

**МНЕНИЕ****Что предлагают Владимиру Путину партии «четвертого срока»**

с. 7 →

**ОБЩЕПИТ**

Солист популярной группы занялся поставками мраморной говядины

с. 12 →

**ИНИЦИАТИВА**

Эксперты подготовили предложения по повышению НДС до 17%

с. 13 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
**17 февраля 2017**  
Пятница  
№ 29 (2526)**Виталий Мутко,**  
вице-премьер по вопросам спорта, туризма и молодежной политики

«Спокойно работать и соревноваться»

ИНТЕРВЬЮ, с. 8 →  
ФОТО: AP

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 16.02.20171176,11 ↑  
пунктаЦена нефти BRENT  
Bloomberg, 16.02.2017, 20.00 мск\$55,31 ↓  
за баррельМеждународные резервы  
России ЦБ, 10.02.2017\$393,6 ↓  
млрдКурсы валют ЦБ  
17.02.2017\$1= ↑  
₽57,15€1= ↑  
₽60,65**РЕГУЛИРОВАНИЕ** Скупку валюты для Минфина могут передать от ЦБ Федеральному казначейству

## Другой агент для интервенций

МАРИНА БОЖКО,  
СВЕТЛАНА ДЕМЕНТЬЕВА

Агентом по проведению валютных операций для Минфина в скором будущем может вместо ЦБ стать Федеральное казначейство. Причиной может быть желание Банка России дистанцироваться от влияния на валютный курс рубля. Однако есть риск, что вследствие реформы курс национальной валюты станет менее предсказуемым.

До сих пор казначейство не было участником валютного рынка. Вопрос наделения его этим статусом сейчас обсуждается в финансово-экономическом блоке правительства, рассказали РБК несколько участников обсуждения. Предполагается, что оно будет выполнять функцию агента Минфина по валютным операциям в рамках бюджетного правила для пополнения Резервного фонда, заменив в этой роли Центральный банк.

По словам источников РБК, в начале года этапы передачи трейдерской функции от ЦБ к казначейству были прописаны в соответствующей «дорожной карте» последнего. Этот документ предполагает переходный период, за который будут созданы необходимая нормативная база, IT-инфраструктура, отлажена трейдерская работа внутри казначейства. Как отметил один из участников обсуждения, процесс передачи трейдерской функции казначейству может занять около полугода.

Впрочем, окончательное решение властям все еще предстоит принять, оговаривается источник РБК. «Ждем наличия политического решения и того срока, который поставит Минфин для его исполнения», — указал один из собеседников РБК. ЦБ, Минфин и казначейство не ответили на запрос РБК.

окончание на с. 3 →



ФОТО: Михаил Метель/ТАСС

В отличие от ЦБ у казначейства нет соответствующего опыта и знаний проведения валютных операций. На фото: глава Федерального казначейства Роман Артюхин

**КАДРЫ**

### Глава «Ростелекома» не берет телефон

АННА БАЛАШОВА,  
ИРИНА ПАРФЕНТЬЕВА

Минкомсвязь подготовила директиву о смене главы «Ростелекома» Сергея Калугина. Отставка может быть связана с нежеланием топ-менеджера одобрить сделку по выкупу госоператором доли сторонних инвесторов в «Т2 РТК Холдинге» — на этой сделке настаивает группа ВТБ.

В четверг, 16 февраля, «Ведомости» со ссылкой на свои источники сообщили, что Минкомсвязь подготовила директиву о смене главы «Ростелекома» Сергея Калугина и отправила ее на рассмотрение аппарата правительства. По версии издания, на место Калугина министерство предложило назначить зампреда правления ВТБ Михаила Осеевского.

Как рассказал РБК источник на телекоммуникационном рынке, кандидатуру Осеевского на пост главы «Ростелекома» «лоббирует группа ВТБ, которая намерена продать госоператору свою долю в их совместном предприятии — «Т2 РТК Холдинге» (оказывает услуги мобильной связи под брендом Tele2. — РБК).

