



ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
2 июня 2017  
Пятница  
№ 94 (2591)

wheely

Личный водитель  
по нажатию кнопки

wheely.com/app

© Реклама

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 01.06.2017

1045,63 ↓  
пункта

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 01.06.2017, 20.00 мск

\$51,28 ↑  
за баррель

Международные резервы  
России ЦБ, 26.05.2017

\$406,1 ↑  
млрд

Курсы  
валют ЦБ  
02.06.2017

\$1= ↓  
₽56,54

€1= ↑  
₽63,53

ПМЭФ О чем говорили в первый день Петербургского форума

# «Всё очевидно: нужны структурные реформы...»



На ПМЭФ между главой ЦСР Алексеем Кудриным (второй справа) и финансово-экономическим блоком правительства (председатель ЦБ Эльвира Набиуллина, крайняя слева, и министр финансов Антон Силуанов, второй слева) не раз возникали разногласия: в частности, по вопросам инвестиций в человеческий капитал и бюджетного правила

АНТОН ФЕЙНБЕРГ,  
АННА МОГИЛЕВСКАЯ,  
ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

В первый день Петербургского экономического форума главными темами для дискуссий стали реформы в России и их финансовое обеспечение, необходимость приватизации и глобальные угрозы будущего.

Нужны ли деньги на реформы

Роста ВВП в 1,5% хватит в этом году, но уже со следующего года бу-

дет недостаточно — Россия попала в тренд низкого роста, из которого не может выбраться, рассуждал на одной из первых сессий форума глава Центра стратегических разработок (ЦСР) Алексей Кудрин, готовящий экономическую программу до 2024 года по поручению президента. Ключевым фактором для выхода из замкнутого круга должен стать рост производительности. Нужно вкладывать в человеческий капитал, а делать это, очевидно, придется за счет бюджета, следовало из слов Кудрина. Именно это допущение и стало причиной спора между

Кудриным и финансово-экономическим блоком правительства, который на форуме представляют министр финансов Антон Силуанов, глава Минэкономразвития Максим Орешкин и председатель Центробанка Эльвира Набиуллина. В частности, по мнению Кудрина, нужно увеличить финансирование образования и начать учить студентов критическому мышлению и лидерству, чтобы выплавить из них «инновационных предпринимателей». Но учить молодежь можно и без дополнительных вложений, возразил Кудрину Силуанов. «А что сейчас мешает учить

новым навыкам? Давайте в рамках того объема средств и ресурсов», — предложил министр. Важно не количество денег, а качество — качество их администрирования, настаивал Силуанов: «Для нас все очевидно: нужны структурные реформы, изменения. Но проводить их не так просто, потому что это требует перераспределения ресурсов, кому-то где-то сократить объем поддержки. То же самое в медицине, образовании: можно сократить финансирование и сделать таким образом, что с тем же объемом денег результат будет лучше».

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →

ИНТЕРВЬЮ

## «Для нашей экономики лучше, чтобы курс был чуть-чуть выше»

ИГОРЬ ТРОШНИКОВ,  
КИРИЛЛ ТОКАРЕВ

Вице-премьер Аркадий Дворкович на ПМЭФ рассказал РБК, как правительство собирается поддерживать автопром, строителей и сельское хозяйство, а также о том, какой курс рубля следует считать оптимальным для экономики.

О поддержке отраслей

— Как бы вы оценили текущее состояние российской экономики? Нет ощущения, что экономический рост ограничен жесткой кредитно-денежной политикой?

— Российская экономика медленно, постепенно, но тем не менее выходит из периода стагнации. Намечился небольшой рост. Оценивается он по-разному, но это точно плюс, а не минус. Конечно, отчасти это сдерживается все еще низкими ценами на нефть, но главная причина, конечно, не в этом. Нам предстоит сначала стабилизировать финансовую ситуацию, обеспечить низкую инфляцию, около 4%, и чтобы эта инфляция оставалась примерно на этом уровне достаточно долгий период времени. Тогда Центральный банк сможет снижать ставку и улучшить ситуацию для инвесторов, для людей в целом, поскольку для людей важно получать кредиты, ипотеку. Излишняя поспешность в этих вопросах может сыграть отрицательную роль. Я знаю, что люди критикуют Центральный банк.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 4 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101



РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
Заказ № 0979  
Тираж: 80 000

Этот номер отпечатан  
и в АО «Первая Образцовая типография»,  
филиал «Санкт-Петербургский  
газетный комплекс»,  
198216, СПб, Ленинский пр., д. 139  
Заказ №1935  
Тираж: 20 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов  
допускается только по согласованию  
с редакцией. При цитировании ссылка  
на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

## ПМЭФ-2017 в цифрах

2,5  
тыс.представителей СМИ  
зарегистрировались  
для освещения событий

637

российских и 511 иностранных компаний  
из 62 стран примут участие в форуме354 тыс.  
руб.при пакете «Премиум»  
и 295 тыс. руб. при  
пакете «Стандарт» стоит  
участие в форуме в этом  
году8  
тыс.

гостей посетят форум

108

деловых мероприятий  
предусматривает  
программа, в их числе

12

круглых столов

10 «бизнес-диалогов»

включает деловая повестка форума (с Германией,  
Индией, Италией, Сербией, США, Францией,  
Швейцарией, Швецией, Японией и странами Африки)

50

иностраннных деловых ассоциаций  
являются партнерами форума

Источник: пресс-служба Кремля, РБК

О чем говорили в первый день Петербургского форума

## «Всё очевидно: нужны структурные реформы...»

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Еще одно разногласие — бюджетное правило. Кудрин предлагает направлять в резервы сверхдоходы от нефти дороже \$45, а Минфин настаивает на цене отсечения в \$40. «Мы же с вами вместе» постепенно повышали цену отсечения, напомнил Силуанов, обращаясь к своему бывшему начальнику Кудрину. «В результате бюджет балансируется при цене свыше \$100 за баррель», — возмутился он. Нельзя ориентироваться на оптимистичные прогнозы, бюджет вообще не оптимистичный документ, убеждал Силуанов. «500 млрд руб., о которых мы сейчас говорим, это не те цифры. Значит, нужно подправить программу [ЦСР]. Значит, программа несбалансированная», — констатировал министр. 500 млрд руб. — это годовые сбережения, которых лишится бюджет, если поднять базовую цену барреля с \$40 до \$45.

Логика «давайте еще чуть-чуть [прибавим]» не работает ни с бюджетом, ни с инфляцией, ни с приватизацией, вступилась за Минфин Набиуллина. Поддержал своего бывшего начальника и Максим Орешкин, до Минэкономразвития работавший заместителем Силуанова в Минфине. По мнению Орешкина, инфраструктуру, на вложениях в которую также настаивает Кудрин, могло бы финансировать не государство, а частный бизнес.

Расходы в ближайшие годы должны сокращаться, парировал Кудрин, но не в таких масштабах,

которые закладывает Минэкономразвития, иначе у кого-то придется забрать 1,8 трлн руб. Нужно понимать, что частный сектор дороги строить не будет, экономика уже слишком сильно зависит от государства, поэтому надо не снижать бюджетные траты ниже 34% ВВП.

Но Силуанов теорию Кудрина решил опровергнуть. Объем расходов вовсе не коррелирует с ростом ВВП: в 2005–2007 годах

экономика росла наиболее высокими темпами, но расходы тогда не превышали 31% ВВП, напомнил он.

## Распродать всю нефть

Одним из самых громких заявлений первого дня Петербургского форума стали слова Кудрина о приватизации: весь нефтяной сектор нужно приватизировать за семь-восемь лет, госкомпа-

ний в нем не должно быть вообще. Кудрин рассказал о выступлении министра энергетики Александра Новака в ЦСР — тот, со слов Кудрина, заявил, что самая успешная из подведомственных ему отраслей — угольная, потому что там нет госкомпаний, благодаря чему «они сами справляются». «Он [Новак] мечтает, чтобы и в остальных секторах его энергетического комплекса не было госкомпаний», — поделился Кудрин. У правительства «пока таких планов нет», ответил на заявление главы ЦСР пресс-секретарь президента Дмитрий Песков. Минэнерго слова Кудрина о Новаке не комментирует.

В ходе сессии предложение Кудрина осталось незамеченным. Силуанов позже сказал корреспонденту РБК, что сохранение контроля государства над такой стратегической отраслью, как нефтяная промышленность, необходимо, однако и увеличение в нем доли частного бизнеса «всегда позитивно».

В нефтяной сфере нужна конкуренция, и неважно, в чьей собственности будут конкурирующие компании, ответил на эту дискуссию глава ВТБ Андрей Костин: «Например, у нас в банковской сфере самая большая конкуренция между ВТБ и Сбербанком, и это оба госбанки. А потребители от этого только выигрывают».

К дополнительной приватизации в России призывал на сессии, посвященной глобальной экономике, владелец «Базового элемента» Олег Дерипаска. «Кто же

## Нефтегазовый бизнес на ПМЭФ

«Газпром нефть» подписала ряд соглашений с технологическими партнерами. С американской нефтесервисной компанией Halliburton «Газпром нефть» договорилась адаптировать технологии бурения для скважин ключевых месторождений на Ямале — Новопортовского и Восточно-Мессояхского. Компании также договорились оптимизировать разработку других месторождений на Ямале и участков в

ХМАО, это позволит вовлечь в разработку 26 млн т новых запасов нефти. Также «Газпром нефть» договорилась с «Яндексом» об использовании технологии BigData для оптимизации процессов бурения и нефтепереработки. «Газпром» планирует договориться о росте поставок газа в Китай с Дальнего Востока до конца 2017 года, заявил на ПМЭФ председатель правления «Газпрома» Алексей Миллер. «Есть договоренность, что по-

ставки по восточному маршруту будут расширяться, мы приступили к коммерческим переговорам по поставкам газа из района Дальнего Востока. Планируем достичь условий до конца 2017 года. Это будет трубопроводный газ». «Газпром», по словам Миллера, в течение последнего времени вышел на предметные проекты по другим проектам, например по подземному хранению газа.



спорт? Мы только за», — ответил Силуанов, но сразу переключился на тему диверсификации экспорта, бюджетного правила и управления рисками волатильности конъюнктурных доходов. «Нефтяные цены не проблема для России. Цена барреля падала до \$27, и правительство справилось, — продолжал Дерипаска, говоривший на английском. — В прошлые годы создалось ощущение, что госкапитализм — это хорошая формула. Но мы видим, что ручное управление осуществляется практически во всех отраслях. Мы должны создать структуру, в которой будет превалировать частная инициатива».

В приватизацию всего нефтяного сектора не верится главе РСПП Александру Шохину. Но снизить долю государства в экономике необходимо примерно вдвое, и если удастся хотя бы частично это сделать за счет нефтяного сектора, «то почему нет», рассуждает он.

### Главные угрозы будущего

В первый день форума также прошла панельная сессия, посвященная «индексу готовности к будущему» — совместному проекту ВЦИОМа и клуба «Валдай» о вызовах завтрашнего дня. Вначале участникам заседания предложили проголосовать по вопросу «Ка-

кие риски вы считаете главными для мира в ближайшие 20 лет?». Выбрать предложили из пяти вариантов: экологические проблемы (дефицит чистой воды, продовольствия, техногенные катастрофы); военные конфликты между странами; терроризм; экономические кризисы, глобальный перелом мирового рынка и сопутствующие потрясения; «я не смотрю фильмы-катастрофы и не вижу повода думать об апокалипсисе».

Судя по голосованию, больше всего рисков участники увидели в экологической сфере, а на второе место вышла экономика. «Как истинный марксист, считаю, что экономический базис все решает», — прокомментировал помощник президента Андрей Фурсенко, проголосовавший за этот вариант.

Анжела Стент, директор центра исследований Евразии из Джорджтаунского университета, выбрала вариант «терроризм», однако отметила, что также видит угрозу и в экологии. Андрей Быстрицкий, председатель совета Фонда развития «Валдая», выбрал вариант «я не смотрю фильмы-катастрофы». «Это неправда, смотрите фильмы-катастрофы, я знаю», — пошутил Фурсенко.

