

РЕТЕЙЛ**Методика расчета долей розничных сетей будет пересмотрена по настоянию бизнеса**

с. 13 →

КАДРЫ

С чем связаны рокировки в полпредствах

с. 2 →

ПАРТНЕРЫ

«Сибур» предложили войти в новый газохимический проект в Сибири

с. 11 →



ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
7 декабря 2018
Пятница
№ 216 (2940)



Джон Хантсман,
посол США в России

«Ультиматумы никогда не являются хорошим инструментом»

ИНТЕРВЬЮ, С. 8 →
ФОТО: Владислав Шатило/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС
Московская биржа, 06.12.2018

1134,07 ↓
пункта

Цена нефти BRENT
Bloomberg, 06.12.2018, 20:00 мск

\$59,26 ↓
за баррель

Международные резервы
России ЦБ, 30.11.2018

\$462,1 ↑
млрд

Курсы валют ЦБ
07.12.2018

\$1 =
₽66,74 ↓

€1 =
₽75,61 ↓

ПОТРЕБЫНОК Прорабатывается вопрос снижения комиссии при безналичных платежах

Карточный пересчет



По итогам совещания вице-премьер Дмитрий Козак (слева) поручил ЦБ Эльвиры Набиуллиной и Минфину Антона Силуанова разработать план по снижению комиссии

ИРИНА ПАРФЕНТЬЕВА,
ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА

Вице-премьер Дмитрий Козак поручил подготовить предложения о снижении комиссии при расчетах банковскими картами в магазинах. Объем безналичных оплат растет, но чрезмерно высокие комиссии этому процессу мешают, говорит бизнес.

До 1 февраля Банк России, Минфин, Федеральная антимонопольная служба и бизнес должны

представить в правительство предложения о снижении размера комиссионного вознаграждения при покупках банковскими картами в магазинах, рассказал РБК Сергей Беляков, председатель президиума Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ; члены ассоциации — «Магнит», «М.Видео-Эльдорадо», X5 Retail Group, «Снежная королева», «Лента» и другие крупнейшие ретейлеры). Соответствующее поручение ведомства получили по итогам совещания вице-преьера Дмитрия Козака с предста-

вителями российского розничного бизнеса, которое состоялось на прошлой неделе, подтвердил РБК представитель замглавы правительства Илья Джус. «Покупатели не должны переплачивать за свое право использовать удобные и современные средства оплаты», — пояснил он позицию вице-преьера. УРБК есть протокол совещания.

Как поясняет участник совещания у Козака, проблема комиссионного вознаграждения в первую очередь актуальна для non-food-ретейлеров. «Пробле-

ма в том, что ставки за обслуживание операций по оплате через банковскую карту для non-food сегмента выше, чем в food-ритейле, — рассказывает собеседник РБК. — Это создает дополнительные финансовые издержки для сегмента, поскольку объем таких операций значительный. Взимаемый процент должен быть разумным и соответствовать ставкам продовольственного ретейла и ставкам для международных компаний на территориях других государств».

ОКОНЧАНИЕ НА С. 12 →

НАЦПРОЕКТ

Для губернаторов настроят КРІ

НАДЕЖДА ФЕДОРОВА

У российских губернаторов появится новый КРІ — строительный. Главы регионов будут отвечать за выполнение президентского указа по вводу 120 млн кв. м нового жилья в год. Сейчас 25% всей стройки обеспечивают пять регионов.

В правительстве обсуждается возможность установки целевых показателей для губернаторов по выполнению национального проекта «Жилье и городская среда». Такие планы вице-премьер Виталий Мутко, который курирует этот нацпроект, озвучил на селекторном совещании с представителями строительных блоков регионов на прошлой неделе, рассказал РБК представитель аппарата замглавы правительства.

Этот нацпроект подготовлен в рамках майского указа президента Владимира Путина: его ключевая цель — нарастить к 2024 году ежегодный объем жилищного строительства до 120 млн кв. м, что должно позволить улучшить жилищные условия примерно 5 млн семей в год и снизить ипотечную ставку до 8% и ниже. Для сравнения: в прошлом году в эксплуатацию было введено 79,2 млн кв. м жилья, с учетом индивидуальных жилых домов и «дачной амнистии», то есть в это число входит и то жилье, которое фактически существовало, но не было учтено.

Зачем понадобился «строительный» КРІ и что будет за его невыполнение, разбирался РБК.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 10 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

РБК

ежедневная
деловая
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК
И.о. главного редактора:
Игорь Игоревич Тросников
Арт-директор: **вакансия**
Выпуск: **Игорь Климов**
Руководитель фотослужбы:
Алексей Зотов
Фоторедактор: **Александра Николаева**
Верстка: **Константин Кузниченко**
Корректурщик: **Марина Колчак**
Продюсерский центр: **Юлия Сапронова**
Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК
Соруководители редакции РБК:
Игорь Тросников, Елизавета Голикова
Главный редактор rbc.ru
и ИА РосБизнесКонсалтинг:
вакансия
Главный редактор журнала РБК:
Валерий Игуменов
Первый заместитель главного редактора:
Петр Канаев
Заместители главного редактора:
**Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин,
Ирина Парфентьева, Анна Пустякова**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ
Медиа и телеком: **Анна Балашова**
Банки и финансы: **вакансия**
Свой бизнес: **Илья Носырев**
Индустрия и энергоресурсы:
Тимофей Дзядко
Политика и общество: **Кирилл Сироткин**
Мнения: **Андрей Литвинов**
Потребительский рынок: **Сергей Соболев**
Экономика: **Иван Ткачев**
Международная политика:
Полина Химшиашвили

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

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

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

Корпоративный коммерческий директор:
Людмила Гурей
Коммерческий директор
издательского дома «РБК»:
Анна Брук
Директор по корпоративным
продажам LifeStyle:
Ольга Ковгунова
Директор по рекламе сегмента авто:
Мария Железнова

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

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

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

Этот номер отпечатан
в ОАО «Московская газетная типография»
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1
Заказ № 2594
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00
Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы
на коммерческой основе.

КАДРЫ С чем связаны рокировки в полпредствах

Из ОНФ — на НОВЫЙ фронт работ

ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ,
НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА

Глава исполкома Общероссийского народного фронта **Алексей Анисимов** станет заместителем полпреда Центрального федерального округа. Этот пост покинет **Вадим Потомский**, которого переводят в полпредство СЗФО, сообщили источники РБК.

Уход с президентского «фронта»

О том, что в ближайшее время в полномочных представительствах президента в Центральном и Северо-Западном федеральных округах произойдет ряд назначений, рассказали два источника РБК, близких к президентской администрации, и собеседник, знакомый с подготовкой такого распоряжения.

Глава исполкома ОНФ **Алексей Анисимов** перейдет на работу в полпредство ЦФО, которое возглавляет **Игорь Щеголев**. На посту замполпреда Анисимов будет курировать взаимодействие с общественными организациями и НКО, уточнил один из источников РБК. «Эта тема близка ему», — пояснил собеседник.

Назначение Анисимова в полпредство может быть временным — перед назначением врио губернатора в один из регионов, возможным в ближайшие месяцы, полагают два близких к Кремлю источника РБК. На момент подготовки материала Анисимов был недоступен для комментариев.

На посту главы исполкома ОНФ его сменит бывший врио губернатора Хакасии **Михаил Развожаев**, ранее сообщал «Коммерсантъ» и подтверждали источники РБК.

На недавнем съезде ОНФ, прошедшем 29 ноября, сменились сопредседатели движения. Теперь их пять — глава образовательного центра «Сириус» **Елена Шмелева**, президент НИИ неотложной детской хирургии и травматологии **Леонид Рошаль**, гендиректор КамАЗа **Сергей Когогин**, проректор РАНХиГС **Алексей Комиссаров** и ответственный секретарь Поискового движения России **Елена Цунаева**.

В центральный штаб движения вместо прежних 57 человек вошли 68, в том числе олимпийская чемпионка по фехтованию на саблях **Софья Великая**, директор Большого московского цирка **Эдгар Запашный**, олимпийская чемпионка по легкой атлетике **Елена Исинбаева**, гендиректор ОАО «РЖД» **Олег Белозеров**, телеведущая **Елена Малышева**.

Анисимов возглавлял исполком ОНФ с 2014 года. До этого занимал должности замначальника



Переход **Алексея Анисимова** в полпредство ЦФО может быть временным — перед назначением врио губернатора в один из регионов, возможным в ближайшие месяцы, полагают два близких к Кремлю источника РБК

кремлевского управления внутренней политики, руководителя аппарата ОНФ, руководителя управления исполкома «Единой России» по работе с обращениями граждан и главы Центральной общественной приемной **Владимира Путина** в тот период, когда тот возглавлял правящую партию.

Специалист по мусору

Новую работу нашли также **Вадиму Потомскому** — экс-губернатору Орловской области, ныне заместителю полпреда в ЦФО. В Северо-Западном федеральном округе он займет должность заместителя полпреда по экологии. «Он из Ленинградской области и возвращается в свой округ», — объяснил один из источников РБК.

Биография выпускника петербургского высшего зенитно-ракетного командного училища и Северо-Западной академии госслужбы тесно связана с Ленинградской областью. Там в 1990–2000-е годы он занимал должности, связанные с муниципальным управлением: работал в правительственном аналитическом центре комитета гослицензирования, возглавлял муниципальное предприятие «Экология» во Всеволожске Ленинградской области (занималось уборкой мусора). Из-за семейных связей Потомского в мусороперерабатывающей сфере оппоненты

на выборах называли его мусорным королем.

Параллельно Потомский делал политическую карьеру. В 2005 году был избран во Всеволожский совет депутатов, позже возглавил городскую муниципальную управляющую компанию. В 2007-м стал депутатом в областном парламенте, где работал в комиссиях по экологии, ЖКХ и ТЭК. Тогда же он возглавил ленинградский обком КПРФ, а в 2011 году избрался в Госдуму от коммунистов.

В 2012 году Потомский боролся за пост главы Брянской области, где едва не выиграл у единоросса **Николая Денина** (позже последнего осудили за необоснованное выделение 21,8 млн руб. птицефабрике «Снежка»). В феврале 2014 года президент назначил коммуниста губернатором Орловской области, где он победил на выборах с результатом 89%.

Эксперты связывали произошедшую в октябре 2017 года отставку Потомского с конфликтами с местными элитами, в частности с бывшим спикером Совета Федерации и орловским губернатором **Егором Строевым**. За свою политическую карьеру Потомский не раз оказывался в центре внимания из-за резонансных публичных высказываний. Например, отстаивая идею памятника **Ивану Грозному** в Орле, он отмечал, что тот не убил своего сына, который, по сло-

вам чиновника, сам умер по пути из Москвы в Петербург. В мае 2017 года губернатор-коммунист словами «Бог не фразер» прокомментировал претензии журналиста к епископу **Ливенскому** и **Малоархангельскому Нектарию**, которому принадлежал Toyota Land Cruiser за 6 млн руб.

С поста губернатора Орловской области Потомский ушел по собственному желанию, временно исполняющим обязанности главы региона стал секретарь московского горкома КПРФ **Андрей Клычков**. После этого Потомский стал замполпреда в ЦФО. Политконсультант **Дмитрий Фетисов** связал его назначение в СЗФО с растущими в округе протестами по экологической тематике — Кремлю там необходим человек, разбирающийся в этой теме. Ранее жители Архангельской области записали видеообращение к **Владимиру Путину** с призывом «не допустить превращения Русского Севера во всеороссийскую свалку». В области готовят мусорный полигон для ввоза отходов из Москвы.

Много лет работавший в сфере утилизации мусора Потомский является именно таким специалистом, уверен Фетисов. Также он указывает на поддержку чиновника президентом и его хорошие знакомства с элитами СЗФО. На момент сдачи материала Потомский не ответил на запрос РБК. ■

СЛЕДСТВИЕ В фонде режиссера Александра Сокурова проходят проверки Полиция участвует в «Опытах»

ДМИТРИЙ СЕРКОВ

Полиция пришла с проверкой в фонд режиссера Александра Сокурова, который известен яркими оппозиционными заявлениями. Силовики проверяют распределение госсубсидий, потраченных на съемки фильма «Опыты».

