффективнее). Средний чек по турам у нее выше, чем по сети, — 80–180 тыс. руб., а вот в год она продает не 250, как обещает головной офис, а всего 70–80 туров. Петербуржцу Вадиму Воинову открытие обошлось намного дороже — в 400 тыс. руб., но он не объясняет, из чего сложились такие затраты. Впрочем, по меркам Северной столицы это небольшой стартовый капитал. «Я специально выбираю виды бизнеса, не требующие крупных затрат. С деньгами компанию может открыть любой дурак, а вот без...» — смеется Войнов. Он владеет музыкальным магазином и открыл турагентство для своей девушки, которая работала в одном из офисов «Велл» менеджером. «Планировалось, что всем будет заниматься она, но я, конечно, помогал в открытии и так втянулся, что теперь мы ведем все дела вместе», — рассказывает Войнов. По словам бизнесмена, в летний сезон офис переживает настоящий наплыв клиентов. «Мой личный рекорд — бронирование в 3:45 ночи», — говорит Вадим. Высокосезон агентство получает до 200–300 тыс. руб. прибыли в месяц, продавая около 100 туров, а вот за октябрь удалось продать всего четыре путевки. Большинство постоянных клиентов агентства составляют друзья и родственники Воинова, поэтому в рекламу он не вкладывается — только ведет группы в социальных сетях.

#### ЧТО ИДЕТ НЕ ТАК

Одна из главных проблем франчайзи — подбор сотрудников. «Адекватного человека, умеющего работать с людьми и имеющего базу клиентов, найти было невозможно: такие специалисты нарахват», — рассказывает Роман Войнов. В итоге бизнесмен нанял одного менеджера на ставку 10 тыс. руб. плюс проценты и сам занялся продажами, часто подменяя единственного сотрудника. Оксане Агжитовой обучение показалось бесполезным. По ее мнению, курсы помогут менеджерам с опытом, а новичкам нужно более глубокое погружение в тему. «Большинство ребят были только в Египте и Турции и понятия не имеют о других стра-

нах, — рассуждает Агжитова. — А туристы становятся все более подкованными и требуют подробного рассказа о курорте. Недавно, например, клиент спросил, пустят ли его в отель арабской страны с копченой колбасой». Подобные вопросы решает сама Агжитова, которая объездила не один десяток стран. Неля Костырева, наоборот, считает, что курсы «Велл» нужны только новичкам, а Вадим Воинов вообще не поехал на обучение: у его девушки достаточный опыт в турбизнесе. Большинство предпринимателей довольны тем, что головной офис редко вмешивается в их работу. «Я изредка обращаюсь по вопросам бронирования к девочкам из техподдержки, они отзывчивы и всегда помогают. В остальном я предпочитаю

разбираться сама», — говорит Костырева. «В конечном итоге все зависит от директора. Мне не обещали решения всех проблем и не сулили золотые горы. То, что было обещано — известный бренд, система онлайн-бронирования, обучение и общесетевая реклама — я получил», — говорит Роман Войнов. А вот Вадим Воинов считает, что должен получать больше консультаций и технической помощи, чтобы оправдать ежемесячные отчисления в пользу компании. Систему «Велл-турадмин» он считает неудобной, а сайт, который создает компания для каждого офиса, «жутким»: «Все техническое обеспечение безнадежно устарело. Я сам пытался ковырять этот сайт, но как по мне, легче было создать хорошую страничку с нуля».

#### Как работает франшиза турагентства «Велл»

ТЕОРИЯ ФРАНЧАЙЗЕРА		ПРАКТИКА ФРАНЧАЙЗИ
150–450	СТАРТОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ, тыс. руб.	45–400
нет	В ТОМ ЧИСЛЕ ПАУШАЛЬНЫЙ ВЗНОС	нет
20–25	КОЛИЧЕСТВО ПРОДАННЫХ ТУРОВ, шт. в месяц	6–30
1200–2500	ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖИ ТУРОВ, тыс. руб. в месяц	600–1000
8–14	КОМИССИЯ ТУРАГЕНТА, %	10–12
100–210	ВЫРУЧКА ТУРАГЕНТА, тыс. руб. в месяц	60–120
70–80	ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ, тыс. руб. в месяц	30–90
2–10	В ТОМ ЧИСЛЕ РОЯЛТИ, тыс. руб. в месяц	2–10
30–130	ПРИБЫЛЬ, тыс. руб. в месяц	20–70
3–6	ОКУПАЕМОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ, мес.	2–7