Все первые четыре пункта тесно связаны друг с другом, заметил глава ВЦИОМа Валерий Федо-

ров. Терроризм он назвал оружием представителей слабых стран, экономический кризис — это следствие опережения одних государств другими, война — попытка ревизии этого опережения. «Востребованность в картине будущего обостряется, когда построить ее почти невозможно», — полагает Федоров.

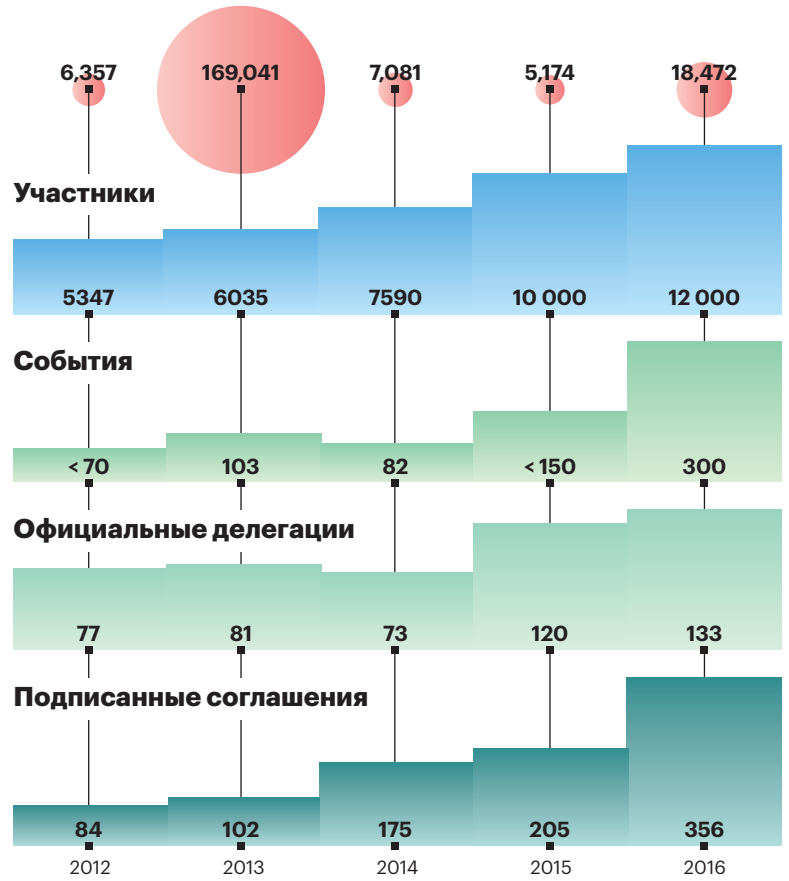
Обсудили участники и теорию «черных лебедей» (непредсказуемых событий со значительными последствиями). «Черных лебедей» изобрел талантливый публицист Нассим Талеб — он придумал их как оправдание для тех проблем, с которыми не удалось справиться, считает директор по научной работе клуба «Валдай» Федор Лукьянов.

Заключили обсуждение голосованием за конкурентные преимущества, которые будут определять будущее стран. С большим отрывом победил вариант «качество образования» — этот пункт опередил качество и продолжительность жизни, объем вооруженных сил, объем национальных богатств и качество вооруженных сил. Глава ВЦИОМа полагает, что все пункты вместе важны для создания конкурентных преимуществ.


Быстрицкий пообещал, что «индекс готовности» будет готов к осени. «Если только черный лебедь не прилетит», — заключил Лукьянов. ■

## Результаты ПМЭФ 2012–2016 годов

### Подписанных соглашений, \$ млн



Источник: ria.ru, forumspb.com



**НЕСКУЧНЫЙ**  
HOME & SPA




**ЖИЛОЙ ДОМ ПРЕМИУМ-КЛАССА НА ЛЕНИНСКОМ**



# КВАРТИРЫ И ПЕНТХАУСЫ В ДОМЕ БУДУЩЕГО

GORN.RU





**СТАРТ ПРОДАЖ**

**+7 495 228 8888**

«НЕСКУЧНЫЙ HOME & SPA» — флагманский проект компании GORN Development в Москве. Пять жилых башен высотой от 140 до 262 м, созданных в единой футуристической концепции, станут новой архитектурной доминантой Донского района. «НЕСКУЧНЫЙ HOME & SPA» — качественно новое пространство для жизни в большом городе, в котором сочетаются приватность проживания, комфорт, безопасность, сервис мирового уровня и богатая собственная инфраструктура. Великолепные виды, уникальные пешеходные и велосипедные маршруты до Нескучного сада, соседство с самым большим городским парком им. Горького ставит «НЕСКУЧНЫЙ HOME & SPA» в один ряд с престижными жилыми комплексами мировых столиц. На высоте 130 метров над землей будет возведен SPA-комплекс с панорамным бассейном.

\*хоум и спа \*\*спа РЕКЛАМА. ООО «Строй-Комплекс». Проектная декларация на сайте [www.gorn.ru](http://www.gorn.ru)



Аркадий Дворкович — о финансовой стабильности России, ее партнерах и программах поддержки производителей

# «Для нашей экономики лучше, чтобы курс был чуть-чуть выше»

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Я не присоединяюсь к этой критике. Это трудное, тяжелое, но необходимое решение — пожертвовать какой-то частью роста. Последствия этого решения, наверное, будут чувствоваться в течение еще нескольких месяцев. Тем не менее будет обеспечена устойчивая среднесрочная и долгосрочная динамика.

**— То есть во второй половине года можно ожидать некоторого смягчения политики ЦБ?**

— Центральный банк уже начал снижать процентные ставки. Думаю, если несколько месяцев продержится низкая инфляция, то будет постепенное, медленное снижение ставок.

**— По итогам прошлого года, судя по статистике, падают в основном отрасли, ориентированные на внутренний спрос: строительство, торговля, автопром. Какие ожидаются меры поддержки этих отраслей? В частности, автопрома?**

— Продажи именно российских автомобилей уже начали расти. Частично это связано с тем, что работают традиционные программы поддержки, кредитование, лизинг. Новые программы — «Первый автомобиль», программа для фермеров — находятся в стадии обсуждения. Мы хотим убедиться, что они будут работать справедливо. Думаю, что в ближайшие две-три недели решение будет принято.

**— Как правительство собирается поддержать строительный рынок? Программой реновации?**

— Должны помочь программа благоустройства городов и программа безопасной дороги, которые мы начали как приоритетные проекты под «зонтиком» Президентского совета. Московская программа реновации, естественно, поможет, но это городская программа в данный момент. Сейчас задаются законодательные рамки этой программы. Президент подпишет документы только в том случае, если они действительно будут удовлетворять интересы подавляющего большинства тех, кого это касается. Надеюсь, что такой гармоничный баланс интересов будет найден. Потому что город должен выглядеть лучше, чем сейчас. Обязательно. Без реновации, или можно это каким-то другим словом назвать, не обойтись.

**— Эта программа может стать федеральной, как вы считаете?**

— Я считаю, что такие решения должны принимать местные власти. Каждый город должен сам решать, что для него важнее в данную минуту, в данный год: дороги, жилье или что-то еще. Поскольку ресурсы ограничены, такой выбор приходится делать. Нельзя сделать все сразу.

**— Министр сельского хозяйства Александр Ткачев на днях сооб-**



**шил, что разрабатывается программа поддержки сельхозпроизводителей в части субсидирования перевозки продукции. Есть понимание, кому и в каком объеме будет оказана эта поддержка?**

— В рамках приоритетного проекта поддержки экспорта предусмотрены меры по субсидированию экспортных поставок различной продукции, как промышленной, так и сельскохозяйственной. И мы надеемся, что наши сельхозпроизводители в полной мере этим смогут воспользоваться. Есть определенный механизм принятия решений — кого поддерживать, кого нет. Я знаю, что там все решения приняты, доложены председателю правительства. Я, как человек, курирующий сельское хозяйство, доволен тем, что появился такой механизм. Он будет точечным, поскольку есть приоритеты с точки зрения выхода нашей продукции на мировые рынки. Где-то это и так выгодно, и там не нужна поддержка. А там, где это зависит исключительно от стоимости логистики, там как раз надо помогать.

**— Давайте о рубле немножко поговорим. На ваш взгляд, какой курс оптимален с точки зрения баланса интересов экспортеров, импортеров?**

— Для бизнеса важнее всего предсказуемость. Но ее полностью обеспечить невозможно, потому что

это зависит в том числе от внешних факторов. Понятно, что для целей нашей экономики лучше, чтобы курс был чуть-чуть выше, то есть доллар стоил бы дороже, чем сегодня, — 60–65 руб. Но, во-первых, любые скачки — это все равно плохо, нужно, чтобы даже это происходило постепенно. Во-вторых, это более вероятно в тот момент, когда будут снижаться процентные ставки. Поэтому я — как эксперт — больше рассчитываю на то, что по мере сохранения финансовой стабильности Центральный банк будет снижать процентные ставки и это приведет к меньшему давлению на курс. Мы будем держать дефицит на том уровне, чтобы не создавать внутреннее давление. Тогда курс действительно будет более выгоден для российской промышленности.

## О партнерах

**— В апреле Россия заключила с Белоруссией дополнительное соглашение по нефти и газу. Из поправок в бюджет, подготовленных Минфином, видно, что на реализацию этого соглашения будет потрачено 35 млрд руб. Но деталей нет. Можете раскрыть детали соглашения?**

— Детали я точно рассказывать не буду. Но поясню, что это за цифры. Отойдем назад на два года: 2015 год — у нас было обязательство поставлять Белоруссии, причем на

несколько лет вперед, по 24 млн т нефти. При этом были определенные договоренности по обратной поставке нефтепродуктов и были контрактные цены на газ. Потом был 2016 год, когда наши белорусские партнеры перестали выполнять часть своих обязательств, я имею в виду цену на газ и поставку нефтепродуктов. А мы в ответ перестали поставлять часть нефти. И получили определенную выгоду для бюджета из-за недопоставок нефти, но при этом недополучали платежи за газ — терял «Газпром», и бюджет тоже. Примерно всё это было сбалансировано.

Белорусские коллеги восстановили платежи за газ в текущем году. У нас есть договоренность об определенных скидках на перспективу. При этом мы отказались от обязательств по обратной поставке нефтепродуктов. Я не буду сейчас цифры конкретные называть, но всё это сбалансировали. Мы вернулись к обязательствам поставки 24 млн т нефти, вот и всё. Да, мы дали дополнительную скидку по газу. Потому что с учетом резкого падения курса рубля и иных условий «Газпром» посчитал, что он получает ту же выгоду для себя и даже при меньшей цене. И это абсолютно коммерческий подход «Газпрома» — пойти на такую скидку. Поэтому никаких дополнительных расходов по сравнению с тем, что было бы, если бы не случился конфликт,

у нас вообще нет. Мы просто восстановили статус-кво, восстановили справедливость двусторонних отношений. И хорошо, что белорусские партнеры осознали, что выполнение своих обязательств лучше, чем невыполнение.

**— Недавно на Украине были введены санкции в отношении ряда российских IT-компаний. Российское правительство рассматривает возможность каких-либо ответных мер?**

— Мы в любом случае будем защищать интересы нашего бизнеса, где бы он ни находился, на Украине или в любых частях света. Другое дело, что и когда правительство другой стороны действует без всякого здравого смысла и логики, здесь ничего конструктивного придумать невозможно.

**— То есть никакого конструктивного отклика пока нет на эту ситуацию?**

— Я сомневаюсь, что он будет, потому что люди действуют исходя из только себе понятной логики и, судя по всему, не хотят блага для своей страны, для своих людей.

**— Остановка железнодорожного сообщения с Украиной действительно возможна?**

— Надеюсь, что до каких-то экстремальных мер не дойдет. Но если мы увидим риски для безопасности людей, прежде всего, и грузов — то, конечно, придется идти на какие-то меры. ■



## Алексей Кудрин — о приватизации и о мерах по преодолению технологического отставания России «Государство должно чуть-чуть нарастить инвестиции»

КИРИЛЛ ТОКАРЕВ,  
ЕЛИЗАВЕТА ГОЛИКОВА

На Петербургском международном экономическом форуме председатель Комитета гражданских инициатив Алексей Кудрин ответил на вопросы РБК о вызовах, которые стоят перед Россией, темпах роста и необходимости технологических преобразований.