Почему полиция заинтересовалась фондом

Утром 6 декабря стало известно, что полиция начала проверку деятельности фонда одного из самых титулованных российских режиссеров, обладателя премий европейских и российских фестивалей Александра Сокурова. В начале недели было объявлено, что Сокуров вошел в новый состав президентского совета по правам человека.

Сотрудники Главного управления МВД по Санкт-Петербургу и Ленинградской области проверяют деятельность некоммерческого фонда «Пример интонации» на предмет хищений бюджетных средств по полученному от гражданина заявлению о возмож-

ных противоправных действиях, сообщил РБК начальник управления информации и общественных связей ГУ МВД Вячеслав Степченко. Заявление неназванного гражданина было подано в начале марта. Источник, близкий к фонду, рассказал, что заявление написал бывший помощник Сокурова.

В сентябре срок проверки истек, и уголовное дело не было возбуждено, сообщил телеканал RTVI со ссылкой на источники в полиции. Из-за того что проверка была проведена не в полном объеме, прокуратура написала представление о ее продлении. Источник РБК в центральном аппарате рассказал, что проверяют в основном служебную документацию: договоры и бухгалтерскую отчетность. Объектом доследственной проверки стал руководитель фонда Николай Янкин. Его, по версии RTVI, проверяют на причастность к хищению субсидий и подлогу финансовых документов о понесенных затратах, выделенных на фильм «Опыты» (режиссер Александр Золотухин, ученик Сокурова). В фонде сообщили РБК, что премьеры «Опытов» еще не было, прошло лишь три показа.

Что рассказал режиссер

Александр Сокуров сообщил РБК, что находится в клинике после сложной операции. Комментарий он разместил на своей страничке в Facebook «Остров Сокурова».

Режиссер подтвердил, что фонд несколько месяцев проверяют правоохранительные органы, Янкина и его партнеров по производству следователи приглашали для дачи разъяснений. «Вопросы были, насколько я знаю, абсолютно экономические», — отметил Сокуров. Он рассказал, что следователь полиции несколько раз просил его «подписать заявление на проверку деятельности директора фонда Николая Янкина». «Я ответил следователю, что у меня нет претензий к директору, поскольку он выполнял все производственные задачи, которые стояли перед ним: подготовка к производству, оформление договоров и других документов, проведение подготовительного и съемочных периодов, постпроизводства, сдача всех материалов и документов по фильмам всем соответствующим организациям по итогам работы», — говорится в комментарии.

Сокуров считает, что в полицию поступил донос от бывшего сотрудника фонда. «Этот человек занял большие деньги в фонде и у меня, но, к сожалению, не вернул их ни туда, ни мне. Насколько я понимаю, действия этого господина связаны с желанием каким-то образом уйти от необходимости возвращения долга», — сказал режиссер.

Почему Сокуров

Силовые ведомства в истории с Сокуровым стараются максимально отработать свою лояльность, считает политтехнолог, доцент Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова Николай Гоца. «Сокуров известен своей активной политической позицией, и применительно к его истории правоохранители хотят выслужиться перед властью», — сказал эксперт.

Сам режиссер проводит параллель с делом Кирилла Серебренникова. «При желании, настойчивости и провокативности следствия можно из любой ситуации создать уголовную», — говорится в его комментарии.

Сколько денег получал фонд

Некоммерческий фонд поддержки кинематографа «Пример интонации (фонд Александра Сокурова)» был создан в 2013 году. Согласно базе данных СПАРК, основным видом деятельности фонда является производство кинофильмов, и телепрограмм. Директором фонда является Николай Янкин, художником — Александр Сокуров.

Комитет по культуре Санкт-Петербурга не имеет претензий к деятельности фонда, сообщили ТАСС в пресс-службе комитета. Фонд Сокурова становился победителем конкурсов на получение субсидий на развитие кинематографии в 2016 и 2017 годах, говорится в документах, опубликованных на сайте комитета. Субсидии были предоставлены на фильмы «Теснота» (4,8 млн руб.), «Глупости» (3,6 млн руб.) и «Опыты» (3,6 млн руб.). Бюджетные деньги использовались при производстве фильмов «Смех сквозь слезы» — 5,7 млн руб. и «Бес» — 6 млн руб. ■

При участии
Егора Губернаторова

ПРЕМИЯ
РБК 2018

Выберите
своего героя
на rbc.ru/awards

Реклама 16+

РОСБАНК
SOCIETE GENERALE GROUP

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

L'HERMITAGE
PRIVATE BANKING

*ПАО РОСБАНК.
ПРАЙВИТ БЭНКИНГ

CBRE
ЭКСПЕРТ
ПО НЕДВИЖИМОСТИ

ПАРТНЕР

NESPRESSO

ПАРТНЕР

WINE
HOUSE

ПАРТНЕР

Ц|У|М
TRUM MOSCOW

ПАРТНЕР

Mercury

ПАРТНЕР

Что последует за решением КС о законности размежевания Чечни и Ингушетии

В границах Конституции

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,
ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА

Конституционный суд поддержал закон о чечено-ингушской границе; избирком Ингушетии отказал в проведении референдума по этому вопросу. Развитие ситуации в республике зависит от способности оппозиции реорганизовать протест.

КС вынес окончательное решение

В четверг, 6 декабря, Конституционный суд огласил решение о правомерности новой границы между Чечней и Ингушетией. Его изложил председатель КС Валерий Зорькин.

На ноябрьских слушаниях в КС решение о новой границе защищал представитель правительства Ингушетии Зелимхан Евлоев. Он заявил, что считает заключенное соглашение правомочным и необходимым для дальнейшего развития экономики и хороших отношений между республиками

Конституционный суд постановил признать закон о границе и соответствующее соглашение не противоречащими Конституции России. Эти документы признаны обязательными к соблюдению. Постановление вступило в силу немедленно.

«Ни Конституция Ингушетии, ни Конституция РФ не считают референдум [по вопросу об установлении границы] обязательным, — заявил также Зорькин. — Соглашение, так как оно было утверждено высшими представительными органами этих республик, не требовало подтверждения посредством референдума». КС Ингушетии, который ранее признал соглашение с Чечней незаконным, не может устанавливать границы в одностороннем порядке, говорится в решении КС РФ. Зорькин напомнил, что решения региональных конституционных судов не должны противоречить федеральной Конституции.

27 ноября суд заслушивал позиции сторон. Рассмотрение продолжалось около четырех часов. Выступили около 20 участников,



Конституционный суд (на фото слева — председатель КС Валерий Зорькин, справа — зампред Сергей Маврин) признал решение глав Ингушетии и Чечни не требующим проведения референдума

среди которых были противники и сторонники соглашения, а также полномочные представители органов федеральной власти в КС. Дело слушалось по запросу главы Ингушетии Юнус-Бека Евкурова о проверке конституционности соглашения о новой границе Ингушетии и Чечни, который он подал 8 ноября. Конституционный суд Ингушетии счел, что такие вопросы необходимо решить на референдуме. Однако, по мнению Евкурова, вопрос о правомерности

утвержденной границы неподведомственен Конституционному суду республики.

Главы республик уже прокомментировали решение КС. Юнус-Бек Евкуров заявил, что рад принятому решению, «потому что это все-таки ставит точку в этом вопросе». Он отметил, что определенная между республиками граница «чисто номинальная». «Там не будет ни колючей проволоки, ни постов, которые мы договорились убрать, и этим хотим показать

пример всем регионам Северного Кавказа», — процитировал его «Интерфакс».

Глава Чечни Рамзан Кадыров выразил мнение, что после решения Конституционного суда противники подписанного соглашения должны успокоиться. «Есть у нас определенные люди, которые не в интересах Чечни и Ингушетии, а в личных интересах хотели использовать этот момент», — подчеркнул Кадыров (цитата по ТАСС).

Почему ингуши были против

На ноябрьских слушаниях в Конституционном суде решение о новой границе защищал представитель правительства Ингушетии Зелимхан Евлоев. Главы Чечни и Ингушетии на слушания не приехали. Евлоев заявил, что считает заключенное соглашение правомочным и необходимым для дальнейшего развития экономики и хороших отношений между

республиками. С ним согласились представители федеральных властей — представитель Совета Федерации в КС Андрей Клишас, полпред президента в КС Михаил Кротов и полпред Госдумы в КС Марина Беспалова.

Поддержал Евлоева и спикер парламента Чечни Магомед Даудов. По его словам, отсутствие четкой границы между республиками осложняло их отношения. «Как хозяйствующие субъекты, так и жители близлежащих населенных пунктов обеих республик — каждый, кто хотел, имел возможность высказать свое мнение», — сказал он, отметив, что спорных ситуаций на месте с жителями не возникало.

Соглашение не затрагивает границы населенных пунктов, а только земли лесного фонда и земли иных категорий, расположенные вдали от населенных пунктов, отметил Даудов.

С ним спорил член ингушского Народного собрания от «Единой России» Закрий Мамиллов, который голосовал против утверждения соглашения. «Отошли территории нескольких населенных пунктов. В общей сложности это примерно 4–5 тыс. человек», — сказал он.

Противники соглашения утверждают, что его подписание было засекречено, «никто о нем не знал». «Мы знали, что создана комиссия, но в эту комиссию не вошел ни один депутат из про-

фильного комитета Народного собрания Ингушетии по охране природных ресурсов», — отметил Мамиллов. По его словам, перед заседанием парламента глава республики вызывал к себе депутатов и советовал поддержать решение о границе.

Что будет дальше

Мамиллов назвал решение КС РФ политическим и неконституционным. «С самого начала заседания суда было видно, что определенная сторона будет иметь какие-то преимущества», — прокомментировал он вынесенное решение. По словам Мамилова, несогласные с заключенным соглашением намерены обращаться в международные судебные инстанции, в частности в ЕСПЧ.

Глава инициативной группы по организации референдума по соглашению о границе Муса Мусольгов сообщил, что избирком Ингушетии отказал в проведении референдума. «Я только что получил отказ», — сказал он РБК в четверг вечером. В числе причин отказа заявителям назвали неправильно указанную дату рождения одного из членов инициативной группы, а также неправильно описанные полномочия заявителей.

«Теперь мы должны принять решение — либо пойдем в суд, либо будем исправлять ошиб-

С чего все началось

Главы Ингушетии и Чечни подписали соглашение о закреплении административной границы между Ингушетией и Чечней 26 сентября. Затем документ был передан для ратификации региональным парламентам. Соглашение закрепляет административную границу между регионами, которая не была четко установлена после распада Чечено-Ингушской АССР в 1991 году. По согла-

шению Ингушетия получила от Чечни часть Надтеречного района — горную и лесистую местность. Взамен Ингушетия передала Чечне территорию на границе с Малгобекским районом, участок Сунженского района.

За подписанием договора последовало 13 дней массовых протестов в Ингушетии. В начале октября власти республики объявили, что 17 из 25 депутатов, при-

существовавших на заседании Народного собрания республики, проголосовали за ратификацию соглашения. Однако вышедшие на площадь в Магасе парламентарии объявили, что из 24 членов собрания, присутствовавших на заседании, только пятеро проголосовали за ратификацию, еще 15 высказались против и четверо испортили бюллетени. Группа депутатов Народного

собрания обратилась с запросом в республиканский Конституционный суд, и он признал соглашение с Чечней незаконным. В конце ноября активисты подали в избирком Ингушетии документы для регистрации инициативной группы для проведения республиканского референдума о границе с Чечней.

ки», — сказал он. Мусольгов заявил, что протестующие оставляют за собой право отстаивать свои интересы в рамках закона. Будут ли продолжаться акции протеста, решится в ближайшее время, добавил он.

С формальной точки зрения и для федерального центра, и для властей регионов вопрос с соглашением закрыт, и Евкуров заслуживает поощрения в глазах Кремля, поскольку не сдал назад, отмечает политолог Ростислав Туровский. Остается вопрос, в каком виде реорганизуется протестное

движение и с какими требованиями оно будет выступать, уверен эксперт.

Всплеск протестной активности в Ингушетии в связи с подписанием с Чечней соглашением можно назвать наиболее удачным эпизодом борьбы ингушской оппозиции с Евкуровым, отмечает главный редактор интернет-издания «Кавказский узел» Григорий Шведов. Ядро активистов сформировали люди из ингушской оппозиции, которые борются с Евкуровым многие годы, отмечает он.