Весной 2013 года ВТБ выкупил 100% российского сотового бизнеса — «Tele2 Россия» — у шведской Tele2 AB за \$2,4 млрд (76 млрд руб. на тот момент). Банк также взял на себя долг оператора в размере \$1,15 млрд (36,4 млрд руб.) Осенью того же года ВТБ продал 50% в операторе структурам банка «Россия» и Алексея Мордашова за 40,4 млрд руб. (распределение долей между партнерами не раскрывается).

окончание на с. 10 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

**Игорь Игоревич Тросников**Арт-директор: **Дмитрий Девилли**Выпуск: **Юрий Львов**

Руководитель фотослужбы:

**Алексей Зотов**Фоторедактор: **Наталья Славгородская**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректур: **Марина Колчак**

Информационно-аналитический центр:

**Михаил Харламов**Инфографика: **Андрей Ситников**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК:

**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

**вакансия**

Главный редактор журнала РБК:

**Валерий Игуменов**

Руководитель фотослужбы:

**Игорь Бурмакин**

Первый заместитель главного редактора:

**Кирилл Вишнепольский**

Заместители главного редактора:

**Светлана Дементьева, Дмитрий Ловягин,****Юрий Львов, Ирина Парфентьева**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Банки и финансы: **Марина Божко**

Индустрия и энергоресурсы:

**Тимофей Дзядко**Политика и общество: **Вячеслав Козлов**

Международная политика:

**Полина Химшишвили**Спецпроекты: **Денис Пузырев**Медиа и телеком: **Анна Балашова**Мнения: **Андрей Литвинов**Потребительский рынок: **Дмитрий Крюков**Свой бизнес: **Николай Гришин**Экономика: **Иван Ткачев**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

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

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

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**

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

стр. 1

E-mail: business\_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:

**Людмила Гурей**

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

**Анна Батыгина**

Директор по рекламе

товаров группы люкс:

**Виктория Ермакова**

Директор по рекламе сегмента авто:

**Мария Железнова**

Директор по маркетингу:

**Андрей Сикорский**

Директор по распространению:

**Анатолий Новгородов**

Директор по производству:

**Надежда Фомина**

Подписка по каталогам:

«Роспечать», «Пресса России»,

подписной индекс: 19781

«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:

Телефон: (495) 363-1101

Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан

в ОАО «Московская газетная типография»

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

Заказ № 0276

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», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

НКО Кремль создаст единого оператора президентских грантов

# Один на конкурсе

НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА,  
ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

Администрация президента создаст единого распорядителя президентских грантов, рассказали РБК источники, близкие к Кремлю, и представители НКО, которые распределяют подобные гранты сейчас. На поддержку НКО тогда президент выделил 4,5 млрд руб., президентские гранты получили в том числе борцы за сохранение традиционных ценностей, противники Госдепа и борцы с педофилами.

## Куда идут деньги

Администрация президента создаст единого оператора президентских грантов, рассказали РБК два источника, близких к Кремлю, и подтвердили представители трех действующих НКО, занимающихся распределением грантов. Новая структура появится в рамках реформирования системы президентских грантов.

О том, что первый замглавы администрации президента Сергей Кириенко планирует такую реформу, РБК в конце прошлого года рассказывали три собеседника, близких к Кремлю.

Ожидается, что новая структура появится уже в марте, рассказал один из источников РБК. Информация о ней будет отражена в распоряжении президента о распределении грантов на 2017 год, уточнил он. В прошлом году Владимир Пу-



ФОТО: Владимир Смирнов/ТАСС

тин подписал документ о распределении грантов, он был опубликован в начале апреля.

По словам собеседника, близкого к Кремлю, руководителей НКО, которые сейчас являются операторами грантов президента, «уже уведомили о том, что планируется реформирование и будет переход под единую структуру».