### О стратегии развития России

— Чуть больше года назад здесь же, на Петербургском форуме, вы говорили о том, что в России среди элиты и среди населения нет полного и ясного понимания проблем и вызовов, которые стоят перед страной. Скажите, за прошедший год, на ваш взгляд, ситуация изменилась, появилось ли понимание того, что ждет Россию?

— Ситуация и ее понимание сегодня существенно выше. Отчасти и ЦСР (Центр стратегических разработок. — РБК) внес свой вклад в то, чтобы обсуждались самые актуальные вопросы. Кроме ЦСР сегодня над программами стратегий, а соответственно, и над оценкой вызовов и рисков работает несколько центров, и аналитических, и даже правительственных. Поэтому то, что является опасностью или вызовом в первую очередь и какие задачи нужно решать, более широко обсуждается. Появилась мода на такого рода стратегические прогнозы. — **Та стратегия экономического развития, которую вы представили президенту, почему вы ее не выносите в публичную плоскость? Ваши конкуренты — «Стратегия роста» Столыпинского клуба — сделали публичную дискуссию по этому поводу.**

— Я думаю, что «Стратегия роста» имеет свою тактику. У нас очень плотная работа с министерствами и администрацией президента. И часть документов уже поступила на проработку отдельных подразделений, и в том числе администрации президента. Стратегия должна быть не стратегией ЦСР, стратегия должна быть стратегией президента. И президент сам определит, что будет являться ключевыми факторами этой стратегии. Мы подносим материалы, мы подносим «патроны», что называется. Президент определит, что должно попасть в будущую стратегию, а что, может быть, вызовет избыточную болезненную реакцию и не будет взято в эту стратегию. Поэтому мы хотим избежать лишних ходов и ненужных дискуссий. Во-вторых, мы провели обсуждения в широком кругу экспертов. Это, как правило, закрытый рабочий формат. У нас сотни специалистов по каждому направлению участвуют. Граждане должны быть избавлены от таких промежуточных шагов, когда мы сами между собой не договариваемся. Если мы посчитаем, что это нужно, — проведем дополнительную дискуссию, общественную,



ФОТО: Владислав Шатилов/РБК

широкую. Повторяю, дело в том, что не ЦСР делает свою стратегию, а президент.

— **Дело в том, что у нас очень часто бывают деформации. Вы подносите материал для анализа, и он потом в плане идеологической переработки преобразуется в нечто, что потом вы сами и не узнаете. Есть ли такой риск и сколько времени вы себе отводите на эту работу?**

— Такой риск, конечно, есть. Поэтому, когда эти меры окончательно будут сформулированы, мы скажем, что мы к этому имеем отношение, а к этому не имеем. Но это будет, повторяю, та стратегия, которая будет у президента. У него достаточно профессиональный аппарат, окружение, которое сумеет определиться.

— **Вы лично общаетесь с Путиным?**

— Я общаюсь периодически. Не очень часто. Последние полгода это было раз в два месяца. В основном мы обсуждали, какие дальнейшие шаги нужно предпринимать, потому что он не имел возможности заслушать наши предложения в полном объеме. Только эта практика, вот это представление стратегии или мер стратегии президенту началось 30 мая. Теперь это будет серия совещаний.

### О приватизации

— **Сегодня, выступая здесь, вы сказали, что России возможно потребуется приватизация нефтяных компаний в горизонте пяти-семи лет. Скажите, почему это необходимо?**

— Во-первых, я говорил о том, что в целом долю государства в бизнесе — именно в бизнесе — нужно сокращать. И эта задача касается разных отраслей. Я сегодня, может, не пояснял, но думаю, что это какие-то компании в области обороноспособности и безопасности страны. В остальных, где у нас торгуемые конкурентные сектора, нам нужно уходить из них. Я привел пример нефтяной

отрасли, мог бы сказать и о других секторах. Нефтяной сектор у нас конкурентный, абсолютно экспортно успешный. Здесь у нас успешнейшие компании работают типа ЛУКОЙЛа. До этого у нас когда-то была ТНК-ВР. Успешная, кстати, более быстро технологически развивающаяся, чем государственные компании. Теперь и ТНК-ВР поглощена, и «Башнефть» поглощена. Для этого я не вижу никаких необходимых предпосылок. Нефтяной сектор может работать в конкурентной среде.

Есть еще один такой момент, когда государственные компании становятся нефтяными, они, как правило, чаще дают на получение определенных очередных льгот. Я это всегда подчеркивал. И сегодня госкомпании снова первыми заявляют о необходимости очередных льгот для себя. В то время как нефтяной сектор рентабельный и там с большой осторожностью надо

Если Россия потеряет свое положение или свой уровень технологического развития, поскольку мир разворачивает новые технологии намного быстрее, чем Россия, то мы не сможем добиться нужных темпов экономического роста — нас оттеснит с мировых рынков новая продукция

выдавать очередные льготы. В этом нет необходимости. Если компания станет частной, это не значит, что у нас уменьшится экспорт — наверное, даже он увеличится.

— **А государство готово к этому? Потому что в целом в последние несколько лет была обратная тенденция.**

— Государство декларирует, что оно готово. И, допустим, для этого был приватизирован пакет «Роснефти». Государство говорит: «Мы будем уходить из «Роснефти», постепенно, но добиваясь большего синергетического эффекта». Я не вижу пока

серьезного эффекта или улучшения ситуации после вот такой покупки ТНК-ВР или «Башнефти».

### О главном вызове

— **На Гайдаровском форуме, совсем недавно, вы сказали, что нарастает технологическое отставание России. У вас есть понимание, как его преодолеть?**

— Да, конечно. В наших предложениях мы назвали технологическое отставание главным вызовом развития России на многие годы вперед. Если Россия потеряет свое положение или свой уровень технологического развития, поскольку мир разворачивает новые технологии намного быстрее, чем Россия, то мы не сможем добиться нужных темпов экономического роста — нас оттеснит с мировых рынков новая продукция. Кроме того, мы не сможем поддерживать обороноспособность страны на должном уровне, потому что это соревнование технологий. Третье, если мы не будем так же быстро расти, то мы и не сможем наращивать жизненный уровень или уровень жизни наших граждан. Всё упирается в технологическое развитие. Мы сконцентрировались на этом, подготовили свои предложения. Здесь есть как меры государственного развития, поддержки, санкций, субсидий или создания новых форматов научно-технических партнерств, консорциумов в этой сфере, так и раскрытие, укрепление потенциала технологических предпринимателей.

Нам нужно больше предпринимателей, которые вступят в эту сферу, захотят в ней работать, которые хотели бы попробовать, не боялись бы ошибиться, были бы в чем-то защищены от какого-то фиаско. Вот этот процесс разрастания технологического предпринимательства, продвижения на экспортные рынки — целый список мер, которые мы подготовили.

— **Откуда взять инвестиции на то, чтобы эти технологии были обеспечены, с учетом закрытости рынка капитала, стоимости денег внутри страны и ограниченного количества инвесторов. Как вы думаете, как мы этот барьер сможем преодолеть?**

— Все ключевые инвестиции в мире, будь то США или будь то Китай, в основном осуществляются за счет внутренних источников. Внешние источники являются дополнительными. Например, все успешные годы, когда не было

санкций, 85% всех инвестиций в России — это внутренние. Надо сделать так, чтобы они стали еще и высокоэффективными, высокопроизводительными. Во-первых, у нас есть эти источники. Прежде всего это сбережения наших граждан и компаний на счетах в банках. Стимулы к сбережению являются главной мерой наращивания инвестиций внутри страны за счет внутренних источников. <...> Государство должно чуть-чуть нарастить инвестиции, потому что оно уменьшало их в последние годы. Народные инвестиции в том числе — желание граждан вкладывать в проекты у нас пока еще не развито в практике. В западных странах это существенный источник налоговых инвестиций.

— **Вы сказали о необходимости стимулировать предпринимательскую активность, заинтересовать предпринимателей в инвестициях в новые научные сектора. Не секрет, что очень много российских предпринимателей, работающих в новых секторах, делают это в странах Прибалтики, на Кипре, на Мальте, где угодно. Как этих людей заставить вернуться в Россию?**

— Здесь есть две-три главных меры, которые бы я назвал. Первое. Как ни странно, спрос на российские высокотехнологичные консультации и проекты, высокопрофессиональных специалистов меньше в России, чем в Силиконовой долине, и платят здесь меньше, чем там, за эту работу. Российские компании должны в этом увидеть свои преимущества, и начать платить не меньше, чем там, что окупится впоследствии. Но российские компании не проснулись. Второе. Я сегодня приводил некоторые примеры, что как государство Правительство России тратит на НИОКР (разработки — РБК), разработки новых технологий не меньше, а больше, чем правительство Японии в процентах к ВВП, или правительство Канады, или Правительство такой инновационной страны, как Великобритания. Больше 1%, а там меньше. Но в этих странах, которые я перечислил, частный сектор тратит в три раза больше, чем государственный, а у нас в три раза меньше, чем государственный. Это символизирует то, что российские компании по какой-то причине не считают в области высоких технологий свои перспективы, то есть не считают, что именно это станет ключевым фактором конкурентоспособности через 5-7 лет, и не вкладываются в это. И это важная причина. Государство должно помочь проснуться этому интересу, спросу, через разные механизмы: и поддерживать этот спрос, помогая уменьшать регулятивные барьеры в этой сфере, создавая дополнительные условия, чтобы здесь было свободнее и повторнее работать этим компаниям. <...> Третье направление — разгосударствлять российские компании. Когда они частные, то они больше конкурируют, они больше мотивируют. Это важно. ■



Представители российского бизнеса и власти поделились видением будущего в различных секторах

# «На данный момент ситуация

«Надеюсь, мы продолжим пользоваться преимуществами, которые дают меры господдержки»



ФОТО: Владислав Шатило/РБК

**Николай Мор,**  
президент АвтоВАЗа

«Первые два месяца года были несколько сложными, но уже с марта мы видим рост российского рынка пассажирских автомобилей, который продолжается, и мы, как АвтоВАЗ и бренд «Лада», очевидно, принимаем участие в этом росте. И на текущую дату наши объемы продаж показывают рост несколько больше 8%, что в общем-то хорошие новости. И это мы видим благодаря успеху двух наших новых моделей — Vesta и XRay, которые хорошо продаются в России. Надеюсь, что мы продолжим видеть хорошие результаты и пользоваться всеми теми преимуществами, которые дают меры государственной поддержки. Что касается ситуации на российском рынке в целом, то на данный момент ситуация очень хорошая. Что касается роста рынка в целом, то на данный момент есть довольно много различных прогнозов. Европейская ассоциация бизнеса говорит о 4%, мы говорим о 5% плюс минус 2%. Но, скорее всего, это будет плюс, а не минус».

«В принципе мы смотрим на рынок России с оптимизмом, очень много отраслей недоразвиты»



ФОТО: Владислав Шатило/РБК

**Михаил Шамолин,**  
президент АФК «Система»

«У нас сейчас инвестпроектов больше, чем возможностей по их финансированию, честно говоря. Причем инвестпроектов с хорошим возвратом — порядка 20%, в которые мы можем вложить деньги сейчас. Это прежде всего отрасли, которые у нас уже есть в портфеле: в лесном бизнесе, и в сельском хозяйстве, и в фармацевтике, в высоких технологиях. То есть в принципе мы смотрим на рынок России с оптимизмом, мы видим, что возможности для роста есть. И прежде всего в том, что очень много отраслей недоразвиты. Если вы посмотрите на структуру экспорта, вы увидите, что порядка 75% — по-прежнему нефть, газ и их производные, другое сырье. Экспорт высокотехнологичной продукции, по-моему, порядка 5%, в то время как в мире средний показатель — 35%. То есть реально есть большие возможности для роста. Другое дело — сколько времени это займет, сколько денег, какие ставки, но это уже детальные бизнес-вопросы».