В последних митингах существенно сократилось число участников, констатирует Шведов: «Изначально была народная волна. Сейчас развитие ситуации с протестами в Ингушетии во многом зависит от стратегии оппозиции».

Есть вероятность, что протест будет выдыхаться, потому что добиться каких-либо позитивных решений протестующим не удалось и, очевидно, не удастся, рассуждает Туровский. Он не исключает, что протестное движение в Ингушетии будет как-то реорганизовано, а повестка — пересмотрена. ■

Совместный проект



Деловое СМИ №1*



Брокер №1**

Реклама

Выпускайте деньги из банка

Инвестиции стали проще.

Пробуйте с РБК и БКС

quote.rbc.ru

Брокерские и иные финансовые услуги оказывает ООО «Компания БКС». Лицензия № 154-04434-100000 на осуществление брокерской деятельности, выдана ФСФР России 10.01.2001. Без ограничения срока действия. *Экспертная оценка, основанная на данных Mediascope, MIndex-Россия, 2 полугодие 2017

**ООО «Компания БКС» номер 1 в рейтинге ПАО Московская Биржа по количеству зарегистрированных клиентов по данным на февраль 2018 года.

К чему может привести митинговая активность во Франции

«Желтые жилеты» дали зеленый свет протестам

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

Французы намерены продолжать протестные акции, несмотря на уступки со стороны правительства. К чему приведут новые беспорядки и как президент Франции Эммануэль Макрон может разрешить ситуацию — разбирается РБК.

Чего опасаются в Елисейском дворце

Французские власти опасаются, что в субботу в республике могут произойти «жесткие беспорядки». Об этом в среду вечером агентству AFP рассказал пожелавший сохранить анонимность чиновник в Елисейском дворце. По его словам, у властей уже есть данные о планируемых масштабных манифестациях «желтых жилетов» — протестного движения, выросшего из акций автомобилистов против повышения налогов на топливо.

Власти и полиция готовы принять необходимые меры для обеспечения порядка, особенно в Париже, передает BFMTV. Судя по всему, «желтые жилеты» не успокоятся и продолжают демонстрации, и полиция уже готовится к худшему сценарию, прогнозирует ведущий научный сотрудник Института Европы РАН Сергей Федоров. Это будет уже четвертая неделя беспорядков, напомнил он.

Таким образом, объявленные ранее уступки властей не умиротворили протестующих. В среду, 5 декабря, премьер-министр Франции Эдуар Филипп объявил, что налоги на горючее не будут заложены в план бюджета на 2019 год. Кроме того, премьер пообещал заморозить цены на электроэнергию до мая 2019 года. Министр экологии Франсуа де Рюжи подтвердил, что правительство и президент намерены искать новые способы, как защитить окружающую среду, но при этом сохранить покупательную способность французов. При этом де Рюжи попросил «желтые жилеты» прекратить протестные акции.

Почему протестная волна становится все сильнее

Первая акция «желтых жилетов» прошла 17 ноября. Тогда они пытались заблокировать дороги, в общей сложности на них вышло более 200 тыс. человек. С тех пор «желтые жилеты» провели еще множество акций, самые масштабные из которых прошли 24–25 ноября и 1–2 декабря. В результате протестов в минувшие выходные пострадали более 100 человек, свыше 300 протестующих были задержаны за беспорядки.

Причем по мере роста протестной волны требования к властям ужесточались — некоторые манифестанты начали призывать к бо-



По мере нарастания протеста против повышения цен на топливо требования к властям ужесточались — некоторые манифестанты начали призывать к более справедливой налоговой системе и отставке правительства и президента

лее справедливой налоговой системе, сокращению налогов для среднего класса и отставке правительства и президента Макрона. В городах к протестам присоединились представители радикальных сил правого и левого толка, участвовавших в беспорядках, отмечают французские СМИ. Макрон заявил в Twitter, что готов прислушиваться к протестующим, но не станет терпеть проявление жестокости и нападения на силы правопорядка.

Что думают французы о событиях в стране

Больше 70% положительно оценивают движение «желтых жилетов»

Отношение к протестующим, %



Рейтинг Макрона упал до минимума за время его президентства

Как оценивают деятельность главы государства, %



Источники: Ifop, YouGov

На этой неделе к манифестациям также присоединились учащиеся лицеев. В четверг к протестам призвали два профсоюза учащихся — Профсоюз лицейцев (SGL) и Независимая демократическая федерация лицейцев (FIDL). Цель протестующих, из-за манифестаций которых свою деятельность полностью или частично приостановили около 200 учебных заведений, — добиться отмены реформы лицеев, которые

вводят профильное обучение в старших классах средних учебных заведений.

Хотя в некоторых городах действительно имели место беспорядки, большинство французов, особенно в провинциях, проявляет свое недовольство политикой властей мирно, сказал РБК директор франко-русского аналитического центра «Обсерво» Арно Дюбьен. «Это пенсионеры, мелкие предприниматели и представители среднего класса», — перечислил эксперт.

Костяк протеста по-прежнему составляют представители среднего класса, пенсионеры и жители провинций, радикальные элементы — это лишь небольшая часть манифестантов, соглашается Федоров.

Что будет дальше

Сценарий 1. Отставка правительства и политический кризис
Вероятность: ниже среднего
Часть протестующих не просто требует от властей каких-то конкретных уступок, но призывает к отставке всего правительства. Преимущественно такие требования выдвигают протестующие левого толка, уточняет Федоров.

К ним присоединился ряд политиков. В случае нарастания протестных настроений к отставке правительства, роспуску Национальной ассамблеи и проведению новых

парламентских выборов, в частности, призвали лидер ультралевой партии «Непокоренная Франция» Жан-Люк Меланшон и лидер ультраправой партии «Национальное объединение» Марин Ле Пен.

Впрочем, по мнению Федорова, Макрону, скорее всего, удастся удержать ситуацию под контролем, направив протест в мирное русло. Несмотря на нежелание Макрона, правительство в конце концов пошло на значительные уступки манифестантам, а также выразило готовность к диалогу с местными властями и профсоюзами, указал эксперт. И добавил, что такие шаги увеличивают шансы урегулирования положения. Поэтому даже если протесты и будут продолжаться, в полномасштабный политический кризис ситуация вряд ли перерастет, резюмировал Федоров.

Со своей стороны, Дюбьен склонен допускать возможность усугубления кризиса. Как подчеркнул аналитик, Макрон с большим запозданием отреагировал на недовольство «желтых жилетов», упустив контроль над ситуацией. «Получилось, что протесты автомобилистов стали катализатором протестов самых разных слоев населения, а также протестов лично против Макрона», — указал Дюбьен.

Если в течение ближайших дней общественное мнение не повернется в сторону Макрона, то ситуация может стать критической, допустил Дюбьен. В этой связи

эксперт напомнил, что на следующей неделе к забастовкам готовятся дальнбойщики и работники сельского хозяйства, которые могут перекрыть дороги тракторами и большегрузными автомобилями. В условиях продолжения тенденции на объединение протестов «страна может встать», а критика в отношении Макрона станет еще жестче, сказал Дюбьен. «В такой ситуации даже роспуска правительства может оказаться недостаточно — манифестанты могут не согласиться на что-то меньшее, нежели уход Макрона», — предупредил он.

Последствием политического кризиса станет полное разложение традиционных политических элит, констатировал Дюбьен. Как напомнил эксперт, Макрон был избран президентом на волне антиэлитарных настроений, и теперь во Франции почти не осталось институтов, через которые может проходить диалог масс с элитами, пояснил Дюбьен, отметив, что такое положение является «крайне опасным для страны». Даже во время беспорядков 1968 года сильные профсоюзы и политические партии могли выступать в роли посредников и способствовать урегулированию ситуации, напомнил эксперт.

Сценарий 2. Правительство идет на дополнительные уступки
Вероятность: средняя
Ряд французских политиков вы-

ступает за принятие правительством более всеобъемлющих мер, чтобы остановить протесты. В частности, левоцентристская Социалистическая партия во главе с Оливье Фором призвала сделать дополнительные шаги, способствующие повышению покупательной способности французов. В интервью радиостанции RTL Фор предложил повысить налоги на богатых, чтобы ослабить налоговое бремя, которое несут на себе менее состоятельные слои населения. В частности, он рекомендовал заново ввести «налог солидарности», который предполагал высокие ставки на капитал богатых граждан, но был отменен в 2017 году. Вместо него Макрон и его правительство ввели новый налог, при котором доходы с капитала больше не облагались дополнительным сбором. Теперь дополнительным налогом облагается только имущество тех, чье состояние оценивается в сумму выше €1,3 млн.

В среду газета Les Echos сообщила, что Макрон не намерен изменять реформы, которые провел в течение 18 месяцев у власти. В то же время госсекретарь по вопросам равенства между мужчинами и женщинами Марлен Шьяппа допустила введение налога на солидарность, если представленный Макроном налог не оправдывает себя.

Кто такие «желтые жилеты»

Главная претензия «желтых жилетов» к властям — повышение налога на дизельное топливо и бензин в 2019 году (на 6,5 и 2,9% соответственно), которое неминуемо ведет к росту цен на АЗС. Очагом протестной волны стали социальные сети: автомобилисты создавали там группы, в которых призывали выйти на улицы, чтобы выразить несогласие с планами правительства. При этом движение «жилетов» хаотично и не имеет единого координационного центра. Свое название движение получило из-за того, что его участники выходили на автодороги в светоотражающих автомобильных накидках.

Со своей стороны, лидер правоцентристской партии «Республиканцы» Лоран Вокье предложил провести референдум по поводу политики властей. Как уточнил политик, в ходе президентской кампании Макрон не приводил подробности своих налоговых планов, и теперь французы должны выбрать, согласны ли они с мерами властей.

Однако, по мнению экспертов, Макрон вряд ли станет вводить заново налог на солидарность или организовывать референдум. «Налог на солидарность был признан крайне неэффективным, и поэтому его возвращение вряд ли поможет ситуации», — говорит Федоров. Что касается референдума, то, по мнению аналитика, властям будет сложно найти приемлемый формат такого плебисцита. «Лидер

республиканцев Вакье не упомянул конкретного вопроса, который будет задан гражданам, и, на мой взгляд, спрашивать французов об их поддержке экологической политики властей в целом — это не очень конкретная и продуманная инициатива», — сказал Федоров. «В конце концов, у властей вряд ли остались в запасе какие-то меры, которые они могут предложить французам», — резюмировал аналитик.

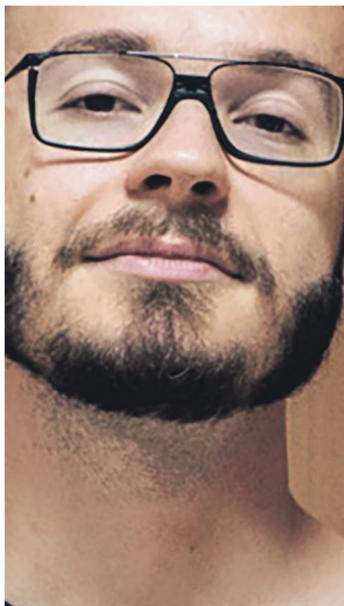
Сценарий 3. Правительство не станет делать дополнительные уступки и будет подавлять протесты
Вероятность: средняя
В среду Елисейский дворец призвал профсоюзы, политические силы и «желтые жилеты» к спокойствию и дискуссии с властью.

Об этом в интервью радиостанции Europe 1 сообщил де Рюжи. По словам Федорова, у Макрона есть шанс урегулировать ситуацию — в частности, через проведение консультаций с местными властями и представителями профсоюзов. Кроме того, продолжил аналитик, Макрон может попытаться изменить свою коммуникационную стратегию. «Французский лидер не раз признавал свою неудачу создать условия для доверительного диалога между народом и элитами, и, полагаю, он предпримет дополнительные усилия, чтобы избавиться от имиджа «президент для богатей», — сказал Федоров.