В Кремле хотят четко понимать, «как распределяются средства»,

пояснил другой собеседник РБК, близкий к администрации президента.

В настоящее время операторами президентских грантов являются девять НКО: Национальный благотворительный фонд, Российский союз молодежи, Лига здоровья нации, фонд «Гражданское достоинство», Союз женщин России, Российский союз ректоров, фонд «Перспектива», Благотворитель-

ный фонд поддержки семьи, материнства и детства «Покров» и Союз пенсионеров России.

## Борьба с бюрократией

Глава Союза пенсионеров России Валерий Рязанский заявил РБК, что знает о предстоящей реформе. По его словам, обсуждались два варианта: или оставить систему распределения грантов такой,

РЕГУЛИРОВАНИЕ Скупку валюты для Минфина могут передать от ЦБ  
Федеральному казначейству

## Другой агент для интервенций

→ О КОНЧАНИИ. НАЧАЛО НА С. 1

Операции Минфина по валютным интервенциям на внутреннем рынке начались в феврале этого года в рамках применения переходных положений бюджетного правила. При превышении фактических цен на нефть над заложенными в бюджете \$40 за баррель Минфин закупает валюту в объеме сверхдоходов, а при их падении ниже этой отметки продает валюту. Физически покупку валюты осуществляет ЦБ. Впоследствии она переводится на счета в Федеральном казначействе.

## Цель на инфляцию

Участники рынка считают, что ключевая цель обсуждающейся замены ЦБ казначейством в качестве агента Минфина по валютным интервенциям дистанцировать ЦБ от этих операций. «Такое желание ЦБ вполне понятно: ведь взятый курс

на инфляционное таргетирование предполагает свободное плавание рубля», — рассуждает главный экономист «Ренессанс Капитала» по России и СНГ Олег Кузьмин. С ним согласен и начальник дилингового центра, руководитель операций на валютном и денежном рынке Металлинвестбанка Сергей Романчук. «На мой взгляд, данный шаг направлен на отдаление ЦБ от этих покупок, так как участие в них имеет негативный психологический эффект», — говорит он. Немаловажной составляющей инфляционного таргетирования является доверие регулятору в вопросах управления инфляцией, пояснил аналитик.

Сам ЦБ также неоднократно подчеркивал, что является лишь агентом Минфина по данным операциям. При этом в феврале глава ЦБ Эльвира Набиуллина отмечала, что валютные операции «не стоит рассматривать как валютные интервенции с целью влияния на но-

минальный курс рубля». «Это не является их целью, и мы из этого исходим и будем и дальше придерживаться политики плавающего валютного курса», — пояснила Набиуллина (цитата по «Интерфаксу»).

В среднесрочной перспективе у ЦБ есть основания дистанцироваться от влияния на курс рубля. По мнению аналитиков, в будущем интервенции будут больше отражаться на курсе. «Мы уже в апреле-мае увидим курс доллара в размере 63–64 руб., если нефть будет на текущих уровнях, потому что сальдо текущего счета сократится, а интервенции накопятся», — говорит аналитик Райффайзенбанка Денис Порывай.

## Вопрос не технический

Участники рынка по-разному оценивают риски предложенного нововведения, но все склоняются к

мысли, что многое будет зависеть от того, насколько аккуратно на практике будет действовать казначейство в своем новом статусе.

Наибольшие сомнения в целесообразности реформы из опрошенных РБК экспертов высказывает главный экономист компании «ПФ Капитал» Евгений Надоршин. «Во-первых, в отличие от ЦБ у казначейства нет соответствующего опыта и знаний проведения таких операций, а неаккуратный подход чреват ростом волатильности курса рубля. Во-вторых, когда операции на валютном рынке проводят два ведомства (ЦБ свои, а казначейство — для Минфина), эти действия сложнее сбалансировать», — говорит он. «В худшем случае нельзя исключить конфликта интересов у Минфина между стабильностью рубля и целью по пополнению бюджета, в интересах которой иметь более слабый рубль, который, однако, выгоден далеко

как есть, или создать единую структуру. «Скорее всего, будет поддержан вариант единого оператора, — говорит он. — Это очень удобно с юридической и правовой точки зрения и снизит бюрократизм».