«Мы какой-то своей частью — вопрос, большой или маленькой — уже софтверная компания»



ФОТО: Григорий Сысов/РИА Новости

**Андрей Дубовсков,**  
президент МТС

«Нас уже телеком-оператором называть нельзя, мы точно не операторы. Мы единственные игроки телекома, кто самостоятельно пишет и поддерживает свой собственный биллинг и свой собственный software environment. У нас работают тысячи системных архитекторов, программистов, аналитиков, тестировщиков, то есть тех людей, которые непосредственно не занимаются продажами телефонов или ответами в кол-центре на вопросы абонентов. Сейчас одновременно мы ведем разработку восьми независимых платформ. У нас только R&D-центров, где работают тысячи наших программистов, семь штук, в том числе в Европе, в частности в Чехии. Мы какой-то своей частью — вопрос, большой или маленькой — уже здесь и сейчас софтверная компания. Это называется компетенция, это называется то, чем мы собираемся заниматься и что нам гарантирует будущее. Вот, наверное, ответ на вопрос. У нас сейчас работают 75 тыс. человек, из них большая часть — это продавцы в магазинах и сотрудники контактных центров. Думаю, что на том масштабе бизнеса, о котором мы говорим, у нас должны работать 75 тыс. программистов, а не 75 тыс. продавцов, бухгалтеров и инженеров».

«Государство должно обеспечить прозрачные правила игры, которые бы защищали дольщика»



ФОТО: Алексей Мальгавко/РИА Новости

**Роман Авдеев,**  
владелец  
Московского кредитного банка,  
девелоперской компании ОПИН

«Главная точка роста в девелопменте — это огромный отложенный спрос. У нас уровень и качество жилья, в котором мы сейчас все живем, такой, что развивать это можно будет еще долгие годы. Это основной драйвер. Есть некоторые сложности. Основной вопрос — это в каком состоянии находится экономика и будет ли рост. Сейчас я смотрю на то, что кризис пройдет. И это хороший этап для развития девелопмента. Это непростой бизнес, он требует больших горизонтов планирования, но и дает неплохие результаты».

Этот бизнес точно должен быть регулируемым, государство должно его регулировать. Потому что речь идет о дольщиках и гражданах. В этом бизнесе самый большой инвестор — это дольщик, а не банк. Государство должно обеспечить прозрачные правила игры, которые бы защищали дольщика. И это, я абсолютно уверен, девелоперам интересно. Это дает перспективу, это дает некий сертификат качества».



ЭКОНОМИКИ

# хорошая»

«Мы добились того, что доля нерегистрируемых мелких пакетов снизилась до 15–20%»



ФОТО: Анатолий Жданов/Коммерсантъ

**Дмитрий Страшнов,**  
генеральный директор  
«Почты России»

«Электронная коммерция является, безусловно, двигателем развития огромного количества международных отправок, которые приходят нашим потребителям. Это мелкие пакеты. Мы действительно чувствуем большую нагрузку. И очень важно отметить, что если еще несколько лет назад эти большие объемы, которые заходили в Россию, были абсолютно непрозрачными и невидимыми, то сегодня мы добились того, что доля нерегистрируемых мелких пакетов снизилась до 15–20%. Еще год назад было, наоборот, совершенно: 80% нерегистрируемых и 20% регистрируемых. Это договоренности с крупнейшими международными интернет-платформами, это договоренности с таможней, то есть этот процесс происходит. И в следующем году Всемирный почтовый союз (это наша инициатива) будет принимать решение о том, что нерегистрируемые отправления по всему миру закончат свое существование. Я считаю, что доля заслуги «Почты России» в этом очень велика».

«Люди не хотят ехать в поезде и кушать вареную курицу три дня»



ФОТО: Владислав Шатило/РБК

**Роман Троценко,**  
председатель совета директоров  
«Новопорт»

«Аэропортовый бизнес чувствует себя неплохо в целом в стране. По 2016 году будет ясно, когда статистику обработают, что в целом пассажиропоток увеличился процентов на восемь. Если говорить о «Новопорте», то за год мы приросли на 15%, быстрее рынка.

В этом году у нас инвестиционный план 5 млрд руб. Это чуть больше, чем в прошлом. И мы считаем, что будем держаться в пределах 5–7 млрд руб. в ближайшие годы. Всего в общей сложности мы вложили больше 60 млрд руб. в российскую инфраструктуру. Наверное, мы один из самых крупных холдингов, который занимается инфраструктурой. Мы в авиацию верим, коэффициент авиационной подвижности населения будет расти. В этом плане Россия не уникальна. Молодое поколение по-другому оценивает свое время: люди не хотят ехать в поезде и кушать вареную курицу три дня. Потому что они считают, сколько они могут заработать. Поэтому авиациализация пассажироперевозок в России является неизбежным выходом».

## ИССЛЕДОВАНИЕ

# Розничные сети по продаже мебели 2016

marketing.rbc.ru

+7 (495) 363 11 12



**РБК**  
**ИССЛЕДОВАНИЯ**  
**РЫНКОВ**



В чем причины конфликта России и Черногории

# «Развитие событий нездоровое»

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО,  
ПАВЕЛ КОШКИН,  
ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

**Накануне вступления Черногории в НАТО ее отношения с Россией затянута в череду громких скандалов. Это угрожает имиджевыми потерями, но едва ли нанесет реальный ущерб интересам обеих стран, считают эксперты.**

## По спирали вниз

Граждане Черногории, желающие отправиться в Россию, должны сначала направить документы в российское консульство для предоставления визы и уже в ходе ее оформления поймут, разрешен им въезд в Россию или нет, заявила 1 июня в Санкт-Петербурге официальный представитель МИД России Мария Захарова.

Так российское ведомство прокомментировало сообщения о запрете для всего руководства Черногории въезжать в Россию. В воскресенье, 28 мая, черногорский

политик Миодраг Вукович был задержан в аэропорту Домодедово на пути в Минск. К концу дня его депортировали в Черногорию.

Через несколько дней, 31 мая, издание *Projeda* сообщило о существовании российского черного списка, куда попали премьер и экс-премьер Черногории, спикер парламента и депутаты, проголосовавшие месяц назад за присоединение страны к НАТО (это чуть больше половины парламента страны).

В пресс-службе Социал-демократической партии Черногории РБК подтвердили, что запрет на въезд в Россию коснулся депутатов от их партии. К вечеру 31 мая премьер-министр Душко Маркович рассказал агентству Reuters, что знал о существовании черного списка, но не знал, кто туда именно входит. Пресс-секретарь президента России Дмитрий Песков ранее заявил, что ему «ничего не известно» о существовании санкционных списков.

Новость о российских санкциях последовала за решением Чер-



Весной власти Черногории отказались проводить референдум по вопросу о присоединении к НАТО, несмотря на требования оппозиции. 5 июня страна войдет в состав альянса. На фото: участники протеста против членства Черногории в НАТО

## РБК КОНФЕРЕНЦИИ

# Конференция РБК

## Русские идут: Маркетинг эпохи импортозамещения

15 июня,  
Деловой Квартал «Романов двор»



**Андрей Сикорский**  
РБК



**Евгений Бойченко**  
МИРБИС



**Андрей Трубников**  
Natura Siberica\*



**Ашот Арутюнян**  
Камаз



**Наталья Яфизова**  
ПРОДО



**Анастасия Городничева**  
Wrigley\* в России



**Евгений Вахрамеев**  
Братья Чебурашкины



**Михаил Дымщиц**  
Дымщиц и партнёры



**Илья Балахнин**  
Paper Planes\*

По вопросам сотрудничества: Лариса Каграманян,  
+7 (916) 723-90-85, lkagramanyan@rbc.ru

\* Natura Сайберика, Вригли, Пейпер Планс 2017 Реклама. 18+



ногории 5 мая присоединиться к продлению антироссийских санкций ЕС против 150 физических и 37 юридических лиц в связи с событиями на Украине. Это лишь последние из взаимных недружественных шагов между Москвой и Подгорицей за последние полгода.

Отношения двух стран начали ухудшаться после подписания в мае 2016 года протокола о вступлении Черногории в НАТО, что запустило финальную стадию присоединения к альянсу. Страна станет 29-м членом НАТО уже в следующий понедельник, 5 июня 2017 года.

В октябре 2016 года пророссийская партия «Демократический фронт» проиграла парламентские выборы в Черногории, а вскоре прокуратура заявила о попытке государственного переворота, обвинив в этом Россию. Москва отвечала запретом на ввоз вин отдельных производителей и предупреждениями российским туристам не посещать страну. Подгорица же ускорила процесс ратификации соглашения с НАТО, отказавшись провести референдум по этому вопросу, чего требовала оппозиция.

«Развитие событий в отношениях России и Черногории нездоровое. Каждая из сторон может оправдывать свою позицию тем, что не может не реагировать на действия противоположной стороны. Российские действия в конечном счете становятся дополни-

тельным аргументом для тех, кто пытается доказать, что российская внешняя политика огрубела и проводится методами давления, в том числе в ситуации, когда это не обязательно», — говорит Сергей Уткин, руководитель внешнеполитического направления Центра стратегических разработок.

Тенденция на ухудшение отношений не является полезной ни для России, ни для Черногории, Москве нужно учитывать масштаб страны и не создавать себе дополнительный узел напряжения на Балканах, пояснил РБК Уткин.

### Новость о российских санкциях последовала за решением Черногории присоединиться к продлению антироссийских санкций ЕС против 150 физических и 37 юридических лиц

По данным статистического сайта ITC Trade Map, весь внешний товарооборот Черногории в 2016 году составил чуть больше \$2,5 млрд. Причем в стране наблюдается сильный торговый дефицит: экспорт достигает \$354 млн, а импорт превышает \$2,2 млрд.

Россия и Черногория не являются друг для друга важными торговыми партнерами. По данным ФТС

России, за весь 2016 год двусторонняя торговля составила всего лишь \$27,6 млн. Весь же товарооборот России достиг в прошлом году почти \$468 млрд. Тем самым российско-черногорская торговля для обеих стран занимает намного меньше 1% от их внешнеторгового оборота.

### Пляжная истерия

Еще 20 апреля официальный представитель МИДа Мария Захарова заявила, что в стране «складывается явно неблагоприятная для россиян ситуация», спровоциро-

вало которую руководство Черногории — планами вступления в НАТО, присоединением к западным санкциям и «антироссийской истерией». По словам Захаровой, МИД «фиксирует рост негативного отношения к российскому бизнесу и нашим соотечественникам, нагнетание враждебных к России и ее гражданам настроений в обществе с подачи правящей коалиции».

Вечером того же дня Ростуризм призвал туроператоров «учитывать обстановку в стране и возможные риски» и оповещать об этом туристов. По данным самого же Ростуризма, в 2016 году Черногория заняла 21-е место среди стран дальнего зарубежья по числу российских туристов: почти 283 тыс. человек. Рост турпотока к 2015 году составил 12%.

«С точки зрения спроса ситуация на направлении спокойная, — сказала РБК пресс-секретарь Российского союза туриндустрии (РСТ) Ирина Тюрина. — После первого предупреждения в апреле туроператоры зафиксировали снижение спроса на черногорском направлении, но они, скорее, склонны считать эту стагнацию окончанием пика продаж перед майскими праздниками». Тогда же возникла проблема аннуляции туров в Черногорию либо изменения страны направления. Некоторые туроператоры получали звонки от клиентов, которые спрашивали, действительно ли опасно ехать в Черногорию, отметила Тюрина.

Второе предупреждение МИДа вышло 29 мая: официальный представитель ведомства Мария Захарова призвала россиян «дважды подумать» перед посещением Черногории из-за «антироссийской истерии на фоне общего регресса двусторонних отношений». По прогнозам Тюриной, ситуация после второго

предупреждения остается спокойной, в худшем случае спрос останется на прошлогоднем уровне.

Рекомендации МИДа россиянам «дважды подумать, прежде чем ехать в эту страну», не стоит увязывать со стремлениями Черногории вступить в НАТО, пояснил РБК зампред комитета Госдумы по международным делам Алексей Чепан. По его мнению, скорее всего, это связано с возможными провокациями в адрес россиян. Операторы по закону обязаны информировать туристов об опасностях, которые могут их там ждать.