Даже если французы смягчат свое отношение к Макрону, протесты оставят неизгладимый след на его президентстве, убежден Дюбьен. Как обратил внимание аналитик, рейтинг Макрона опустился ниже, чем в тот же период президентства его предшественников — социалиста Франсуа Олланда и правоцентриста Николя Саркози. И если над Олландом французы подсмеивались, то в отношении Макрона существенная доля избирателей испытывает неприкрытую злость, заметил эксперт. «Таким образом, думаю, что пятилетка Макрона уже закончилась — он не сможет предпринять новые амбициозные реформы и будет просто досиживать свой президентский срок», — указал Дюбьен. ■



ПРЕМЬЕРА НОВОГО СЕЗОНА 7 ДЕКАБРЯ 19:45



ГЕРОИ РБК

смотрите
на телеканале РБК*
и rbc.ru

Джон Хантсман — о соблюдении Россией договора о ракетах, позиции стран НАТО и угрозе Китая

«Ультиматумы никогда не являются»

ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

США дали России 60 дней, чтобы вернуться к исполнению Договора о ракетах средней и меньшей дальности. Почему в Вашингтоне это не считают ультиматумом и чего теперь ждут от Москвы, посол США в России Джон Хантсман рассказал РБК.

Госсекретарь США Майк Помпео на саммите НАТО 4 декабря заявил: «США остановят выполнение своих обязательств по Договору о ликвидации ракет средней и меньшей дальности (ДРСМД), если Россия в течение 60 дней не вернется к его исполнению». О том, что Вашингтон готов выйти из заключенного СССР и США договора, президент Дональд Трамп предупредил в конце октября. Причина — в нарушении Россией обязательств по договору, пояснили американский лидер и члены его администрации.

В Москве претензии называют голословными и предупреждают об опасных последствиях ликвидации договора. «Какой ответ с нашей стороны? Простой: мы тогда тоже будем это делать», — ответил 5 декабря президент России Владимир Путин на вопрос, какой будет реакция Москвы на выход США из договора и создание запрещенных им вооружений. Заминистра иностранных дел Сергей Рябков говорил, что основная угроза заключается в опасности скатывания целых регионов к гонке вооружений, Россия не сможет игнорировать потенциальное размещение новых американских ракет на территориях, с которых они будут нести угрозу России и ее союзникам.

Посол США в России прокомментировал РБК ситуацию вокруг договора.

— Давайте начнем с темы американского ультиматума по Договору о ракетах средней и меньшей дальности, о котором объявил госсекретарь Помпео. Почему США выбрали такую форму общения с Россией? Вам не кажется, что это не лучшая форма диалога, на которую российская сторона никогда не согласится?

— Ультиматумы никогда не являются хорошим инструментом в дипломатии, но заявление госсекретаря — это противоположность ультиматуму. Ультиматум — это когда вы вынуждаете другую сторону работать против ее воли или против ее интересов, но ДРСМД уже 30 лет, и я бы сказал, что он является одним из самых успешных соглашений о контроле над вооружениями в истории, он вывел целый класс систем оружия с европейского театра военных действий.

На протяжении пяти лет мы выносили на обсуждение наши доказательства и нашу озабоченность по поводу нарушений со стороны России. Мы поднимали эти вопросы в ходе и, наверное, 30 встреч на высоком уровне и по меньшей мере на пяти совещаниях экспертов, о которых я могу вспомнить, в том числе на заседаниях комиссии по проверке (следования сторонами положений договора. — РБК). Мы старались работать методично, поэтому я и считаю, что это противоположность ультиматуму. Мы работали над этими вопросами при двух разных администрациях, двух разных президентах. Началось все при Роуз Геттемюллер, когда она занимала пост заместителя госсекретаря по вопросам международной безопасности в Государственном департаменте,



ФОТО: Matt Rourke/AP

она впервые озвучила доказательства нарушений и нашу озабоченность по поводу них. И эту озабоченность разделяют оба президента, представляющих разные партии.

Мы говорим о своих озабоченностях, потому что считаем, что это противоречит целостности соглашения о контроле над вооружениями, когда у вас есть только одна сторона, соблюдающая обязательства или содержание соглашения. Ни к чему хорошему такая ситуация не приводит. Документы становятся бесполезными, когда только одна из сторон стремится их исполнять. Так что именно в этом причина выступления госсекретаря Помпео. Его выступление два дня назад (интервью проводилось 6 декабря. — РБК) начало отсчет периода в 60 дней, по истечении которых начнется период в шесть месяцев, во время которого мы приостановим исполнение своих обязательств по договору. Этот период Россия также может использовать для исполнения соглашения.

Так что говорить о том, что США не нравятся или они не выполняют дого-

воры, было бы неправильно. Конечно, мы уважаем и ценим в том числе и ДРСМД, который на протяжении 30 лет служил очень важной цели. Но он больше не служит ей.

— То есть у России есть восемь месяцев на то, чтобы вернуться к выполнению договора?

— На приведение ситуации в соответствие договору, что можно будет проверить. Но я не уверен, что кто-то считает, что это произойдет, учитывая, что мы на протяжении пяти лет поднимали эту тему, пытались работать над решением,

и в этот временной промежуток ничего не произошло.

— С момента объявления ультиматума получили ли вы какую-то реакцию от российских властей?

— Диалог между нами продолжается постоянно. Когда несколько недель назад в Москве находился советник по национальной безопасности Джон Болтон, он, как мне кажется, провел очень важные и всесторонние обсуждения с президентом Путиным, с секретарем Совета безопасности Патрушевым, с министром иностранных дел Лавровым, чтобы

Как отвечает Россия

Так, США поздно дали четкую и ясную информацию о ракете 9M729, которая вызывает беспокойство американцев. Это ракета наземного базирования, которая не разрабатыва-

лась и не испытывалась на дальность, запрещенную договором, она является модернизированным вариантом ракеты для комплекса «Искандер-М». На испытаниях в сентя-

бре 2017 года на максимальную дальность она пролетела менее 480 км, привел он официальные данные.

ХОРОШИМ ИНСТРУМЕНТОМ»

Из жизни
Джона Хантсмана

1960

Родился в Редвуд-Сити,
штат Калифорния, США

1989

Стал заместителем помощника
министра торговли США,
курующего Бюро по развитию
внешней торговли

1990

Стал заместителем помощника
министра торговли США,
курующего вопросы Восточной
Азии и Тихоокеанского региона

1992–1993

Был послом США в Сингапуре

2001–2003

Назначен заместителем торгового
представителя США

2005

Стал губернатором штата Юта

2009–2011

Был послом США в Китае

2017

Назначен послом США
в России

рассказать им о причинах, по которым мы пришли к такому выводу. Мне кажется, что диалог был довольно активным и содержательным. Но с нашей стороны озабоченность заключается в том, что не было достигнуто прогресса в плане возвращения России к соблюдению ДРСМД. Таким образом, это привело нас к тому, где мы находимся сегодня.

— Вчера президент Путин сказал, что США приняли решение о выходе из договора уже давно, поэтому нынешний ультиматум просто удобный повод, чтобы оформить это решение.

— Нет. И тут я хотел бы вернуть нас в середину 2000-х, когда Россия вышла к нам с предложением взаимно отказаться от ДРСМД, это было наше желание остаться в нем. Россия согласилась остаться, за этим последовали нарушения, что сделало договор бессмысленным. У нас были все намерения сохранить соглашение. Мы считаем, что оно служит важным целям региональной и мировой безопасности и региональной и мировой стабильности. Но в мире, в котором у вас не обе стороны исполняют свои обязательства, такое

соглашение становится бессмысленным клочком бумаги.

— Но российская сторона указывает, что и США нарушают договор. В частности, Москва считает таковым наземное развертывание США ракет MK41 в составе комплексов Aegis Ashore в Европе. Этот вопрос в последние пять лет обсуждался? Вы как-то отвечали на озабоченность Москвы?

— Мы полностью соблюдаем договор, в том числе если говорить и о системах Aegis Ashore. Двадцать восемь других стран говорят, что мы соблюдаем договор, тогда как двадцать девять стран заявляют, что Россия не соблюдает. Мы это слышим, и у нас есть желание оставаться в соглашении и приложить все возможные усилия, чтобы попытаться вернуть Россию к соблюдению, чтобы мы могли продолжить работу со здоровым ДРСМД. К сожалению, мы сейчас не находимся на этой стадии.

— Страны НАТО оказали вам поддержку и выпустили заявление, в котором признали нарушения со стороны России, но представители Европейского

Что такое договор о РСМД

Договор о ликвидации ракет средней и меньшей дальности был подписан в 1987 году в Вашингтоне генеральным секретарем ЦК КПСС Михаилом Горбачевым и президентом США Рональдом Рейганом. В соответствии с его положениями США и СССР, а потом и его правопреемница Россия отказались от производства, использования и хранения баллистических ракет на-

земного базирования средней (от 1000 до 5500 км) и меньшей (от 500 до 1000 км) дальности. По итогам реализации договора в арсеналах сторон исчезли два класса ядерных вооружений: баллистические и крылатые ракеты указанных типов, кроме того, ликвидированы пусковые установки этих ракет, связанные с ними вспомогательные сооружения и обо-

рудование, операционные базы, сообщил МИД России. Договор является бессрочным, каждая из сторон имеет право выйти из него, если решит, что «связанные с содержанием договора исключительные обстоятельства поставили под угрозу ее высшие интересы». Уведомление об этом шаге должно быть сделано за шесть месяцев.

союза, в частности глава службы дипломатии Федерика Могерини, призывали сохранить договор.

— Я думаю, что большая часть наших коллег в Европе и в НАТО согласятся с тем, что самым опасным было бы оставить ситуацию с ДРСМД без реакции, когда одна из сторон не только разрабатывает и проводит испытания запрещенных систем, но и размещает их в наземных пусковых установках, как это произошло в случае с ракетой 9M729 (SSC8). Именно это, как ничто другое, угрожает всей европейской безопасности. Это не мы делаем шаг назад, предмет для озабоченности уже существует, и ситуация только ухудшается. Мы несколько лет проводили широкие консультации с европейскими союзниками, друзьями, партнерами, и мы продолжаем эти консультации.

— Вы не опасаетесь того, что, не будучи ограниченной действием договора, Россия разместит больше запрещенных систем, что начнется гонка вооружений в европейской части континента?

— Что ж, гонка вооружения не входит ни в чьи интересы. В интересах всех — соблюдение обязательств по договору, и у нас все еще есть довольно продолжительный период, в течение которого Россия может вернуться к ним. Не думаю, что многие верят в то, что это произойдет.

— Эксперты указывают на то, что причина, по которой США хотят выйти из договора, — необходимость противостоять Китаю, который не имеет никаких ограничений на ракетные системы. Так ли это?

— Замечу, что Китай не граничит с нами. Это Россия граничит с Китаем, и если кто-то и должен быть обеспокоен растущим ракетным арсеналом Китая, так это Россия. Но советник Джон Болтон, пока был здесь, прежде всего обращал внимание на то, что именно нарушения со стороны России являются главным драйвером нашего решения. Но он также поднимал другую важную тему — договор вступил в силу в 1987 году, когда мир был совершенно другим. И если посмотреть на день сегодняшней, то от трети до половины китайского арсенала состоит из ракет средней дальности. Этой реальности не существовало в 1987 году. Надо также принимать во внимание военные возможности Северной Кореи, Индии, Пакистана и Ирана. Сейчас ситуация с безопасностью кардинально отличается от той, что была в 1987 году. И это тоже является важной частью дискуссии, но гораздо важнее, что США остаются единственным

участником соглашения, который выполняет обязательства.

— Тем не менее вы называете договор успешным. Он позволяет проводить проверки, и даже несмотря на то что есть претензии по договору, есть механизм консультаций, регулярных встреч с российским коллегами. Вы не боитесь лишиться такого регулярного диалога, учитывая, что возможности для такового в отношениях двух стран вообще сократились?

— Мы сохраняем общение, и мы продолжим дискуссии по вопросу стратегической стабильности. Мы, как и всегда, призываем к контролю над вооружениями. Чтобы в этом убедиться, вы должны посмотреть на обзор ядерного потенциала, выпущенный в 2018 году.

— В России политики говорят о том, что после выхода из РСМД США не будут заинтересованы и в сохранении СНВ. Так ли это?

— Я думаю, это преждевременный вывод. По состоянию на февраль этого года, обе стороны исполняют СНВ. США обычно действуют, исходя из каждого конкретного случая. Мы рассматриваем ситуацию с ДРСМД ради ДРСМД и как только закончим, посмотрим на договор об СНВ. Пока никакого решения о будущем договора СНВ не принято. Но, мне кажется, хорошо уже то, что обе страны соблюдают это важное соглашение.