По словам Рязанского, в результате реформы «будет упрощено администрирование». Предполагается, продолжает он, что новый оператор может взять на себя сбор заявок и передачу их в конкурсные комиссии, а также проверку отчетности получателей грантов.

Председатель фонда «Гражданское достоинство» Павел Вдовиченко подтвердил РБК информацию о создании единого оператора президентских грантов. По его словам, «Гражданскому достоинству» предложено войти в состав учредителей новой структуры, а всего у нее будет семь соучредителей из числа нынешних операторов. «Сейчас я еду в Москву по делам, связанным с регистрацией единого грантооператора в Минюсте», — отметил председатель фонда.

Кто из двух нынешних операторов президентских грантов не войдет в состав соучредителей, Вдовиченко не уточнил. По его словам, старые структуры вольются в новую с сохранением своих юрлиц. На вопрос, кто возглавит единого грантооператора, Вдовиченко предположил, что это будет «человек, который занимался социальными проектами, имеет хорошие организаторские способности, и лидеры некоммерческого сектора оценивают его как положительного и порядочного».

Председатель фонда считает, что реформа понадобилась для уменьшения бюрократии. «Сейчас каждая организация, оперирующая президентскими грантами, несет с собой собственную историю представлений о том, что такое грантооператор. И при всем общем курировании этих структур со стороны управделами пре-

зидента есть элемент разнобоя в понимании этих процессов: как оформлять документы, как организовывать выдачу грантов», — рассуждает Вдовиченко.

Председатель фонда поделился мнением, что единая структура будет иметь наблюдательный совет, куда войдут руководители нынешних операторов. Это должно облегчить процесс определения победителей и рассмотрения заявок. В пример Вдовиченко привел ситуацию, когда незадолго до дедлайна оператору пришла качественная заявка, тематика которой подходит другому грантооператору: «Перейти из одного кабинета единой структуры в другой при подаче заявки значительно проще, чем разным грантооператорам договариваться друг с другом».

### Конкурсы сохраняются

Председатель Союза женщин России сенатор Екатерина Лахова также подтвердила РБК факт реформы. Сама она хочет, чтобы гранты чаще получали организации из дальних регионов, а сейчас заявки в основном подают организации из Центральной России и Поволжья.

По ее словам, союзу предложили войти в соучредители структуры. «Предложение было разумное, теперь вместо девяти дирекций будет одна, при этом все направления сохранятся и, может быть, даже расширятся. Также ожидаем более жесткий контроль над реализацией проектов», — рассуждает Лахова.

Все направления, по которым выдаются гранты, сохранятся или, возможно, их станет больше, подтвердил Рязанский. «Оценивать заявки по-прежнему будет экспертное сообщество», — подчеркнул он.

Источник, близкий к Кремлю, говорит, что не исключен следующий сценарий: «Конкурсные комиссии нынешних операторов могут и дальше работать по направле-

ниям, но административно и финансово все будет контролироваться одним оператором-монстром».

Получить комментарий в Кремле РБК не удалось.

Политолог Алексей Макаркин связывает административную реорганизацию с тем, что в Кремль пришла новая команда, которая занимается внутренней политикой под руководством Сергея Кириенко. «Когда приходит новая команда, такого рода реорганизации происходят часто. Другой момент, что никто не гарантирован от того,

что в новом списке получателей грантов не будет [«Ночных» волков», — сказал РБК политолог. По его словам, вопрос в том, кому будет выдавать гранты новая структура. Макаркин не исключает, что новый список будет сильно отличаться от прежнего.