«Это, безусловно, совершенно стандартная реакция, ничего нового здесь не придумано, сразу же возникают аллюзии, — рассказал РБК руководитель программы Московского центра Карнеги Андрей Колесников. — Мы нашли себе нового врага, хотя мобилизации добиться от этого не удастся, так как Черногория — одно из самых любимых и доступных мест для среднего класса России».

Привлекая Роспотребнадзор и выпуская предупреждения российским туристам, Россия ставит две цели, считает Колесников: «С одной стороны, цель — наказать строптивого партнера, как это было с Молдавией и Грузией. С другой стороны, любой конфликт — это повод мобилизации населения вокруг политического руководства России». ■

# Бизнес, экономика, тренды

СОВМЕСТНЫЙ  
ПРОЕКТ

 РБК

 РОСКОНГРЕСС

# roscongress.rbc.ru

## Новости, дайджесты, интервью



ПОТРЕБРЫНОК Отечественные бренды одежды набирают популярность

# Российское ближе к телу

АНАСТАСИЯ ДЕМИДОВА,  
ДМИТРИЙ КРЮКОВ

**Россияне стали больше интересоваться отечественными брендами одежды. Вещи, сшитые в России, пока не ассоциируются у покупателей с модой, но уже считаются качественными.**

Российские бренды одежды набирают популярность, следует из презентации Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ), которая есть в распоряжении РБК. Общее количество интернет-запросов, касающихся брендов крупнейших российских ретейлеров, выросло за год (с апреля 2016 года по март 2017 года) на 24%, следует из исследования ассоциации, сделанного на основе данных Google.

Так, запросы по бренду Ostin выросли на 33%, Gloria Jeans — на 59%, Sela — на 40%. На 34% вырос интерес к Oodji и на 22% — к Vaon. Из крупных российских сетей (см. график) единственным брендом, который стали искать реже, стал Incity (-7%).

О том, что среди российских марок одежды есть «достойные бренды», заявили почти 51% опрошенных россиян, при этом лишь 3,3% отметили, что покупают исключительно иностранные марки, говорится в презентации АКИТ.

Нынешняя экономическая ситуация стимулирует потребительский интерес к российским товарам, подтверждает руководитель направления по работе с крупными клиентами в секторе ретейл «Google Россия» Юрий Берченко. По его словам, растут как запросы по тематике в целом, например «одежда русских дизайнеров» или «российская одежда», так и отдельных брендов.

**Мода на российские товары стала трендом последних лет, который поддерживается на государственном уровне**

Рост популярности изделий российских дизайнеров отмечает и генеральный директор интернет-ретейлера КириВиP Владимир Холязников. По его мнению, это связано с тем, что модели «стали более модными и прогрессивными», а российские дизайнеры понимают, «что нужно клиентам»: это касается и правильно подобранных лекал и качества материалов.

Одежда, сделанная в России, пока не ассоциируется у покупателя с модой, но уже считается качественной, заявил РБК коммерческий директор сети магазинов Ваон Анна Сироткина. В частности, поэтому в 2016 году компания на-



51% опрошенных россиян согласны с мнением, что среди российских марок одежды есть «достойные бренды», сообщает в презентации АКИТ

чала производить в России коллекции, разработанные совместно с телеведущей и спортсменкой Ляйсан Утяшевой.

Повышение интереса интернет-пользователей к брендам прямо конвертируется в покупки, следует из данных Sela. По словам представителя компании Юлии Зефириной, если количество поисковых запросов за год выросло в два раза, то продажи в интернет-магазине — в 2,5 раза. В компании это объясняют также открытием магазинов в регионах, что приводит к узнаваемости

марки, и интернет-акциями, например «черной пятницей» и рекламной кампанией с участием блогеров. Благодаря этому интернет остается перспективным каналом даже тогда, когда трафик в торговых центрах падает, резюмирует Зефиринова.

Мода на российские товары стала трендом последних лет, который поддерживается на государственном уровне. Минпромторг с 2014 года работает над проектом «Сделано в России» — системой маркировки товаров российского производства. По подсчетам министерства, на продвижение бренда Made in Russia за рубежом необходимо выделить 370 млн руб.

Кроме того, Минпромторг настойчиво выступает за локализацию производства в России. Так, весной 2016 года министерство предложило крупнейшему продавцу одежды в мире, испанскому Inditex (управляет брендами Zara, Pull & Bear, Bershka, Oysho, Massimo Dutti и др.), а также шведским H&M и IKEA размещать заказы на российских предприятиях легкой промышленности. Летом того же года подконтрольное Минпромторгу «Роскачество» обнаружило, что сорочки Zara небезопасны для здоровья. В итоге Zara договорилась с российскими фабриками о производстве домашнего текстиля и одежды. Немецкий ретейлер одежды Tom Tailor также планирует шить часть продукции в России, рассказывала РБК гендиректор Tom Tailor в России и СНГ София Кофманн.

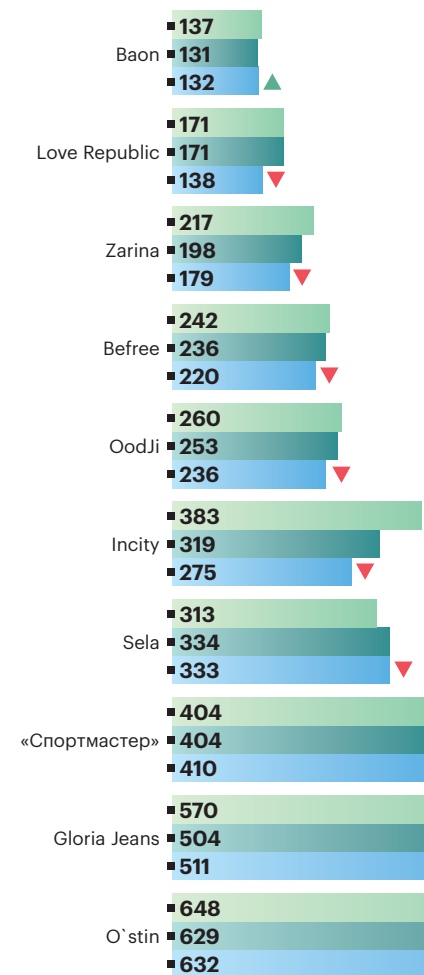
Больше всего одежды и обуви российских дизайнеров покупают в Москве и Московской области, на которые в совокупности приходится 83% всех продаж, свидетельствует статистика АКИТ. Еще 9% продается в Санкт-Петербурге. Остальная часть России продолжает покупать дешевые китайские товары, сетует президент АКИТ Алексей Федоров. По его словам, решающим фактором для покупателя является не бренд и даже не внешний вид, а цена, и пока российская одежда не может конкурировать с товарами из Китая. «Не секрет, что сегодня на известных всем нам зарубежных сайтах можно приобрести кроссовки за 100 руб. и футболки за 50 руб.», — говорит Федоров. ▀

## Динамика развития крупнейших розничных сетей одежды

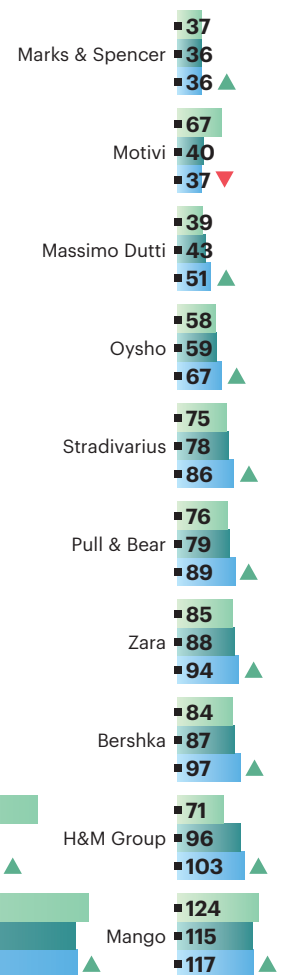
Количество магазинов, 2014–2016 годы

■ 2014 ■ 2015 ■ 2016

### Российские игроки



### Глобальные игроки



Источник: Fashion Consulting Group



РЕГУЛИРОВАНИЕ Комиссия ЕАЭС одобрила идею Роспотребнадзора о новой маркировке продуктов

# Полезной еде дадут зеленый свет

МАРИЯ ИСТОМИНА,  
ДМИТРИЙ КРЮКОВ,  
ИЛЬЯ НЕМЧЕНКО

**Евразийская экономическая комиссия готова поддержать введение цветовой маркировки продуктов в зависимости от содержания в них жиров, сахара и соли. Участники рынка считают, что это приведет к росту цен в рознице.**

## Красный, желтый, зеленый

Евразийская экономическая комиссия — ЕАЭК, постоянно действующий регулирующий орган Евразийского экономического союза (ЕАЭС), — намерена поддержать инициативу Роспотребнадзора о внесении изменений в технический регламент Таможенного союза в части маркировки пищевой продукции. Это следует из проекта решения ЕАЭК, который есть в распоряжении РБК.

«Дополнительно сведения об уровнях жира, сахара и соли в переработанной пищевой продукции должны быть представлены в маркировке в виде графического изображения с горизонтальными полосами красного, желтого и зеленого цветов, в зависимости от концентрации этих компонентов», — сказано в приложении к документу.

Так, если в 100 г продукта содержится менее 3 г жиров, то концентрация считается «низкой», что соответствует зеленому цвету, до 20 г — уровень «средний» (желтый), свыше этого — «высокий» (красный). Концентрацию сахаров предполагается определять следующим образом: меньше или равно 5 г — низкая концентрация, до 15 г — средняя, больше 15 г — высокая. Для соли

эти параметры определены соответственно на уровне до 120 мг, до 600 мг и более.

Графическое изображение должно занимать на упаковке такую площадь, чтобы быть «удобным для прочтения», говорится в документе. В случае положительного решения регламент должен вступить в силу по истечении 180 календарных дней после официального опубликования.

РБК не удалось получить оперативные комментарии у представителей ЕАЭК и Роспотребнадзора. Об идее маркировать красным цветом продукты питания с повышенным содержанием соли или сахара глава ведомства Анна Попова объявила в октябре 2016 года на президиуме Совета Федерации. По ее мнению, одним указанием состава на упаковках продуктов ограничиваться нельзя, поскольку это «недостаточно эффективно». «Это не значит, что мы вводим запрет, какое-то регулирование. Это информирование потребителя о совокупности веществ, заложенных в продукт питания», — говорила Попова (цитата по ТАСС).

## Аргумент в пользу

Опрошенные РБК участники рынка неоднозначно относятся к идее «светофорной» маркировки. Исполнительный директор Молочного союза России Людмила Маницкая заявила РБК, что новая маркировка — очевидный плюс для потребителя. «Те, кто, например, забыл очки дома и не смог прочесть надпись на упаковке, сможет сориентироваться по цветовой маркировке», — рассуждает она. В сегменте мяса птицы инициатива сыграет на руку как производителям, так и потребителям, которые сегодня «нацелены на качественный продукт»,

думает генеральный директор птицефабрики «Приморская» Денис Ведутенко: «Для порядочных производителей сложности никакой не будет. Мясо птицы — диетическая продукция, здесь бояться [производителям] абсолютно нечего».

Покупатели относятся все более пристально к выбору продукта, внимательно изучают ингредиенты, сроки годности, данные о производителе, соглашается представитель ГК «Дикси». По его мнению, новая информация на упаковке может стать дополнительным аргументом в пользу того или иного продукта; правда, существенное влияние на продажи не окажет.

Так, если в 100 г продукта содержится менее 3 г жиров, то концентрация считается «низкой», что соответствует зеленому цвету, до 20 г — уровень «средний» (желтый), свыше этого — «высокий» (красный)

Президент Национального союза производителей овощей Сергей Королев сомневается в необходимости новой маркировки, поскольку «как минимум это субъективная история». «Продукт сам по себе не вреден, а вредно количество, — поясняет собеседник РБК. — Если съесть 2 кг [жирного продукта] в день — это вредно, а если 50 г — очень даже полезно. Потребителей введут в заблуждение, они перестанут покупать сливочное масло, потому что там жир». В качестве альтернативы

Королев предлагает сделать систему ГОСТа обязательной. В настоящее время главной проблемой на продуктовом рынке является наличие фальсификатов, которую цветовая дифференциация решить не сможет, соглашается председатель правления Российской ассоциации экспертов рынка ретейла (РАЭРР) Андрей Карпов.