— ДРСМД являлся одной из основ двусторонних отношений, вскоре он может быть изъят, как ранее были изъятые другие механизмы этих отношений. Не считаете ли вы, что это еще больше пошатнет взаимные отношения?

— Если считать это твердым столпом, то у нас очень шаткие отношения. У нас много других основ, самый важный, возможно, — общение людей. Контакты между гражданами наших стран нужно постоянно наращивать и укреплять. У нас есть сотрудничество в региональных делах, в Сирии, совместная работа по КНДР. Завтра в Москве будет специальный посланник по Афганистану, который будет разговаривать здесь об этой очень важной теме. Таким образом, мы участвуем во многих аспектах поддержания отношений. Я бы не сказал, что ДРСМД — это единственная и самая сильная основа наших отношений, но ситуация с договором — напоминание о том, что нам нужны сильные элементы в отношениях, нам нужно укрепить некоторые из существующих и добавить новые, чтобы двигаться вперед. ■

НАЦПРОЕКТ Четыре вопроса о личной ответственности глав регионов за ввод нового жилья

Для губернаторов настроят KPI

→ Окончание. Начало на с. 1

1. За что именно будут отвечать губернаторы?

Как уточнили в аппарате Мутко, планируется, что каждый регион разработает свою шестилетнюю программу реализации нацпроекта. Региональные программы будут включать конкретный план действий по достижению целевых показателей. «Каждому региону будут определены целевые показатели. Это будет ориентиром для каждого руководителя субъекта РФ», — пояснили в правительстве.

По словам источник РБК, близкого к правительству, эти показатели станут своеобразными KPI (ключевые показатели эффективности, от англ. Key Performance Indicators. — РБК) для губернаторов.

В планах регионов будет прописан ряд основных показателей, ключевыми станут два — обеспеченность жильем и доступность жилья, а также объем ввода квадратных метров жилья в год и показатели по программе аварийного жилья.

Согласовывать планы регионов будет Минстрой. «Показатели обсуждаются с регионами. К середине декабря будут сформированы региональные программы», — уточнили РБК в пресс-службе Минстроя.

2. Какими будут последствия, если план не выполнят?

За невыполнение показателей в рамках нацпроектов будут применяться «меры бюджетного принуждения», которые определены при невыполнении показателей результативности на основании постановления правительства № 999, поясняет источник РБК, близкий к обсуждению этого вопроса.

В этом постановлении, которое вступило в силу в январе 2015 года, утверждены правила предоставления субсидий из федерального бюджета бюджетам регионов. В постановлении указано, что, если регион не выполнил условия предоставления субсидий, деньги нужно вернуть. Сумма возврата зависит от того, каких показателей результативности использования субсидии удалось достичь, а каких — нет. В Бюджетном кодексе России, на который ссылается постановление, к бюджетным мерам принуждения относятся в том числе приостановка или сокращение предоставления субсидий.

3. Зачем понадобился «строительный» KPI?

Для тех регионов, которые будут выполнять плановые показатели программы, предусмотрен «бо-



ФОТО: Александр Петроски/Коммерсантъ
25% всего строительства жилья в России приходится на пять регионов: Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Краснодарский край и Ленинградская область

нус». После утверждения региональной составляющей нацпроекта правительство планирует рассмотреть различные варианты поддержки строительной отрасли в регионах, отмечают в аппарате Мутко.

В паспорте нацпроекта указано, что на проект «Жилье» из федерального бюджета в 2019–2024 годах будет выделено 189,77 млрд руб. Большую часть средств, 183,77 млрд руб., получат регионы для стимулирования строительства жилья. Кроме того, предусмотрено, что еще 81,43 млрд руб. выделят сами регионы.

В планах регионов будет прописан ряд основных показателей, ключевыми станут два — обеспеченность жильем и доступность жилья, а также объем ввода квадратных метров жилья в год и показатели по программе аварийного жилья. Согласовывать планы регионов будет Минстрой

Главной мерой поддержки, которая могла бы помочь развитию в регионах, председатель совета директоров ГК «Гранель» Андрей Назаров называет помощь в финансировании строительства инфраструктуры. «Чтобы простимулировать отрасль в регионах и как-то подтолкнуть жилищное строительство, необходимо, чтобы развивались территории. Строительство пойдет естественным путем развития, если регион будет доступен, поэтому одно из наиболее при-

Как оценивают эффективность чиновников

Эффективность работы региональных властей правительство оценивает с 2012 года — тогда был опубликован соответствующий указ президента. В 2017 году премьер Дмитрий Медведев утвердил методику расчета девяти новых показателей эффективности губернаторов. С 2020 года новые показатели будут применяться при оценке

эффективности работы по повышению уровня социально-экономического развития, а с 2021-го — при оценке достижения высоких темпов наращивания экономического потенциала регионов.

В 2016 году Владимир Путин дал поручение правительству совместно с Центробанком подготовить предложения по введению ключевых показателей

эффективности для оценки работы руководителей федеральных органов власти. KPI должны были соответствовать параметрам целевого сценария социально-экономического развития России.

В октябре 2017 года стало известно, что Минэкономразвития доработало законопроект о государственном и муниципальном контроле и надзоре. Один

из ключевых блоков документа — оценка эффективности. Предлагается установить внутри- и межведомственные KPI, порядок создания этих нормативов утвердит президент. Показателем эффективности предлагалось сделать размер ущерба гражданам и государству, причиненными явлениями, которые должны были устранить надзорные органы и т.п.

Власти Москвы в 2013 году сообщали о разработке критериев оценки работы глав управ. Среди критериев назывались благоустройство района, состояние торговли, уровень управления жилищным фондом, строительство, взаимодействие с населением и т.п.

ПАРТНЕРЫ «Сибур» предложили принять участие в строительстве завода по производству полиэтилена

Два нефтяника в одном пакете

ритетных направлений для финансирования — инфраструктура», — поясняет Назаров. С такой позицией соглашается партнер «Лидер Групп» Александр Рассудов. «Но 184 млрд руб. — сумма небольшая. Вряд ли ее дождутся регионы вроде Москвы и Петербурга, в которых строительство и так идет активно», — добавляет Рассудов.

«Для каждого региона должен быть свой план. Например, в некоторых регионах изношены коммуникации, особенно в центральных частях городов. Где-то мало инфраструктуры. А где-то нужно сделать акцент на развитии общественных пространств», — говорит финансовый директор компании «Талан» (строит жилье в 14 регионах) Евгений Романенко, добавляя, что адаптация параметров нацпроекта к конкретному региону способствует его общей эффективности.

Андрей Назаров добавляет, что нужно также улучшать качество городской среды. «Без качественной комфортной городской среды миграция из регионов только усилится, платежеспособного населения будет все меньше и строить будет не для кого», — говорит Назаров. Поддержку спрос может и субсидирование ипотечных ставок, отмечают в «Гранель». Но этот «бонус» может дать только Минфин, на котором лежит выполнение нацпроекта в части доступности ипотеки.

4. Что это значит для строителей?

Сейчас по всей России в стадии строительства находится 130 млн кв. м жилья, приводил в октябре данные «Дом.РФ». Но распределение по регионам неравномерное — 25% всей стройки приходится на пять регионов: Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Краснодарский край и Ленинградская область.

Показатели нацпроекта для каждого региона вряд ли помогут победить этот дисбаланс, но это может косвенно повлиять на инвестиционный климат в регионах. «Может быть, благодаря этому уменьшатся излишние административные барьеры и противостояния при получении разрешения на строительство и разрешения на ввод, что сейчас бывает. Это сделает власти регионов более заинтересованными в развитии строительства», — говорит Александр Рассудов. Но для увеличения строительства жилья нужно, по его словам, чтобы увеличивался платежеспособный спрос. «Иначе это все слишком напоминает советский госплан», — добавляет Рассудов. ■

АЛИНА ФАДЕЕВА

Иркутская нефтяная компания предложила «Сибуру» Леониду Михельсону поучаствовать в строительстве газохимического завода в Восточной Сибири. Общий бюджет проекта компания оценивает в 456 млрд руб.

«Сибур» может стать партнером ИНК

Иркутская нефтяная компания (ИНК), подконтрольная Николаю Буйнову, предложила «Сибуру» стать партнером в крупном газохимическом проекте в Восточной Сибири. Об этом РБК рассказали три источника, знакомых с топ-менеджерами обеих компаний.

Проект стоимостью 456 млрд руб. состоит из трех этапов и предполагает строительство завода по производству полиэтилена мощностью 650 тыс. т в год (используется для производства пленок, кабеля, пластмасс и т.д.). ИНК предложила «Сибуру» миноритарную долю в предприятии, максимум 25%, уточняет один из собеседников РБК. Компания ведет переговоры о привлечении и других миноритарных акционеров, но сохранит за собой больше 50%, добавляет он.

«Преимущества «Сибура» — в компетенции по реализации инвестпроектов такого профиля, логистике и оперировании потоками продукции, реализации полимерной продукции на российском и международном рынках», — говорит один собеседник РБК. Компании могут заключить off-take контракт: «Сибур» будет покупать у завода полиэтилен и продавать по собственным каналам, добавляет второй источник.

ИНК прорабатывает разные возможности для привлечения партнеров, эта стадия не завершена, сказал РБК представитель Иркутской нефтяной компании. «Компания «Сибур» сконцентрирована на реализации ключевого проекта «Запсибнефтехим», а также проработке Амурского ГХК, чтобы принять финальное решение о реализации проекта в ранее объявленные сроки — во втором полугодии 2019 года», — сказал представитель «Сибура». Компания рассматривает разные возможности развития портфеля проектов и применения навыков проектного управления НИПИГА-За (входит в «Сибур»), добавил он. По словам представителя, «Сибур» знает о проекте ИНК, но «никаких договоренностей ни в какой детализации на сегодня нет».

Проект на 456 млрд руб.

Иркутская нефтяная компания реализует газовый проект с 2014 года на базе Ярактинского месторождения на севере Иркут-

ской области. Поставлять газ российским потребителям компания не может — рынок сбыта слишком далеко, инфраструктуры нет. Экспортировать сырье через строящуюся пока «Силу Сибири» также нельзя, право экспорта природного газа из России есть только у «Газпрома». «Философия проекта — перерабатывать газ здесь, на месте, в Иркутской области», — объяснял в 2015 году в интервью «Ведомостям» крупнейший совладелец Иркутской нефтяной компании Николай Буйнов.

ИНК уже инвестировала в проект 44 млрд руб. и построила первую очередь, рассказывал в начале октября советник гендиректора компании Сергей Донской. Она построила инфраструктуру первого этапа — установку по подготовке газа, продуктопровод и комплекс приема и хранения. На втором этапе ИНК построит установку подготовки газа на Марковском месторождении и газоперерабатывающий завод. Он будет производить этан, который и станет сырьем для завода по производству полиэтилена. Этот завод должен быть построен к 2023 году, его продукция будет поставляться на внутренний рынок и за границу, преимущественно в Азиатско-Тихоокеанский регион.

Зачем ИНК партнеры

До сих пор Иркутская нефтяная компания занималась только добычей нефти (в 2017 году добыла 8,5 млн т), поэтому и ищет партнеров для нового направления бизнеса. «Это не совсем компетенция Иркутской нефтяной компании, это downstream (переработка. — РБК). Нам нужны партнеры с опытом. Переговоры ведутся с японскими компаниями — Японской национальной корпорацией по нефти, газу и металлам (JOGMEC), Itochu Corp. и INPEX Corp.», — рассказывал Николай Буйнов в интервью «Ведомостям» в 2015 году. По его словам, инвесторов ИНК ищет «аккуратно», это должен быть «понятный и ясный мировой партнер». РБК направил запросы в эти три японские компании.