Источник: данные компании, франчайзи (Москва, Санкт-Петербург, Касимов, Звенигород)

#### Экономика салона по продаже туров

На примере франчайзи в Касимове (Рязанская область) и Звенигороде (Московская область)

КАСИМОВ		ЗВЕНИГОРОД
600	ЕЖЕМЕСЯЧНАЯ ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖИ ТУРОВ, тыс. руб.	750
12	КОМИССИЯ ТУРАГЕНТА, %	12
72	ЕЖЕМЕСЯЧНАЯ ВЫРУЧКА ТУРАГЕНТА, тыс. руб.	90
52,8	ЕЖЕМЕСЯЧНЫЕ РАСХОДЫ, тыс. руб.	27,4
	В ТОМ ЧИСЛЕ	
24	АРЕНДА	8
22	ЗАРПЛАТА МЕНЕДЖЕРОВ	0 (их нет)
0	РЕКЛАМА	5
2,5	КОММУНАЛЬНЫЕ РАСХОДЫ (включая связь)	9
4,3	НАЛОГИ (УСН 6%), тыс. руб.	5,4
19,2	ЕЖЕМЕСЯЧНАЯ ПРИБЫЛЬ, тыс. руб.	62,6

Источник: данные франчайзи



Золото и серебро стали лучшими финансовыми инструментами в октябре, евро — худшим

# Металл вместо валюты

АНАСТАСИЯ СТОГНЕЙ

**В октябре инвесторы больше всего могли заработать на вложениях в золото, серебро и акции российских компаний. Во что вкладываться в следующем месяце?**

РБК ежемесячно оценивает, какую доходность приносят наиболее популярные у россиян инвестиции. Для этого мы рассчитываем, сколько можно было бы заработать, если вложить в начале месяца 100 тыс. руб. в различные активы. В октябре самым лучшим инвестиционным инструментом стало серебро, а самым провальным — наличные евро.

## ДРАГМЕТАЛЛЫ

В октябре заработать можно было и на серебре, и на золоте. Серебро принесло инвесторам 8,35% за месяц, золото — 3,47%. Месяцем ранее инвестиции в оба металла были убыточными.

К золоту начинает возвращаться доверие крупных инвесторов, уверяет старший аналитик банка «Глобэкс» Елена Лысенкова. По ее словам, долгосрочных вложений в этот металл стало намного больше: в золото инвестировали 122 крупных мировых фонда, последний раз этого значения удалось достичь в феврале.

**Если вы не занимаетесь биржевыми спекуляциями — а для непрофессионального инвестора это вряд ли хорошая стратегия, — оценивать доходность валютных сбережений нужно на более длинном горизонте**

Однако в ноябре вложение в золото может быть менее привлекательным: на последнем заседании Федеральной резервной системы США звучали намеки на повышение ставок по федеральным фондам в декабре. После этого цена на золото мгновенно опустилась почти на \$20 за унцию. Поэтому если в декабре ставку все-таки повысят, цена на металл может упасть вслед за ней ниже \$1,1 тыс. за унцию. Так что золото лучше рассматривать в качестве долгосрочных инвестиций, говорит начальник отдела операций с драгметаллами Уральского банка реконструкции и развития Евгений Афанасьев. По его мнению, хорошая цена для покупки металла от \$1,05 тыс. до \$1,1 тыс. за унцию. При этом Афанасьев рекомендует покупать золото, когда американская валюта стоит не больше 61 руб.

Серебро же лучше покупать на короткий срок — один-два месяца, считает начальник управления операций с драгметаллами банка «Открытие» Елена Родинкова. До декабря заседания ФРС его цена будет сильно колебаться, и оценить перспективы этого металла на долгий срок сложно.