Существующая маркировка хлебобулочной продукции дает потребителям всю необходимую информацию, уверен президент Российского союза хлебопекарной промышленности Валерий Чешинский. «Все эти ингредиенты (жир, сахар, соль) указаны на упаковке в цифровых показате-

тельный директор рыбоконсервного комплекса «Роскон» Василий Маруненко. — Корова условно стабильно дает молока 4% жирности, а рыба имеет сезонность по жирности. В разные сезоны — разные параметры. Какие-то продукты можно оценить достаточно объективно, а какие-то сложно». Президент холдинговой компании «Невские сыры» Альберт Суфияров и вовсе полагает, что все производители будут стремиться различными способами указать на товаре только цвет, подтверждающий высокое качество их товара. «Все упаковки будут зелеными. Товары, не соответствующие тому, что написано на упаковке, все равно останутся», — говорит Суфияров.

Введение новой маркировки «может привести к образованию коррупционной прослойки и продажам цветковых категорий», допускает управляющий партнер Kirikov Group Даниил Кириков, причем сильнее всего могут пострадать зарубежные производители. «Западные представители зачастую не знают и не понимают системы наших бюрократических операций, и почему их уже классифицированная продукция должна проходить местный «светофор». Подобная погоня за зеленым светом может в конечном счете сказаться и на росте цен», — прогнозирует эксперт. Дополнительные издержки производителей будут связаны также с тем, что им придется менять дизайн упаковки, обращает внимание исполнительный директор ассоциации «Руспродсоюз» Дмитрий Востриков. ■

## Объективные сложности

«Возникнут сложности, связанные с объективностью информации, — прогнозирует исполни-

При участии Ирины Парфентьевой, Екатерины Костиной, Натальи Новопашиной, Анастасии Демидовой

CLASSIFIED | ОБРАЗОВАНИЕ

РЕКЛАМА

РБКБИЗТОРГ

biztorg.ru

Продавайте бизнес  
Вместе с нами

+7 495 363-11-11 biztorg@rbc.ru

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78, стр.1, ОГРН 1027700316159  
Реклама 16+Образовательная  
компания  
**АЛЬБИОН**Москва,  
Малая Дмитровка, 20  
☎ (495) 650-999-5  
www.albioncom.ruОбучение за рубежом:  
избранное для избранных



КАДРЫ Предприятие к концу года сократит более 2 тыс. человек

# АвтоВАЗ выезжает без сотрудников

ВАЛЕРИЯ КОМАРОВА,  
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО,  
СЕРГЕЙ ВИТЬКО

До конца 2017 года численность персонала АвтоВАЗа сократится минимум на 2 тыс. человек. Рабочим будет предложено либо написать «по собственному», либо перейти в индустриальный парк, на работу к его резидентам.

К концу 2017 года сотрудников на АвтоВАЗе может стать на 2 тыс. меньше, сообщил глава автоконцерна Никола Мор в интервью телеканалу РБК на Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ). Часть работников будут освобождены «по собственному желанию», часть — переведены в индустриальный парк.

«Я не буду давать никакой цифры, мы всё еще обсуждаем это, но, возможно, это будет более 2 тыс. человек до конца года», — сообщил Мор, уточнив, что точная цифра сейчас обсуждается. По его словам, сейчас идет обсуждение с Министерством труда и с правительством Самарской области, чтобы найти правильную схему.

В 2016 году число сотрудников АвтоВАЗа сократилось на 9,7%, до 43,3 тыс. человек. В феврале стало известно, что АвтоВАЗ планирует сократить 740 сотрудников, или менее 2% общей численности персонала предприятия. Тогда в компании заверили, что всем увольняемым будут предложены вакансии в разных подразделениях АвтоВАЗа. По итогам первого квартала 2017 года средняя численность работников составила 39 725 человек, следует из отчета компании.

«Нам необходимо выровнять свой уровень численности персонала в соответствии с потоком производства, и нам необходимо быть конкурентными на рынке», — сказал Мор. По его словам, в первую очередь АвтоВАЗ хочет позволить людям уйти по собственной воле, если такие есть сейчас. В перспективе компания предполагает, что часть сотрудников перейдут в так называемый индустриальный парк в Тольятти, куда концерн приглашает поставщиков локализовать свои производства и производить комплектующие для него, а также в другие компании. В качестве примера Мор привел сотрудничество со Сбербанком, который открыл кол-центр на площадке парка. «Мы не хотим оставлять наших людей без рабочих мест», — заключил глава автоконцерна.

В индустриальный парк АвтоВАЗа переданы бывшие здания Волжского машиностроительного завода (ВМЗ), бывший офис дирекции по закупкам и другие площад-



Часть работников АвтоВАЗа будут переведены в индустриальный парк. В самом парке как в структурном образовании автоконцерна уже работают 634 сотрудника, а общее количество рабочих мест сейчас 1 тыс.

ки, следует из сообщения компании. В течение 2017 года в структуру нового подразделения продолжится поэтапная передача свободных производственных площадей и других активов. Общая площадь парка составит около 300 тыс. кв. м. Среди реализуемых проектов — центр корпоративных

рабочих мест сейчас 1 тыс.), еще 100 человек работают в резиденте парка «Металлист-Самара». По словам Зайцева, процесс перевода продолжается. Сколько человек может быть переведено в индустриальный парк к концу года, профсоюзный деятель ответить затруднился.

«Нам необходимо выровнять свой уровень численности персонала в соответствии с потоком производства, и нам необходимо быть конкурентными на рынке», — сообщил глава автоконцерна Никола Мор

решений Сбербанка (кол-центр) на 1 тыс. рабочих мест. Заключено партнерское соглашение с заводом «Металлист-Самара» (производит комплектующие для авиационных и ракетных двигателей). Как уточнил представитель АвтоВАЗа, еще с 15 компаниями ведутся переговоры.

Как сообщил РБК председатель первичной профсоюзной организации АвтоВАЗа Сергей Зайцев, в самом индустриальном парке как в структурном образовании автоконцерна уже работают 634 сотрудника (общее количе-

ство рабочих мест сейчас 1 тыс.), еще 100 человек работают в резиденте парка «Металлист-Самара».

По данным центра занятости Тольятти, на середину мая 2017 года уровень безработицы в городе составил 1,77%. 19 мая в центре были зарегистрированы 7379 человек, нуждающихся в работе, примерно половина (50,9%) из них женщины, 12,8% — люди предпенсионного возраста, 13,5% — молодые специалисты (до 30 лет). По словам Зайцева, в Тольятти напряженная ситуация на рынке труда. Представитель городской администрации сообщил РБК, что ситуация с численностью рабочих мест на АвтоВАЗе контролируется. По его словам, по закону АвтоВАЗ перед сокращениями информирует центр занятости города, в феврале об этом была подана заявка, с тех пор других не подавалось. Ситуация с безработицей в городе остается под контролем властей, повторился он.

Аналитик компании «Алор Брокер» Кирилл Яковенко отмечает, что для выживания производителю придется идти на крайне непопулярные меры, а именно на оптимизацию штата. Однако, по его словам, сейчас АвтоВАЗу для выживания необходимо сокращать расходы не только на фонд оплаты труда и выходные пособия, но и на производство и закупки.

В марте в кулуарах Недели российского бизнеса министр труда и социальной защиты Максим Топилин сообщил RNS, что в правительстве обсуждают вопрос о выделении АвтоВАЗу 800 млн руб. на поддержку занятости в 2017 году. В пресс-службе Министерства труда и социальной защиты сообщили РБК, что проект распоряжения правительства РФ о выделении средств Самарской области на поддержку занятости высвобожденных работников АвтоВАЗа согласован с Минпромторгом и Минэкономразвития. «Средства в том числе будут направлены на частичное возмещение оплаты труда, профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации высвобожденных работников, решение может быть принято на днях», — следует из ответа пресс-службы министерства.

По итогам 2016 года продажи Lada в России снизились на 1% по сравнению с показателем 2015 года, до 266 296 автомобилей. 17 февраля Мор сообщил, что в 2017 году АвтоВАЗ планирует увеличить объемы производства автомобилей на 13,9%, до 465 тыс. штук. В мае было продано 24,4 тыс. машин (плюс 22,6%), по итогам пяти месяцев продажи выросли на 10,5% и достигли 112,8 тыс., сообщает «Интерфакс» со ссылкой на представителя компании. ■



МНЕНИЕ

# Почему олигархам пора задуматься о будущем



ФОТО: ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

**Константин Гаазе,**  
журналист, политический  
обозреватель

**Главный вопрос 2017 года — вопрос о транзите власти. И в рамках очередного «обновления страны» олигархи могут первыми пойти под нож.**

Если нужно объяснить, почему российских олигархов ни в коем случае нельзя любить, то вот короткая история, которая произошла в марте 2015 года. После убийства Бориса Немцова президент пропал с радаров почти на три недели: в эфир шли «консервы», и журналисты устали ловить пресс-службу Кремля на нестыковках. Посещение съезда РСПП 19 марта стало первым после перерыва выходом Путина в свет. На закрытой встрече, где президент отвечал на вопросы олигархов, капиталисты попросили сделать помягче условия налоговой амнистии, жаловались на техническое регулирование, президент немного рассказал про войну на Украине. Вспомнили даже про летние террасы ресторанов в столице, которые почему-то запретили московские власти. А после встречи два ее участника со стороны РСПП на условиях анонимности отчитались СМИ, что олигархи строго спросили у президента про Немцова и президент пообещал, что убийца обязательно найдут. В реальности никаких вопросов про Немцова не было, его фамилии в записи того разговора Путина с олигархами нет.

В этом они все, российские миллиардеры. «Забыть» спросить про убийство человека, которого многие из присутствовавших в тот день в зале Ritz-Carlton называли своим другом, и, вспомнив, что это как-то не совсем красиво, соврать СМИ, зная, что ни Кремль, ни другие участники встречи не будут опровергать это вранье. Делать вид, будто они, олигархи, представляют постороннюю для Кремля, независимую от него силу, и заваливать Кремль, правительство, губернаторов письмами с просьбами дать денег на нерыночных условиях, помочь свести счеты с конкурентами, отрегулировать рынок в их пользу и так далее. Говоря коротко, просматривая ролики Алишера Усманова, занимающего пятую строчку в рейтинге богатейших россиян, мы не можем испытывать к этому человеку симпатии. Дело тут не в яхте, не во внешности, не в фамилии и уж точно не в далеком советском прошлом. Дело в словесной ответственности этого человека за то, как сегодня выглядит наша страна.

Но достаточно ли этого, чтобы назвать Усманова жуликом? Или коррупционером, то есть человеком, который давал чиновникам и политикам взятки? В этом и заключается проблема с кейсом «Усманов против Навального». Сюжет выламывается из сценария разогрева граждан дешевым шоу пе-

ред большими выборами, отправляя нас именно туда, куда совсем не хочется попадать раньше времени. Если коррупция, порча закона очень давно стали нормой, если легальное, лукавое и фарисейское, определение коррупции расходится с представлениями граждан о том, чем она на самом деле является, как мы можем судить о правых и виноватых в дебатах Навального и Усманова? Заочный разговор олигарха с политиком-популистом требует для оценки шкалы, в которой нет ни олигархии, ни популистов. За неимением такой шкалы разговор немедленно становится источником дискомфорта.

## Party like Russian

Карл Маркс вряд ли бы назвал российских олигархов крупной национальной буржуазией. Импералистическая идея государства-рантье, где буржуазия и власти, объединив усилия, используют военную силу, ресурсы колоний и национальный капитал для превращения своей державы в солидную пайщика клуба получателей глобальной ренты, органически чужда российским олигархам. Задачу вывести Россию в число мировых чемпионов никто из них перед собой не ставил. А поставленную Виктором Пелевиным задачу войти в глобальную элиту они решили не за счет инвестиций в разработку русской идеи, а за счет дорогих покупок на Западе и дорогих западных юристов. Не став русской буржуазией, они стали частью нобилитета. Не став властью — превратились в придворную публику. Примерно на тех же правах, на которых в придворную публику превратились системные либералы.