«Сибур» построил производство полипропилена в Тобольске («Сибур-Тобольск», 510 тыс. т полипропилена в год), сейчас заканчивает второй огромный проект по производству полиэтилена и полипропилена — «Запсибнефтехим», также мирового класса, напоминает аналитик Газпромбанка Евгений Дышлюк. «Сибур» — лидер российской нефтехимической отрасли и обладает компетенциями и экспертизой по строительству таких комплексов, а также имеет налаженные каналы сбыта базовых полимеров в разных регионах в России и за рубежом, объясняет она. «Сибур» поставляет продукцию в 80 стран мира, говорится на сайте компании. Интерес ИНК

«Сибур» и производство полимеров

652 тыс. т

полипропилена и 273 тыс. т полиэтилена произвел «Сибур» в 2017 году

78%

всего российского производства полипропилена и 42% — полиэтилена пришлось на «Сибур» в 2017 году

0,5 млн т

полипропилена производит «Сибур» ежегодно на Тобольском заводе, 2 млн т полипропилена и полиэтилена компания планирует ежегодно производить на проекте «Запсибнефтехим»

18%

в структуре выручки «Сибура» с июля 2017 по июнь 2018 года пришлось на олефины и полиолефины (полипропилен, полиэтилен и др.)

Источник: данные компании

привлечь такого партнера в газохимический проект понятен, заключает Дышлюк.

В ИНК хорошо понимают, что им не хватает множества компетенций, чтобы успешно реализовать проект, говорит руководитель информационно-аналитического центра Рурес Андрей Костин. Они никогда не строили предприятий такого масштаба, не понимают рынка, и «Сибур» с отраслевой экспертизой, дистрибуцией и неплохим опытом реализации крупных проектов им бы очень помог, добавляет он.

Зачем «Сибуру» еще один проект

«Сибур» производит около 270 тыс. т полиэтилена в год, а также полипропилен, пластики, синтетические каучуки и т.д. В 2019 году компания планирует запустить свой крупнейший проект «Запсибнеф-

техим» на 0,5 млн т полипропилена и 1,5 млн т полиэтилена в год, что позволит увеличить производство полимерной продукции холдинга более чем вдвое. «Сибур» также изучает проект по строительству Амурского газохимического комплекса, который будет выпускать 1,5 млн т этилена с последующей переработкой в полиэтилен. Но решение по нему пока не принято. «Я пока не утверждаю, что Амурский ГХК — уже подтвержденный проект. Нам нужно еще около года на детальную проработку», — говорил в ноябре в интервью «Ведомостям» предправления «Сибур Холдинга» Дмитрий Конов.

Газохимический проект ИНК дальше от экспортных рынков сбыта, чем «Запсибнефтехим» и будущий Амурский ГХК, замечает Андрей Костин. Но если Иркутская нефтяная компания решит логистические вопросы, то экономика обещает быть очень интересной за счет почти нулевой себестоимости сырья, добавляет он (для «Сибур-Тобольска» и «Запсиба» сырье закупается). Возможно, «Сибур» хочет организовать наиболее эффективный канал реализации продукции ИНК на рынках Азии, предполагает эксперт.

Это хорошая стратегия: не переплачивая за контроль, купив небольшую долю, «Сибур» сможет координировать продажи базовых полимеров, чтобы удерживать привлекательные цены, соглашается Евгений Дышлюк. «Сибур» уже сотрудничает таким образом с «Газпром нефтью» на базе двух ее заводов — Московского НПЗ (у «Сибура» 50% в СП «НПП «Нефтехимия»), оно выпускает 130 тыс. т полипропилена в год) и Омского НПЗ (25% СП «Полиом», 210 тыс. т полипропилена в год), напоминает эксперт.

Скорее всего, ИНК будет поставлять большую часть продукции на экспорт, полагает Дышлюк. Если «Сибур» откажется участвовать в проекте, компании будут конкурировать на экспортных рынках не друг с другом, а с более дорогой продукцией нефтехимических компаний Европы и Азии: себестоимость производства у ИНК и «Сибура» будет сопоставимая, считает она.

Летом «Сибур» начал подготовку к IPO, рассказывали источники РБК и подтверждал CNBC сам Конов. Размещение может состояться в следующем году — сначала на Московской бирже, а затем на международных площадках. Предварительная оценка компании, по словам источников РБК, \$20–26 млрд.

Участие в проекте ИНК поддержит финансовые показатели «Сибура», но вряд ли серьезно повлияет на оценку компании: обсуждаемая доля участия в проекте невелика и не будет консолидироваться в отчетности компании, считает Дышлюк. ■

Безналичные платежи в России

34,94

трлн руб. — объем безналичных операций россиян в 2017 году (22,96 трлн руб. — в 2016-м). Для сравнения: объем операций по снятию наличных составил 27,17 трлн руб. (27,28 трлн руб. — в 2016-м)

11%

россиян не имеют и не планируют приобрести банковскую карту в 2018 году (18% россиян обходились без пластиковых карт в 2017-м) *

271

млн платежных карт было выпущено на 1 января 2018 года, согласно данным ЦБ. Из них доля дебетовых карт составляет 88%

22%

россиян осуществляли повседневную оплату товаров и услуг в 2018 году только наличными (34% платили только наличными в 2017-м) *. Только безналичным расчетом пользовались 2% (столько же и в 2017-м)

560

кредитных организаций осуществляют эмиссию или эквайринг платежных карт в 2018 году

5 тыс.

контрактов заключила в 2017 году компания INPAS — лидер по объему продаж услуг эквайринга для малого и среднего бизнеса

Источники: «РБК Исследования рынков», НАФИ, MasterIndex, ЦБ

* Согласно исследованию НАФИ.

ПОТРЕБЫНОК Прорабатывается вопрос снижения комиссии при безналичных платежах

Карточный пересчет

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Что не так с размером комиссии при оплате картой, по мнению ретейлеров

Проблему высоких ставок банковского обслуживания при безналичных платежах и их неравномерности для разных сегментов торговли ретейлеры обсуждают не первый год. Еще в 2016 году бизнес (Ассоциация торговых компаний и товаропроизводителей электробытовой и компьютерной техники, «ОПОРА России», АКОРТ, Ассоциация компаний интернет-торговли) обратился в ФАС «в связи с обстоятельствами, которые свидетельствуют о наличии признаков нарушения» в действиях международных платежных систем Visa и MasterCard. Как указывали обратившиеся, высокая стоимость работы с транзакциями является одним из главных факторов, сдерживающих развитие безналичных платежей. Кроме того, ассоциации обращали внимание регулятора на разницу в ставках межбанковской комиссии для разных торговых категорий: продовольственные товары — 1,3%, бензин — 1,2%, оплата услуг турагентства — 1%, реализация непродовольственных товаров — 1,6%. Но ФАС по итогам проверки нарушений в работе платежных систем не нашла.

«То, что этот вопрос вновь поднимается на уровне вице-премьера, означает, что проблема все же существует, несмотря на позицию ФАС», — отмечает представитель РАТЭК Антон

Гуськов. По его словам, разница в размере комиссии по-прежнему остается «абсолютно необъяснимой»: для одного и того же товара, проданного разными магазинами, она может различаться кратно. «В специализированной электронной рознице доля безналичного расчета уже в районе 50% и продолжает увеличиваться», — отмечает Гуськов. — Если удастся снизить размер комиссии, безусловно, ретейлеры смогут сократить издержки и эффективнее сдерживать рост цен».

Что про снижение комиссии думают банки

Данный вопрос неоднократно обсуждался в ВТБ на разных площадках, говорит вице-президент, директор департамента эквайринга ВТБ Алексей Киричек. «ВТБ готов снижать комиссию при покупках банковскими картами в магазинах, если для этого сложились благоприятные условия», — отметил он.

Торговая уступка, или комиссионное вознаграждение, которую торговая сеть платит банку-эквайеру, рассчитывается от установленной рынком interchange — комиссии, которую с банков берет платежная система, чтобы перечислить деньги от банка-эквайера банку-получателю, объясняет председатель правления Национального платежного совета Алма Обаева. Например, у международных платежных систем interchange в России обычно 1,5%, тогда торговая уступка возраста-

ет до 2% и более. «Это очень высокие комиссии для оплаты — Европа и Америка отрегулировали эти тарифы, interchange по дебетовым картам у них 0,2%, по кредитным — 0,3%», — отмечает она.

Это своевременное предложение со стороны правительства, так как цена на товар в магазинах складывается с учетом торговой уступки, а значит, берется из нашего кармана — при снижении комиссионного вознаграждения торговые сети могут снизить цену на товар, говорит Обаева. «Если смотреть на развитие страны, то они в итоге пришли к регулированию тарифов при всей демократии, так как поняли, что с этим невозможно бороться рыночными методами», — отмечает эксперт. По ее мнению, если не снижать комиссии, то розница будет активнее переходить на наличные деньги или на переводы r2r.

Транзакционные комиссии платежных систем исчисляются в иностранной валюте и не менялись десятилетиями — эти комиссии оказывают существенное давление в первую очередь на продуктовую розницу, где средний чек покупки при безналичной оплате приблизился к размеру среднего чека при наличном расчете, говорит руководитель по развитию эквайринга Альфа-банка Денис Хренов. При этом за каждую транзакцию платежные системы в большинстве случаев берут плату и с банка-эмитента, и с банка-эквайера: снижение указанных комиссий может существенно повлиять на рынок, считает эксперт.

«А вот давление на комиссии, возмещаемые эмитентам, очевидно, приведет к сворачиванию программ лояльности для держателей карт, что может повлиять в среднесрочной перспективе на охлаждение рынка безналичных платежей, сыграв таким образом

против самих ретейлеров», — уверен Хренов. Большинство экспертов платежного рынка считают, что уменьшение эквайринговых комиссий с большой вероятностью приведет не к снижению цены «товара на полке», а к росту доходов ретейлеров, одновре-

Что и где оплачивают россияне с помощью банковских карт

Респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа.

Топ-5 категорий оплат в POS-терминалах



Топ-5 категорий онлайн-оплат



Источник: MasterIndex 2017

менно уменьшив поддержку покупателей, резюмирует Хренов.

При этом глава Национальной системы платежных карт Владимир Комлев отмечал ранее, что регулировать тарифы на платежном рынке нельзя. «Конкуренция очень высокая, поэтому изменение ставки interchange очень быстро будет транслироваться банком-эквайером в рамках борьбы за клиента на торговом-сервисном предприятии, в результате чего те или иные сегменты начнут получать правильную ставку торговой уступки от своих банков. Здесь работает рынок, здесь нельзя заниматься регулированием», — считает он.

Поручение Козака в Минфин России пока не поступало, рассказали в пресс-службе министерства. В ФАС, ЦБ, MasterCard и Visa не ответили на запрос РБК на момент публикации. ■

При участии
Ольги Дубравицкой,
Евгении Чернышовой

Россияне и «пластик»

Безналичная оплата с каждым годом становится все более привычной формой расчетов у россиян, следует из данных MasterCard Index, ежегодного исследования MasterCard: если в 2009 году наличность при расчетах пользовалась 84% респондентов, то по итогам 2017-го таких было только 23%. Самый высокий процент респондентов, которые предпочитают только безналичную оплату, проживает в Северо-Западном округе (34%). Жители Дальневосточного округа чаще других россиян используют банковские карты в супермаркетах (87% респондентов). Больше, чем в других регионах рассчитываться традиционно — наличностью — предпочитают в Уральском округе (38%). Наибольшая доля имеющих карту — среди молодых людей от 25 до 34 лет (91%), а также среди людей с высшим образованием (90%), следует из данных опроса Аналитического центра НАФИ. В России карты одинаково распространены почти во всех типах населенных пунктов (уровень проникновения — 78–86%).

РЕТЕЙЛ Правительство пересмотрит методику определения масштаба торговых сетей

Франшизу не возьмут в долю

ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ

Вице-премьер Дмитрий Козак поручил пересмотреть методику измерения рыночных долей ретейлеров. Предложенные изменения позволят крупнейшим сетям увеличивать количество магазинов и открывать больше возможностей для сделок M&A.

Поручение о пересмотре методики расчета долей розничных сетей было дано вице-премьером Дмитрием Козаком по итогам его первой встречи с руководителями крупнейших ретейлеров, которая состоялась на прошлой неделе.

Об итогах совещания РБК рассказал Сергей Беляков, председатель президиума Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ; члены ассоциации — X5 Retail Group, «Магнит», «М.Видео-Эльдорадо», «Снежная королева», «Лента» и другие крупнейшие торговые сети страны). «Предложенные меры дадут возможность увеличивать количество торговых площадей, особенно в регионах, и откроют больше возможностей для сделок M&A, — поясняет он. — Сейчас ретейлеры фактически ограничены существующим несовершенством методики расчета доли розничного товарооборота в пределах границ муниципального образования».