«Мы ожидаем, что серебро в ближайшее время немного подешевеет, и это хороший шанс купить его по цене \$15—15,3 за унцию», — рассказывает она. Продавать Родинкова советует на отметке \$16 и выше.

## АКЦИИ

Акции стали вторым по доходности инструментом. За месяц индекс ММВБ вырос на 5,9%. Рост совпал с восстановлением американского индекса S&P, объясняет аналитик ВТБ24 Олег Душин. Больше всего (-30%) потеряли акции находящейся на грани банкротства компании «Трансаэро». Лидером роста стали акции GTL (+412%), венчурной компании газохимической промышленности с капитализацией 99,9 млн руб. (данные ММВБ на конец третьего квартала 2015 года). GTL занимается строительством заводов по производству различной химии и топлива в России и за границей — в том числе в США, Судане, Ираке и Приднестровье.

Выгодным вложением в октябре были акции Сбербанка: обыкновенные акции выросли на 17%, а привилегированные — на 15%. Этому помогло укрепление рубля и хорошие фундаментальные показатели банка. Акции Московской биржи могли принести 14%. Кроме того, акции ЛУКОЙЛа, «Роснефти»

и «Сургутнефтегаза» восстановились после резкого падения цен на нефть в сентябре.

В ноябре Душин предлагает присмотреться к бумагам Сбербанка, ЛУКОЙЛа, «Норникеля» (компания выплачивает традиционно высокие дивиденды по итогам девяти месяцев), «РусГидро», привилегированным акциям «Сургутнефтегаза» и акциям «Аэрофлота».

## ПИФЫ

Паевые инвестиционные фонды в октябре могли принести инвестору прибыль в 2,7% (мы рассчитываем среднюю доходность паевых десяти крупнейших по объему активов открытых ПИФов). Самые впечатляющие результаты показал фонд «Райффайзен — США»: на нем можно было заработать 4,6 тыс. руб. (4,6%). Фонд инвестирует в ETF, акции которых входят в американский индекс S&P 500. Так что в высокой доходности нет ничего удивительного: с 1 октября этот индекс вырос на 1,3%.

В целом же в октябре российские акции росли быстрее ценных бумаг развивающихся рынков, от-

## Лучшие и худшие инвестиции октября

Сколько можно было заработать, вложив 100 тыс. руб. в разные инструменты

Инструмент	Доходность, %	Результат, тыс. руб.
Серебро	8,35	108,35
Акции	5,09	105,09
Золото	3,47	103,47
ПИФы	2,67	102,67
Депозит в рублях	0,81	100,81
Депозит в долларах	-2,18	97,82
Наличные в долларах	-3,26	96,74
Недвижимость	-4,7	95,3
Депозит в евро	-4,77	95,23
Наличные в евро	-5,44	94,56

Источник: Московская биржа, IRN, Bloomberg, сервис «Рынок наличной валюты» РБК, расчеты РБК

мечает аналитик УК «Альфа-Капитал» Андрей Шенк. Из-за аномальной ситуации рубль укрепился, несмотря на снижение нефтяных цен, — наблюдался повышенный спрос на акции российских компаний и облигации федерального займа, выпускаемые Минфином.

В ноябре аналитик советует не упускать из вида отечественные ПИФы: российский рынок по-прежнему выглядит самым недооцененным из развивающихся. Хорошим вложением будет ПИФы, ориентированные на рублевые облигации, считает Шенк.

## ДЕПОЗИТЫ

За месяц доходность по вкладам в рублях немного упала и составила 0,81 против 0,89% в сентябре. То есть, положив 1 октября на вклад в рублях 100 тыс. руб., можно было получить 810 руб.

Хотя в ноябре возможно дальнейшее снижение ставок по рублевым депозитам (в октябре она опустилась на 0,16 п.п.), это хороший момент, чтобы открыть вклад в рублях, считает главный аналитик Бинбанка Наталья Шилова. По ее словам, вклады на полгода и год выгоднее открыть сейчас, чем в 2016 году. Учитывая, что в следующем году ожидается снижение уровня инфляции, такие депозиты могут принести очень хорошую реальную доходность, добавила она.