У олигархов было свое великое прошлое. В начале времен они занимали место высших хищников постсоветской России. Сплав из вульгарного ницшеанства, корпоративно-комсомольского суржика и бытового разложения, заменявший олигархам и идеологию, и взгляды, и программу, со стороны казался признаком нового качества личной свободы. Романтическими историями тех лет («когда я пришел на завод, он был при смерти») до сих пор потчуют читателей деловой прессы. Реальность была далека и от гламурно-лубочной картинки «капиталисты спасают рабочих», и от «ужасиков» про кровавые девяностые. Когда питерская мэрия совершала первые валютные сделки, на одном конце телефонного провода был нынешний президент Владимир Путин, на другом — нынешний олигарх Петр Авен, работавший тогда министром внешнеэкономических связей. Отношения власти и капитала в России всегда были партнерскими, просто роль старшего

партнера оказалась для капитала слишком тяжелой.

Свободные и богатые новые русские, так это выглядело тогда. Сегодня это оксюморон. Богатые русские несвободны. Среди них есть те, кто стал миллиардером благодаря Путину. Есть те, кто остался миллиардером благодаря Путину. Но нет ни одного человека, который бы стал или хотя бы остался миллиардером вопреки Путину. Похороненные под плитой личных травм и компромиссов человеческие эмоции олигархов почти незаметны: I just won't emote — в одной этой фразе из песни Робби Уильямса про веселье русских миллиардеров больше правды, чем в их проповедях о качестве корпоративного управления и секретах личного успеха. Став частью двора, олигархи сегодня послушнее царедворцев.

«Возможность получить удар в спину обостряет чутье. Усманов вряд ли может внятно объяснить, почему он хочет рассказать что-то людям. Но он уже чувствует будущее»

## Зачем Усманову общество?

Поэтому почин Алишера Усманова, записавшего два видеообращения к оппозиционеру Алексею Навальному, выглядит со всех точек зрения странно. Олигарх уже подал на Навального в суд (и предсказуемо его выиграл), зачем были нужны еще и ролики? Версия про Кремль отпала почти сразу: и в Кремле, и в правительстве инициатива Усманова была встречена с некоторым непониманием. Версия про прорезавшуюся интернет-зависимость тоже кажется не очень убедительной. У олигархов нет зависимостей в человеческом смысле слова; то, от чего они действительно зависят, плохо описывается языком лайков и шервов. Усманов всё решил сам и всё сделал сам. И ответ на первый вопрос, зачем он это сделал, самым логичным образом следует из того, что именно он сделал. Усманов обратился к российскому обществу. А вот с ответом на второй вопрос, зачем ему это общество, придется помучиться.

В тот момент, когда Кремлю или обществу нужно что-то от олигархов, они действуют двумя разными способами. На просьбы

Кремля олигархи обычно отвечают согласием — правда, они просят что-то взамен, но совсем в другой области, не в той, которой касалась просьба власти. А вот на запросы общества олигархи не отвечают — вместо этого они прячутся за власть. После аварии на воркутинской шахте «Северная», принадлежавшей «Северстали» Алексея Мордашова, президент, по словам нескольких источников, лично попросил вице-премьера Дворковича поехать вместе с владельцами на шахту к семьям погибших, потому что разговаривать с людьми по-человечески олигархи не в состоянии. То же и с олигархами госпризыва: уговаривать рабочих АвтоВАЗа не поднимать бучу осенью 2009 года отправился не глава компании — владельца завода Сергей Чemezov, а первый вице-премьер Игорь Шувалов. По той же причине.

Обратная ситуация — ситуация, когда олигарх обращается к обществу, именно к обществу, а не к Навальному, выглядит абсолютной новацией. Чувствуется, что Усманов не хочет нам понравиться, но хочет нас в чем-то убедить. Хочет показать, что вот он, живой человек, который живет по правде и не боится разговора о своих капиталах. Это желание — сигнал. Красная лампочка над надписью «авария» на кремлевской приборной доске. Усманов не перестал нуждаться во власти. Но, обратившись напрямую к обществу, показал, что гарантий, которые дает власть, ему недостаточно.

## Всё уже случилось

Самое важное качество российского олигарха — это повышенное чувство опасности. В российском бизнесе, как и в политике, никогда не было fair play. Здесь любая схватка — это бой в грязи. Возможность получить удар в спину обостряет чутье. Усманов вряд ли может внятно объяснить, почему он хочет рассказать что-то людям. Но он уже чувствует будущее.

Мы давно не дети. Транзит власти — это то, что происходит сейчас, а не то, что случится в марте 2018 года. Мнущийся, до последнего тянущий с ответом на вопрос, да или нет, президент. Вялый, периферийный политический кризис — чем больше весит Навальный (а он будет набирать вес), тем сложнее объяснить, почему его нет в бюллетене. Третье уголовное дело против него, которое, скорее всего, пошьют к осени. Судороги и спазмы системы, застрявшей между желанием разом ответить четвертым сроком на все вызовы и попыткой отделить себя от собственного ядра, у которого есть имя, отчество и фамилия.

Произнесено и имя главного политического искушения этого

лета — на горизонте маячит мираж «морального большинства», которое после сеанса избирательного и управляемого «самоочищения» сможет жить как жило, ничего не меняя. В рамках этой невеселой процедуры олигархов первыми поставят на кон. Губернаторы и министры — ставка из прошлого сезона. Когда речь пойдет о том, кто заплатит своим имуществом и своей свободой за «обновление страны» (без обещания такого обновления не будет ни четвертого срока Путина, ни первого срока Навального), олигархи первыми пойдут под нож.

Симпатия начинается с личного знакомства. Оно же гарантирует от дегуманизации: описание «нормальный мужик», пусть и на своей яхте, это всё же лучше, чем «третий справа» на скамье подсудимых. Усманов выходит из тени, чтобы стать «нормальным мужиком», героем мемов, наклейкой на бампере, кем-то, про кого граждане знают что-то неформальное, живое, личное. Вопрос о будущем праве и мерке этого права — вопрос этого лета, а не лета 2018 года. Усманов чувствует это и пока просто хочет с нами познакомиться. Что мы должны делать в ответ на это его желание? Мы не имеем права симпатизировать представителюсловия, сыгравшего в истории нашей страны такую роль. Но хотеть крови «жулика Усманова» мы тоже не имеем гражданского права.

Симпатии хочет от нас один из видеоблогеров. Желание отплатить несимпатичного жулика на нары возбуждает другую. Обе цели не отвечают нашим интересам. Вопрос о том, было ли вообще в жизни современной России что-то честное, не затронутое коррупцией, обманом, порчей — а именно об этом идет речь в споре Навального и Усманова, — не может и не должен быть отдан на откуп ни нашим эмоциям, ни аффекту политиков, ни страхам олигархов. Если завтра граждане решат, что 25 лет жили неправильно, скрепить это решение сможет только одна вещь. Гражданское согласие относительно того, что ни Кремль, ни органы, ни прокуратура как части этой вчерашней «неправильности» не имеют права ее сегодня исправлять. Новое право начнется с исков тех, кто пострадал, — исков к Кремлю за «Норд-Ост» и Беслан, к олигархам за мухлеж с акциями, датчиками метана и пенсионными фондами, к силовикам за посадки и издевательства. Но не со стопки новых, на этот раз «честно» сшитых уголовных дел.

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



Зачем деловые люди становятся видеоблогерами

# Предприниматели погнались за лайками

РЕГИНА САДЫКОВА

**За полгода канал «Трансформатор» набрал полмиллиона подписчиков и стал самым популярным деловым видеоблогом на YouTube. Рекламодатели у таких проектов есть, но их содержание тоже стоит недешево.**

«Я кайфую от того, что меня смотрят банкиры, нефтяники и предприниматели! Недавно благодарные зрители подарили мне гипсовый бюст», — смеется Дмитрий Портнягин. На создание и раскрутку своего YouTube-канала «Трансформатор» он, по его словам, потратил более \$200 тыс., которые к сегодняшнему дню трансформировались в 500 тыс. подписчиков. Для сравнения: у «Бизнес-секретов» Олега Тинькова 212 тыс. подписчиков, у «Жизни Би» Евгения Гаврилина 309 тыс.

До звезд YouTube создателям влогов о бизнесе, конечно, еще далеко — у самого популярного русскоязычного влогера Максима Голополова (AdamThomasMoran) 8,2 млн подписчиков. Однако для их рекламодателей качество, а именно платежеспособность аудитории, важнее количества.

## Китайский капиталист

Первоначальный капитал 28-летний Дмитрий Портнягин сколотил на китайской границе. Он учился в благовещенском филиале Московской академии предпринимательства и параллельно перепродавал китайские товары, от кроссовок до автозапчастей. Выходить из сделок с прибылью получалось не всегда — из-за накладок с логистикой и сроками нередко приходилось сбывать партию себе в убыток.

Постепенно Дмитрий пришел к выводу, что гораздо выгоднее не челночить самому, а организовать сервис подоставке и растаможке китайских грузов для небольших компаний. «Я стал первым, кто сделал ставку на интернет. Вместо того чтобы ездить на выставки и ходить в баню с потенциальными клиентами, как это делали даже лидеры рынка, я настраивал контекстную рекламу», — вспоминает Портнягин. Он ушел со второго курса вуза и решил, что предпринимательству нужно учиться на практике.

В кризисном 2008 году бизнес стал буксовать, а Портнягин переехал в Китай. «Мои клиенты либо в Москве, либо в центральной части России, а контрагенты в Китае, то есть я сам нахожусь не там, где должен», — объясняет бывший житель Амурской области. Так 20-летний предприниматель вместе с женой переехал в Гуанчжоу, где зарегистрировал компанию Transitplus.



Над YouTube-каналом «Трансформатор» предпринимателя Дмитрия Портнягина работает целая команда: продюсер, три монтажера, дизайнер, SMM-специалист и два оператора. Кроме того, для озвучки эпизодов с англоговорящими героями Портнягин привлекает профессиональных актеров с узнаваемыми голосами

В 2012-м Портнягин запустил в интернете подкаст про бизнес с Китаем: приглашал к себе в офис специалистов и игроков рынка и обсуждал с ними юридические и финансовые проблемы, особенности производства в КНР. Предпринимателя стали приглашать выступать на профессиональные конференции и выставки, появились новые клиенты, узнавшие о компании благодаря подкасту. «Я тогда понял, что сила в публичности. Чем больше ты открыт, тем больше люди тебе доверяют», — говорит предприниматель.

Чтобы монетизировать «публичность», в 2015 году Портнягин решил вернуться в Россию. Первое время он примерял на себя роль классического инфобизнесмена — стал активным участником сообщества «Бизнес Молодость», выступал со сцены, консультировал начинающих предпринимателей. Но масштаба не хватало. «Я хотел бороться со стереотипом, что в России делать бизнес невозможно. И в то же время понимал, что точно не буду стоять у камеры с флипчартом и что-то рассказывать. Наши люди ненавидят, когда их поучают», — говорит Портнягин. Он решил знакомить зрителей с успешными людьми, рассказывать их истории на канале в YouTube.

Такие влоги уже были: например, банкир Олег Тиньков много

лет публиковал свои видеointервью с начинающими предпринимателями и олигархами. Портнягин решил, что без интервью, конечно, не обойтись, но их необходимо разбавлять зрелищными элементами. И стал в каждом выпуске делать тест-драйвы автомобилей стоимостью от 10 млн руб. и ролики о премиальном отдыхе в разных странах мира.

Технику для производства первых десяти выпусков Портнягин брал в аренду. Производство одного выпуска обходилось минимум в 100 тыс. руб.: 40 тыс. он платил за работу двух операторов, еще 40 тыс. требовалось на аренду двух камер, а 15–20 тыс. — на монтаж. Нередко бюджет существенно превышал эту сумму. Например, в самом первом выпуске предприниматель покоряет Монблан — для съемок пятиминутного эпизода пришлось вывезти съемочную группу во Францию, полностью взяв на себя накладные расходы. Ролик, в котором Портнягин тестирует Ferrari и Rolls-Royce в песках ОАЭ, обошелся в 1 млн руб. Влог только набирал популярность — спонсоров на первых порах не было. За аренду машин, гостиниц и прочего предприниматель платил из своего кармана.