Итоговый протокол совещания есть в распоряжении РБК.

Согласно закону «О торговле» доля торговой сети по объему реализованных товаров в денежном выражении за предыдущий финансовый год не может превышать 25%. Ограничения устанавливаются на уровне субъекта Федерации, муниципального района или городского округа.

Вице-премьер Дмитрий Козак поручил проработать возможность изменения методологии расчета доли, которую занимают розничные сети, подтвердил РБК представитель замглавы правительства Илья Джус. К 1 апреля ведомства (Минпромторг, ФАС, Минэкономразвития) и бизнес должны разработать и внести в правительство поправки в закон «Об основах госу-

дарственного регулирования торговой деятельности в России» («О торговле»), «предполагающие либерализацию регулирования для субъектов малого и среднего бизнеса, а также обеспечивающие защиту прав инвесторов при реализации инвестпроектов в сфере розничной торговли», рассказал Джус.

Корректировка закона, в частности, будет касаться франчайзинга: партнерские сети предлагается не учитывать в расчете доли розничной сети. Кроме того, должны быть уточнены границы административно-территориальных образований, в пределах которых проводится определение масштаба бизнеса ретейлера. Для более корректного определения оборота всей розничной торговли в России Дмитрий Козак также предложил рассмотреть вариант, учитывающий информацию с онлайн-касс магазинов.

Из-за «Фасоли»

По словам одного из участников совещания у вице-преьера, предложения, связанные с франчайзингом, на обсуждение с Козаком вынесла компания Metro. Вице-президент по внешней корпоративной политике Metro AG Алексей Григорьев подтвердил РБК, что инициатива исходила именно от этой сети.

«Необходимость [исключения франчайзи из общего расчета бизнеса ретейлера] связана с тем, чтобы вывести мелкий торговый бизнес из-под ограничений законодательства о торговле, в частности по определению «торговая сеть», — пояснил он РБК. — Мы сталкиваемся с ситуацией, когда наши партнеры, малый торговый бизнес (в частности, франчайзинговый проект «Фасоль»), попали под определение торговой сети и все ограничения закона «О торговле», в результате чего получается не очень справедливая ситуация, в которой малый предприниматель сталкивается с теми же барьерами, что и крупнейшие розничные компании в стране». По его словам, предложенные Metro изменения позволят давать таким предпринимателям более длительную отсрочку платежей, выплачивать бонусы за

объем реализованной продукции и, таким образом, стимулировать продажи.

Обоюдная выгода

По словам Белякова, реализация поручений, данных по итогам встречи с вице-премьером, позволит снять ограничения для развития бизнеса торговых сетей в регионах — и это хорошо для обеих сторон. Существующая сегодня методика расчета масштаба бизнеса розницы некорректна и неточна, отметил Беляков. Так, например, ретейлер, не достигший порогового значения роста в регионе, зачастую на момент принятия решения об инвестициях не знает, будет ли соответствовать его доля рынка закону после реализации проекта, сможет ли он открыть объект, не попадет ли под штрафные санкции, пояснил глава АКОРТ.

Он отметил, что несовершенство методики также создает затруднения для антимонопольного контроля за деятельностью участников рынка, в том числе при согласовании сделок слияния. Такой подход, по словам собеседника РБК, сдерживает развитие сетей. Кроме того, сегодня под действие закона о торговле попадают малые и средние предприниматели, открывшие, воспользовавшись франшизой, всего один магазин — по действующему законодательству они автоматически попадают в категорию торговой сети со всеми вытекающими ограничениями, напоминает Беляков. Франчайзи, если он является еще и поставщиком, не может в силу законодательных ограничений поддержать бизнес, продлевая сроки оплаты поставленного товара и выплачивая бонусы за объемы продаж.

По словам гендиректора «INFOLine-Аналитики» Михаила Бурмистрова, если поправки, исключающие франчайзинговые точки из расчета товарооборота сети, будут приняты, то развитие по франчайзингу для ретейлеров станет возможно в тех регионах, где их доля близка к максимально допустимому антимонопольному ограничению в 25%. Сегодня в десят-

ках регионов крупнейшие ретейлеры близки к тому, чтобы ее превысить, говорит он. Например, X5 Retail Group близка к предельным значениям по доле рынка в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, Москве и области, «Магнит» — в ряде южных регионов, например Краснодарском крае и Ростовской области. Также, по словам Бурмистрова, предписания от ФАС получали некоторые региональные ретейлеры — например, «Мария Ра» и «Монетка».

Корректировка закона, в частности, будет касаться франчайзинга: партнерские сети предлагается не учитывать при расчетах доли розничной сети

Само предложение выглядит логичным, поскольку способствует развитию конкуренции и при этом не приводит к монополизации рынка, говорит эксперт. При этом важно следить, чтобы такая мера поддерживала развитие малого и среднего бизнеса, а не стала возможностью для роста одной крупной франчайзинговой сети там, где ретейлер достиг предельных значений по доле, считает Бурмистров. По его мнению, если такое решение действительно будет принято, то многие сети задумаются о запуске франчайзинга. Такие варианты сотрудничества, как открытие магазинов «Магнит» в отделениях «Почты России», показывают, что сегодня сети готовы к развитию новых гибридных форматов. По данным Бурмистрова, сейчас по франшизе в сегменте FMCG из крупных ретейлеров развиваются такие компании, как Metro, Spar и Fix Price. ■

При участии
Ирины Парфентьевой

CLASSIFIED | РЕСТОРАННЫЙ ГИД

РЕКЛАМА

Начните день со стилем

РБКСТИЛЬ

AVIATOR
-restaurant & bar-

ПАНОРАМНЫЙ РЕСТОРАН НА ВЫСОТЕ
#aviatorcity

Пресненская наб., 12
Башня Федерация, 52 этаж

WWW.AVIATOR.CITY
+7 (999) 987-9-777

Когда стоит передавать управление своей компанией нанятому специалисту

Не покладая чужих рук

КСЕНИЯ МЕЛЬНИКОВА.

Нанять управленца для своей компании — распространенная практика как в крупном, так и малом бизнесе. Как справиться с этой задачей и какие здесь могут быть риски, рассказали владельцы трех компаний.

«Я не верю в то, что в качестве управленца можно нанять человека со стороны, — заявляет Владимир Черкашин, совладелец производственно-инжиниринговой компании «Санекст.Про» и футдтех-стартапа «Партия еды». — С тем, кого вы нанимаете руководить вашим делом, нужно какое-то время «пожить»: вместе преодолеть кризисы и вывести компанию на новый уровень».

Черкашин успел побыть в обеих ролях — и наемного управленца, и совладельца бизнеса. В далеком 2000-м его, выпускника санкт-петербургской Морской академии им. адмирала Макарова и маркетолога Балтийского завода, пригласили на должность начальника отдела маркетинга крупной компании — производителя стальных отопительных труб «Санеста-Металл». За год он добился до исполнительного директора — стал правой рукой основателя и собственника компании Сергея Алешина. «Формально Сергей оставался генеральным директором, но фактически все управление занимался я: делал все, что хочу, согласовывая с ним только стратегические вещи».

За пять лет в должности управленца Черкашин нарастил годовые доходы бизнеса в четыре раза, с 200 млн до почти 1 млрд руб. За то, что он перевыполнил поставленные Алешиним KPI, Черкашин в качестве вознаграждения получил опцион на 20% акций компании. «Впоследствии я стал не просто наемным руководителем, а одним из владельцев компании, имеющим право принимать стра-



тегически важные решения», — доволен Черкашин.

Еще в 2003 году, освободившись от рутинных операционных задач, Алешин занялся развитием нового дела — производства полимерных труб для систем отопления внутренних помещений «Санекст» (впоследствии компания была переименована в «Санекст.Про»). К 2008 году оборот компании приблизился к 50 млн руб., однако после финансового кризиса, по словам Черкашина, бизнес оказался на грани провала. «Сергей, вспомнив мои успехи, решил назначить меня

руководителем и туда», — рассказывает Черкашин. За несколько лет он перепрофилировал компанию из чисто производственной в конструкторскую: закрыл фабрику в России и стал заказывать полимерные трубы по собственному дизайну и технологии на контрактном производстве в Израиле. Это помогло ему нарастить годовой оборот компании с докризисных 50 млн руб. до 250 млн и получить награду — 18-процентную долю в бизнесе «Санекст».

«Уже в 2009 году я пришел к выводу, что мне самому нужно нани-

мать руководителя, — признается Черкашин. — Управлять двумя компаниями одновременно было тяжело, да и после выхода на стабильный рост я стал утрачивать к ним интерес». В 2010 году он назначил исполнительным директором «Санеста-Металла» Андрея Сарбаева, одного из штатных менеджеров, а в 2012-м проделал то же самое в компании «Санекст», где исполнительным директором стал Кирилл Абрамов. «Оба сотрудника к моменту их повышения до руководителей успели доказать свою эффективность: помогли мне наращивать обороты компаний, вместе со мной переживали неудачи и радовались успехам», — вспоминает он.

Новым управленцам Черкашин предоставил относительную свободу и назначил KPI — увеличить прибыль и оборачиваемость активов на сотни процентов за несколько лет. По достижении цели Сарбаев и Абрамов получили 10-процентную долю в компании — своих управленцев Черкашин мотивировал так же, как когда-то Алешин его самого. Партнеры принялись за развитие проекта «Изола» — производителя теперь уже изолированных полиэтиленовых труб для передачи горячей воды между домами.

Впоследствии и эту компанию они передали в управление одному из «внутренних» менеджеров, который ранее был коммерческим директором в «Санеста-Металле». Вместе партнеры вывели «Изолу» на годовой оборот в 360 млн руб.

в год, а затем продали 50% акций группе «Полимертепло», одному из лидеров этой ниши. «В этот раз, к сожалению, пришлось отойти от принципа: мы не предоставили в качестве вознаграждения нашему управленцу опцион на акции», — говорит Черкашин. После сделки с «Полимертеплом» он вместе с Алешиным вышел из проекта и инвестировал в «Партию еды» (сейчас Черкашину принадлежит 3,97% футдтех-стартапа).

На сегодняшний день Черкашин сохраняет за собой 18-процентную долю только в «Санекст.Про» — все акции «Санеста-Металла» партнеры отдали Сарбаеву и еще трем менеджерам компании. Взамен Черкашин и Алешин оставили за собой право получения процента с будущей прибыли «Санеста-Металла» до момента полной уплаты долга.

«Залог успеха передачи компании в управление другому человеку состоит в том, чтобы в конечном счете сотрудник был мотивирован не зарплатой, а ростом прибыли проекта, — считает Черкашин. — Лучшее решение тут — назначить срок опциона, по итогам которого в случае достижения KPI дать ему долю в компании либо бесплатно, либо за какую-то сумму. Придерживаясь этого правила, мы всегда оставались довольны результатом — вплоть до того, что одну из компаний и вовсе передали во владение ее топ-менеджерам. Мы в них не сомневаемся, поэтому спокойно можем заниматься другими проектами».

Как передать управление компанией другому лицу

Владимир Черкашин, совладелец производственно-инжиниринговой компании «Санекст.Про» и футдтех-стартапа «Партия еды»

1.

Найдите компетентного кандидата внутри компании. Важно, чтобы человек был инсайдером. Если это управленец со стороны, вы должны с ним проработать бок о бок какое-то время. Это позволит отсеять людей, которые не справятся с управлением без вас.

2.

Мотивируйте его с помощью опциона. Скажите новому управленцу, что доверяете ему и хотите, чтобы он показал высокие результаты. Назначьте KPI. Важно, чтобы управленец с самого начала знал, что по достижении KPI у него будет возможность получить долю в бизнесе. Это будет служить дополнительной мотивацией.

3.

Дайте ему акции компании. Наш принцип состоит в том, чтобы управленец ощущал себя такой же значимой фигурой, как и вы сами. Это касается и возможности принятия стратегических решений, и заработка. Размер доли мы определяем так: на момент получения доли заработок руководителя должен быть ощутимо выше прежнего, к примеру, на 20% с учетом дивидендной политики.