Вклады в долларах и евро оказались в прошедшем месяце убыточными. Из-за колебания курсов валют первые принесли убыток в среднем в 2,18%, вторые — в 4,77%. Обе валюты заметно подешевели по отношению к рублю: доллар — на 1,57 руб., а евро — на 3,63 руб.

Невысокие ставки по вкладам в валюте продолжили падение: в ок-

тябре они снизились еще на 0,2 п.п. При этом сезонных предложений по вкладам в долларах и евро банки не предлагали.

До конца года повышения ставок по валютным вкладам не ожидается, предупреждает начальник управления некредитных продуктов и дистанционного обслуживания МКБ Наталья Розенберг. Скорее возможно снижение, которое будет зависеть от действий финансовых регуляторов — Банка России, ФРС США и Европейского центрального банка. Если никто из них не будет менять ключевые ставки, то уже в первом квартале 2016 года доходность валютных вкладов в российский банк вернется на докризисный уровень — около 0,5% по депозитам до года, говорил РБК главный экономист «Ренессанс Капитала» Олег Кузьмин.

**Серебро лучше покупать на короткий срок, один-два месяца — до декабря заседания ФРС его цена будет сильно колебаться, и оценить перспективы этого металла на долгий срок сложно**

Сейчас открывать вклады в валюте стоит только в случае, если ваши средства уже переведены в доллары или евро, убежден директор департамента розничных продуктов Абсолют Банка Антон Павлов. Специально покупать валюту при росте курсов (доллар дорожает всю последнюю неделю, евро — около трех дней) он не рекомендует: потери будут больше прибыли. Но если вы переживаете, что прошлогодняя валютная паника может повториться, все-таки можно открыть вклад на три месяца, предлагает управляющий пар-

тнер НАФИ Павел Самиев. Ставки по ним невысоки, но вы сможете оперативно перекладывать деньги, не теряя процентов.

## НЕДВИЖИМОСТЬ

Недвижимость, которую россияне по-прежнему считают самым надежным способом вложить крупную сумму денег, вновь оказалась в числе самых неэффективных инвестиций. По данным IRN, с 1 по 30 октября квартира стоимостью 10 млн руб. в Москве и Московской области лишилась в среднем 4,7% стоимости. Если бы в нее можно было инвестировать 100 тыс. руб., потери инвестора составили бы почти 4,7 тыс. руб. — чуть больше чем в предыдущие месяцы.

Ситуация вряд ли изменится в 2016 году, полагает управляющий инвестициями в недвижимость и основатель компании Indriksons.ru Игорь Индриксонс. По его словам, о стагнации на рынке свидетельствует снижение ипотечных ставок и первоначальных взносов (например, Сбербанк опустил планку до 14%). В ноябре он не советует рассматривать жилье как инвестиции, а если желание вложиться в недвижимость непреодолимо, не стоит покупать объекты на стадии «котлована» — многие застройщики находятся на грани банкротства.

## НАЛИЧНЫЕ

Наличные доллары и евро в октябре снова не дали возможность заработать. Купив в начале сентября на 100 тыс. руб. доллары, можно было потерять 3,23 тыс. руб. к концу месяца, а наличные евро принесли бы убыток в 5,44 тыс. руб. Это самые неудачные вложения из тех, что оценивает РБК.

Если вы не занимаетесь биржевыми спекуляциями — а для непрофессионального инвестора это вряд ли хорошая стратегия, — оценивать доходность валютных сбережений нужно на более длинном горизонте, обнадеживает руководитель опера-

ций на валютном и денежном рынках Металлинвестбанка Сергей Романчук. По его словам, для долгосрочных сбережений покупать доллары и евро можно уже сейчас: их цена близка к равновесной.

В ноябре и декабре возможны небольшие движения в обоих направлениях: из-за изменения цен на нефть, предсказать которые очень трудно, и сезонных факторов, в первую очередь декабря выплаты внешнего долга. «Однако шоком для рынка эти выплаты точно не будут», — считает Романчук. ■