Другой статьей расходов стало продвижение канала — Дмитрий объявил лотерею с призом 1 млн руб. среди тех, кто на него

подпишется. А чтобы привлечь внимание к акции, воспользовался рекламой у нескольких топовых влогеров — Амираана Сардарова, ведущего влога «Дневник хача», и Евгения Гаврилина, чей влог «Жизнь Би» тогда лидировал в бизнес-тематике. Стартовал «Трансформатор» в ноябре 2016 года, а к январю 2017-го Портнягин выпустил десять влогов и собрал 100 тыс. подписчиков.

## Экономика влога

«Меня очень вдохновляла моментальная обратная связь: ты читаешь комментарии и понимаешь, что людям нравится, тут же придумываешь новый выпуск», — говорит Портнягин. Он с головой погружился в новый проект, на ходу осваивая профессию ведущего. Например, сначала у него никак не получалось разговаривать с камерой: «Я чувствовал себя идиотом, когда разговаривал с неодушевленным предметом». Для тренировки стал записывать свои монологи на камеру телефона за рулем. Влог, по его словам, сделал жизнь более насыщенной и интересной.

«Что бы ни произошло, строго каждую среду я должен выложить новый видеоролик, иначе интерес пропадет, и это здорово дисциплинирует», — признается Дмитрий. За полгода он снял более 30 выпусков. Каждое видео длит-

ся 20 минут, на съемки требуется от нескольких часов до нескольких дней.

Над каналом работает целая команда: продюсер, три монтажера, дизайнер, SMM-специалист и два оператора. Кроме того, для озвучки эпизодов с англоговорящими героями, например, как в выпусках из Майами, Портнягин привлекает профессиональных актеров с узнаваемыми голосами, озвучивающих сериалы и кино. На оплату труда уходит порядка 400 тыс. руб. в месяц. На покупку собственного оборудования для съемок бизнесмен потратил более 1 млн руб.

Что касается монетизации, модель такая: один из четырех гостей выпуска коммерческий, он платит за появление в кадре от 300 тыс. руб. Аудитория об этом знает, но не знает, кто именно. «Реклама должна быть супернативной. Ко мне часто обращаются рекламодатели-отели, но что я там буду снимать? Приходится отказывать», — говорит влогер.

Для некоторых рекламодателей автор «Трансформатора» делает спецвыпуски — например, один из них был посвящен бизнес-форуму школы «Синергия». «Реклама на YouTube серьезно недооценена, — говорит Григорий Аветов, ректор «Синергии». — Я доволен интеграцией на канале у Портнягина: во-первых, цена клика



для нас оказалась низкой, во-вторых, мы дали пользователям полезный контент, это не была раздражающая реклама».

По словам Портнягина, сейчас влог приносит ему около 3 млн руб. выручки в месяц, примерно такая же сумма уходит и на его содержание. Но влог работает на раскрутку самого предпринимателя и других его проектов.

Например, несколько лет назад Портнягин запустил туристический проект Tourister.com. Это организация и продажа групповых туров самого разного формата, от восхождения на Эльбрус до яхтинга на Мальдивах. «Если раньше мы набирали группу за шесть месяцев, то теперь благодаря влогу — за неделю», — говорит Портнягин. Средний чек путешествия — 200 тыс. руб., в группу входят до 30 человек, а маржинальность этого бизнеса составляет около 50%.

Еще Портнягин готов делать для других каналы под ключ и продюсировать их. За 1 млн руб. команда «Трансформатора» создает концепцию, помогает снять два первых выпуска и продвигает клиента в «Трансформаторе». В тестовом режиме команда работает над тремя такими проектами.

«Главное, никому ничего не навязывать. Если зрители чувствуют неискренность, они не будут смотреть и ни о каком коммерческом успехе не может быть и речи. Важны также качественная картинка и звук. На третьем месте — контент, на четвертом — регулярность, — рассуждает Портнягин. — Сейчас самое время застолбить свою нишу на YouTube, куда переходит телевизионная аудитория».

#### Сила нетворкинга

«Я в первую очередь предприниматель, а не видеоблогер», — подчеркивает Евгений Гаврилин, владелец десятка с лишним компаний, среди которых digital-агентство Nectarin, краудфандин-

говые платформы Boomstarter и Tugush.com. Завести свой канал на YouTube «Жизнь Би» он решил в конце 2015-го. Изучив кейсы успешных российских влогеров, он с удивлением обнаружил, что серьезного контента, рассчитанного на взрослую аудиторию, на российском YouTube почти нет, и решил занять эту нишу.

В начале 2016 года в отпуске Гаврилин сам снял несколько видеороликов, где рассуждал о бизнесе и делился секретами успеха. Вернувшись, решил проконсультироваться с топовым влогером Амираном Сардаровым (у его канала «Дневник хача» 1,9 млн подписчиков). Но тот вынес неутешительный вердикт: весь отснятый материал никуда не годится: не формат YouTube, подача неправильная.

«Амиран считает, что аудитории нужно побольше «движухи» и провокационных моментов. Я прислушался и попросил его сделать под ключ первые выпуски», — говорит Гаврилин. Точную сумму контракта он не называет, утверждая, что за все время сотрудничества с Сардаровым потратил 2,5–3 млн руб., в том числе за съемки, монтаж, интеграцию на других каналах. За лето 2016-го, пока влог продюсировал Сардаров, аудитория канала выросла до 300 тыс. подписчиков.

Но вскоре возник конфликт. «Мне не очень нравилось, что в моем влоге периодически бывает какая-то пошлость, мат, мелькают полураздетые девушки, якобы мои помощницы. Это давало прирост аудитории, но со временем привело к внутреннему дискомфорту», — вспоминает Гаврилин. Осенью 2016-го он прекратил сотрудничество с Сардаровым и снял «откровенный выпуск», где признался, что некоторые моменты в его влоге были наигранными. Какая-то часть аудитории ушла, но предпринимателя это не смутило: «Мне нужны думающие, зрелые люди, а не школьники».

Гаврилин также нанял собственную команду — режиссера, продюсера, двух операторов, монтажера и помощника. Пришлось потратиться и на оборудование: в распоряжении группы три камеры, покупка каждой из которых обошлась в 300 тыс. руб.

«На влоге напрямую я не зарабатываю, но вложения уже давно окупились благодаря росту личной узнаваемости», — уверяет Гаврилин. По словам предпринимателя, канал дает большие возможности для развития собственных бизнес-проектов и открывает многие двери. За время ведения влога он существенно расширил сеть знакомств, нашел новых партнеров. Например, благодаря влогу успешно продает франшизу сервиса для ресторанов F-keeper, соинвестором которой является. Популярность помогает и при найме сотрудников: «Как-то я выложил пост в Instagram, что ищу менеджеров по продажам, и через неделю у меня был укомплектован целый отдел».

#### Продажи счастья

Не всегда эксперименты с влогами заканчиваются успешно.

Основатель компании Callbackhunter Руслан Татунашвили завел видеоблог еще в 2015-м, задолго до того, как это стало модным. На канале «О бизнесе, счастье и конверсии» Руслан выкладывал незамысловатые видео, снятые на смартфон и GoPro. В основном это были разговоры с другими предпринимателями, философские монологи самого Татунашвили, обучающие видеолекции по бизнесу. Строгого формата у роликов не было: некоторые длились семь минут, другие — 20. Руслан активно покупал рекламу на YouTube и за два месяца набрал 100 тыс. подписчиков. А вскоре и сам начал продавать рекламу, назвав ее словом «опцион». Купившие «опцион» у Татунашвили так или иначе упоминались в видео либо име-

новались спонсорами выпуска. Влогер продал рекламы больше чем на 1 млн руб.

Но тут случился форс-мажор: в августе 2015-го недоброжелатели пожаловались на контент канала (как говорят сами блогеры, «кинули страйки»), что привело к блокировке аккаунта. «Я и не знал, что на каналы, не подключенные к системе монетизации YouTube, может кинуть страйк любой пользователь по любой причине, — объясняет Татунашвили. — После первых двух страйков нам ограничились функционал аккаунта, а после третьего и вовсе закрыли канал на две недели». Вроде бы не страшно, но незадолго до этого Татунашвили купил рекламу в популярном влоге Rakamakafo (2,8 млн

подписчиков), откуда должен был прийти солидный трафик.

Неприятности случились и в основном бизнесе. ЦБ отозвал лицензию у Судостроительного банка, где Руслан и его партнер хранили свои средства. Татунашвили в 2016 году продал свою долю в Callbackhunter компании amoCRM. Резко сменилась и тематика влога: предприниматель стал больше рассуждать о философии и эзотерике, а не о технологических продажах.

В мае 2017 года Татунашвили снял ролик, где сообщил, что прекращает вести канал и отдает его предпринимателю Алексею Воронину. «Моя миссия на YouTube на этом завершена», — объявил Руслан. ■

## Кто зарабатывает на влогах

Самые популярные влогеры в русскоязычном YouTube — девушки с лайфстайл-каналами, юмористы, геймеры и кинообозреватели. Одной из первых популярности добилась девушка под псевдонимом Катя Клэп, которая еще в 2009 году стала выкладывать свои видео о жизни школьницы, от маникюра до танцев с котом. Сегодня у нее 5,5 млн подписчиков, у похожей по контенту Саши Спилберг 4,9 млн подписчиков. Недавно Саша выступила в Госдуме и призна-

ла депутатов стать «прозрачными». Также популярны неперсонализированные каналы с мультфильмами, бытовыми советами, съемками животных и спорта. «Топовые YouTube-блогеры зарабатывают от 1 млн руб. в месяц», — утверждает Александр Балковский, отец Саши Спилберг и менеджер примерно 30 ее «коллег». Отчисления за рекламу от самого YouTube обычно не превышают 20% доходов. Основную часть заработка составляет продакт-плейсмент.

«Он бывает трех видов: упоминание бренда, интеграция, она же нативная реклама, или целое видео, например обзоры», — поясняет Балковский. Некоторые блогеры также монетизируют свою славу в офлайне, зарабатывая на живых выступлениях. «Каналы предпринимателей для предпринимателей — это нишевая история. Будет сложно нарастить аудиторию. Там вряд ли будет много простора для монетизации», — считает Балковский.

# Новый номер уже в продаже

Также в цифровых киосках



Реклама 16+ ООО «Бизнес Пресс», 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная 78, стр.1, ОГРН 1067746826070



rbc.ru



# Форум РБК

## «Недвижимость в России»

7 июня, The Ritz-Carlton Moscow\*

Генеральный партнер 

Официальные партнеры  

Партнеры  

### Спикеры:



**Михаил Мень**  
Министерство  
строительства и ЖКХ



**Марат Хуснуллин**  
Правительство Москвы



**Александр Плутник**  
АИЖК



**Алена Дерябина**  
Дон-Строй Инвест



**Анатолий Францев**  
ГК «Инград»



**Сергей Качура**  
ГК «А101»



**Сергей Труханов**  
T+T Architects\*



**Андрей Чибис**  
Министерство  
строительства и ЖКХ



**Петр Бирюков\***  
Правительство Москвы



**Сергей Кузнецов**  
Главный архитектор  
Москвы



**Любовь Цветкова**  
Ассоциация инвесторов  
Москвы



**Максим Блажко**  
Gorn Development\*



**Максим Гасиев**  
Группа ПСН



**Григорий Печерский**  
ADG Group\*



**Сергей Крючков**  
ADG Group\*



**Александр Балабин**  
Северин Проект

### Модераторы сессий:



**Игнат Бушухин**  
РБК. Недвижимость



**Юрий Таманцев**  
Телеканал РБК



**Алексей Пастушин**  
Объединенная  
редакция РБК

Программа: Дарья Иванникова —  
d.ivannikova@rbc.ru, +7 (903) 121 23 11,  
Участие: Инна Галлер —  
igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484

\*Зе Ритц-Карлтон Москоу; Т+Т Архитектс; Ожидается подтверждение; Горн Девелопмент; АДГ Групп 2017 Реклама. 18+