Гендиректор перемен

«Когда я решила, что для роста компании нужен более опытный управленец, чем я, то и подумать не могла, что четверо из четырех тимлидов (руководителей отделов. — РБК) будут против этого, — вспоминает Дарья Абрамова, основательница школы программирования для детей «Кодабра». — Я считала, что они, как и я, хотят, чтобы «Кодабра» была лидером рынка. Но оказалось, что они больше боялись перемен, которые могли произойти с приходом другого человека».

Стать айтишником Абрамова мечтала с детства: ради этого она ушла из общеобразовательной школы и поступила в Московский государственный колледж информационных технологий, где изучала информбезопасность. «О своей компании я и подумать тогда не могла», — признается Абрамова. Через несколько лет работы в сфере ИТ она вместе с другом Дмитрием Лоханским основала «Кодабру». Проект появился в 2013 году как волонтерское движение, а превратился в эффективный бизнес, принесший 26 млн руб. выручки и около 9 млн руб. прибыли в 2016 году. С тех пор, по словам Абрамовой, бизнес рос в 2,5 раза в год. Оборот «Кодабры» в прошедшем учебном сезоне (с сентября 2017 года по август 2018-го) составил 65 млн руб.

«За прошедший год многие конкуренты проявили себя и прочно

заняли свои позиции, — уверяет Абрамова. — Лидерство по объемам мы уступили другим школам, например «Алгоритмике». Рынок рос быстрее, чем развивалась «Кодабра», считает предпринимательница: «Нам надо было наращивать обороты не в 2,5, а в 3–4 раза в год».

Чтобы не терять позиции дальше, Абрамова решила привлечь инвестиции и нанять операционного директора, который смог бы создать правильную инфраструктуру для масштабирования. «Осознала, что моего опыта в управлении недостаточно. Моя сильная сторона — стратегия и продажи, — признается предпринимательница. — Тут есть несколько вариантов: брать наставника, искать бизнес-партнера и пускать его в долю или нанимать исполнительного директора, у которого тоже можно поучиться управлению».

Летом 2018-го Абрамова нашла инвестора. Им стал Геворк Саркисян, основатель ИТ-компании Innova Systems и первого российского парка «Кидзания» (размер его вложений предпринимательница не называет, по данным СПАРК, он получил 25-процентную долю в компании). Как раз он и посоветовал ей будущего исполнительного директора — Артура Хачатурова, бывшего CEO «Кидзания». После нескольких встреч с Хачатуровым Абрамова решила познакомиться с командой — четырьмя тимлидами «Кодабры». «Это оказалось самым сложным испытанием, — признается она. — Я встретила жесткое сопротивление команды: они приходили на свои должности «на меня», а тут появился исполнительный директор, который мог оказаться более требовательным. Для них это означало, что в «Кодабре» уже не будет той семейности, которая создавалась: например, я никогда не увольняла сотрудников за ошибки, мы много времени тратили на мозговые штурмы и обсуждение жизненных сложностей».

Несмотря на недовольство команды, через две недели Абрамова все же решила назначить на должность управленца человека со стороны. Задачей Хачатурова стало наращивание оборотов компании за новый учебный сезон (с сентября 2018 года по август 2019-го) в три раза. Он с первых дней принялся за оптимизацию процесса работы тимлидов: теперь они должны были еженедельно отчитываться о результатах своего направления (например, объеме продаж, пополняемости групп,

конверсии рекламы) и планах на будущую неделю, а если возникала проблема — приходило к руководству уже с вариантами ее решения. «Артур за две недели просек, что руководители отделов боялись брать на себя ответственность, — рассказывает Абрамова. — До его прихода она всегда ложилась на меня: при появлении проблемы тимлиды шли ко мне и спрашивали, что делать. Я придумывала решение, а если что-то не получалось, принимала вину на себя. Наверное, это мой управленческий просчет».

Пока в компании шли эти перемены, Абрамова отправилась на месячное обучение по программе обмена в Университет Чикаго. «Когда я вернулась, команда обвинила меня в том, что я оставила проект и что он загибается, — вспоминает Абрамова. — На самом деле во время активного инвестирования в маркетинг и одновременных перемен во внутренней политике компании в «Кодабре» обнаружились слабые места: у нас было много багов с веб-аналитикой и неотлаженные процессы найма учителей». В итоге из-за всех сложностей за два месяца команда руководителей отделов «Кодабры» почти полностью поменялась — ушли все, кроме одного тимлида.

Предпринимательница не жалеет о том, что приняла решение о передаче управления «Кодаброй» Хачатурову. По ее словам, благодаря этому компания получила «взгляд со стороны» и смогла отладить маркетинговые и управленческие процессы. Впрочем, Абрамова признается, что передала управление компанией не совсем грамотно. Например, руководителю лучше было нанять зимой: тогда к началу сезона он успел бы вникнуть во все процессы. «Кроме того, еще на берегу стоило обозначить зависимость зарплаты гендиректора от KPI, а я сразу назначила ему большой оклад», — заключает Абрамова.

Лишние рты

«Не превратиться в динозавра, то есть не стать таким бизнесом, который только и делает, что выживает, — вот какая задача стала главной на ресторанном рынке после событий 2014 года, — вспоминает Алексей Романов, владелец ресторанного холдинга Chief Group («ДжонДжоли», Meatless, Bottoms Up, Pesto Cafe). — Чтобы избежать такой участи, мне пришлось снять с должности ге-

Не у дел

В каких случаях лучше нанять директора со стороны

Если вы хотите взглянуть на компанию свежим взглядом. Участники проекта, в том числе основатели, не видят всей картины бизнеса — их взгляд зашорен. А наемный управленец может заметить проблему там, где вы считаете, что все нормально. Если нужно изменить модель работы и ускорить рост бизнеса. Если ты хочешь просто отойти от операционных дел и понимаешь, что все процессы уже налажены, можно найти управленца и внутри компании. Но если ты хочешь, чтобы компания видоизменилась или сильнее выросла, то нужен человек со стороны. (Дарья Абрамова, основательница школы программирования для детей «Кодабра»)

Когда стоит взять ответственность на себя

Во время кризиса. В кризис рынок меняется, и компании нужно принимать порой неприятные решения — например, закрывать ресторан, если собственник помещения отказывается снижать арендную ставку, сокращать штат и снижать зарплату, чтобы снизить расходы на ФОТ. Гендиректор сделать это не в силах: он будет всячески сопротивляться тому, чтобы закрывать ресторан или снижать зарплату самому себе и подчиненным. Когда действовать нужно быстро. Гендиректор обычно принимает стратегические решения на основании отчета о финансовых результатах за предыдущий месяц. Его он получает примерно 15 числа следующего месяца. Выходит, бизнес терит месяц-два в условиях, когда решения надо принимать молниеносно. На ресторанном рынке за это время меняется сезон. Скорость принятия решений у собственника гораздо выше, так как он не согласовывает свои действия ни с кем. (Алексей Романов, владелец ресторанного холдинга Chief Group)

нерального директора, часть топ-менеджеров и взять управление в свои руки».

Ресторанным делом Романов занимается давно: начинал он еще в 1997 году с открытия сети «Елки-палки», а к 2012 году успел запустить ряд других проектов. «У меня как у порядочного ресторатора был генеральный директор и целый штат топ-менеджеров», — вспоминает Романов. Дела его холдинга шли хорошо, пока не настал кризис. Тогда, по словам предпринимателя, резко возросла ставка на аренду помещений для кафе, в три-четыре раза подорожали продукты. Рост Chief Group замедлился — об открытии новых точек уже никто не думал. «Это стало для меня сигналом: пора брать управление в свои руки, — признается Романов. — В тех условиях нужно было действовать молниеносно: либо договариваться о компромиссе в отношении аренды с собственниками помещений и льготах на сроки оплаты продуктов с оптовиками, либо закрывать точки, чтобы не копить убытки. Как основателю с сильным именем мне самому проще было убедить поставщиков и арендодателей — слову гендиректора они не верили,

да и рискованные решения принимать он был не готов».

В ноябре 2015 года ресторатор снял с должности гендиректора Chief Group и занял эту позицию сам. Если раньше он занимался только стратегическими вопросами, то теперь стал решать и операционные: лично общался с поставщиками, закрывал рестораны, если не удавалось снизить арендную ставку (так произошло, например, с «ДжонДжоли» на шоссе Энтузиастов).

Чтобы сократить затраты на ФОТ, Алексей Романов, помимо гендиректора, уволил еще 20% менеджеров среднего звена — упразднил отдел развития, поручил директорам одного ресторана взять под контроль еще несколько точек. Компания сделала мобильное приложение для доставки, а также запустила свою фабрику грузинских сыров (сейчас производит по 15 т продукта в месяц) и кондитерский цех. «В кризисное время предприниматели должны извлекать новые возможности буквально из всего. Мы вот запустили производства, которые приносят нам выгоду до сих пор», — доволен предприниматель.

Сегодня Chief Group владеет в общей сложности 25 ресторанами. По словам Романова, компания ежегодно открывает не менее пяти новых ресторанов, а годовая выручка всей сети приближается к 2,5–3 млрд руб. То, что бизнес преодолел кризис и смог выйти на стабильный рост, он связывает как раз с тем, что вовремя взял управление в свои руки. «Если бы я этого не сделал, то потерял бы гораздо больше, — уверен Романов. — Сейчас через меня проходят все счета, я в режиме онлайн слежу за рентабельностью каждой точки, зарплатой, издержками, оперативно даю задачи отделу маркетинга и закупок, закрываю неприбыльные рестораны. В этом секрет управления в кризисное время, и я пока не собираюсь от него отступать». ■

Юридические риски

Передача управления сопряжена с определенными рисками — о них РБК рассказал юрист международной юридической фирмы «Ильяшев и партнеры» Дмитрий Константинов. **У менеджера есть возможность распоряжаться имуществом компании.** Проблемные случаи, связанные с этой возможностью, нередко встречаются

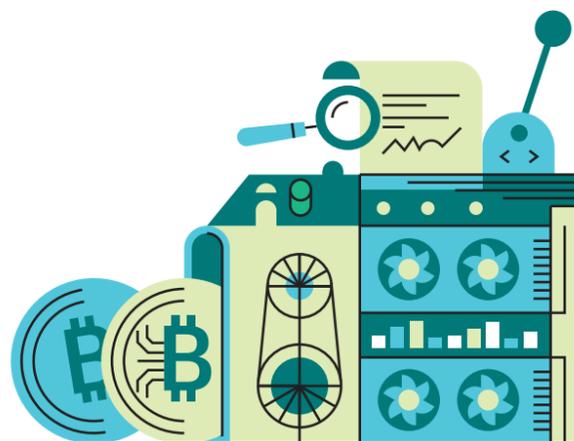
в юридической практике. Известный пример тут — то, как Мухтар Аблязов, руководивший АО «БТА Банк», похитил имущество банка в разных странах, включая Россию, на общую сумму несколько миллиардов долларов. **Менеджер может перевести на себя клиентский бизнес.** Такой случай совсем недавно произошел

в Московской области: гендиректор компании «Искрателеком» Виталий Спасский подал в полицию заявление о незаконном блокировании его доступа к документам и оборудованию компании со стороны бывшего гендиректора Алхаса Мирзабекова. **Существуют правовые механизмы защиты:**

1. Создать совет директоров компании.
2. Установить, что любые значительные сделки могут происходить только при одобрении совета директоров.
3. Сформировать коллегиальный исполнительный орган — правление компании.
4. Разделить бизнес между несколькими компаниями с независимыми директорами.

Правовое регулирование криптовалют в России: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

12 декабря,
Марриотт
Новый Арбат



Программа: Ангелина Худадян — akhudadyan@rbc.ru, +7 925 534 51 24
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94

2018 год. Реклама. 18+

Транспортно-ориентированный девелопмент: цели, проекты, ресурсы

30 января,
Ritz-Carlton



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

*Ритц-Карлтон

2018 год. Реклама. 18+

20%
скидка

При регистрации укажите кодовое слово «тод2019» и получите скидку. Специальные условия при регистрации на сайте bc.rbc.ru

bc.rbc.ru
+7 495 363 11 11
FB/RBC.Conference

*Акция действует до 14.12.18