Институт президентских грантов для НКО существует с 2006 года, но активно заработал в 2012 году, когда Госдума приняла закон об «иностранных агентах», ограничивший для НКО возможность получать деньги из-за рубежа.

В конце октября прошлого года завершился третий конкурс по распределению президентских грантов для некоммерческих организаций (НКО). Деньги раздали девять грантооператоров. Всего им поступила 3781 заявка, из нее были удовлетворены 394. На поддержку НКО президент тогда выделил 4,5 млрд руб., президентские гранты получили в том числе борцы за сохранение традиционных ценностей, противники Госдепа и борцы с педофилами. ■

не всем субъектам экономики», — резюмировал Надоршин. Дело в том, что ЦБ независим от Минфина, а казначейство, которому предлагается передать право на интервенции, подконтрольно министерству.

На существование риска некоторого повышения волатильности рубля при передаче интервенции от ЦБ к казначейству указывает и Олег Кузьмин. «Прекращение интервенций может занять у казначейства на несколько часов больше времени просто из-за того, что Минфину и ЦБ нужно будет согласовывать позиции, и этот лаг в случае серьезного шока на валютном рынке может иметь важное значение», — говорит он.

Директор по анализу финансовых рынков и макроэкономики «Альфа-Капитала» Владимир Брагин видит в предложении не только минусы, но и плюсы. Он согласен с рисками конфликта интересов у Минфина, но считает,

что, если казначейство будет делать интервенции разумно, этот риск можно нивелировать. В числе плюсов он называет то, что при покупке валюты казначейством не происходит эмиссии рублей. «Поэтому участие ЦБ в этом процессе необязательно», — говорит Брагин. В целом он считает эту идею вполне разумной.

При аккуратном подходе, если все ограничится зеркальной передачей действующей сейчас схемы проведения валютных операций, повышения волатильности рубля можно избежать: смена агента Минфина не должна оказать краткосрочного влияния на курс, указывает Сергей Романчук. Главный риск он видит в том, что на крайне чувствительный для инсайда рынок может выйти новый игрок. «Важно, чтобы была исключена возможность утечки информации, инсайда, операционных ошибок», — отмечает Романчук. ■

ARTICOLI  
by Bosco

Модная  
МАСЛЕНИЦА  
20-26  
ФЕВРАЛЯ

СКИДКА ДО 15%  
В ARTICOLI BY BOSCO

СМОЛЕНСКИЙ  
ПАССАЖ

СМОЛЕНСКАЯ ПЛОЩАДЬ, 3  
ПОДРОБНОСТИ ПО ТЕЛЕФОНУ: (495) 660 0550

реклама

ИНИЦИАТИВА Эксперты подготовили предложения по повышению НДФЛ до 17%

# Бюджет спасут физические лица

АНТОН ФЕЙНБЕРГ

**Повышение ставки НДФЛ до 17% поможет избавить бюджетную систему России от дефицита, считают околоправительственные эксперты. С расчетами ознакомился Антон Силуанов, однако Минфин против того, чтобы трогать этот налог.**

Повышение ставки налога на доходы физических лиц (НДФЛ) с нынешних 13 до 17% позволило бы почти сбалансировать бюджетную систему России, а вместе с ускорением налогового маневра в нефтяной отрасли и отменой неэффективных налоговых льгот вывело бы бюджет расширенного правительства в зону профицита без учета расходов на обслуживание долга, следует из расчетов экспертов, представленных в начале февраля на заседании рабочей группы Экономического совета при президенте (документ есть у РБК). Расчеты готовили сотрудники РАНХиГС, Института Гайдара и ВАВТ по просьбе Центра стратегических разработок (ЦСР) Алексея Кудрина, говорит один из авторов



Если предложения экспертов будут приняты, все работники России будут платить повышенный налог с 2020 года

доклада — директор по научной работе Института Гайдара Сергей Дробышевский.

Власти сейчас готовят контуры новой налоговой политики вслед за поручением прези-

дента Владимира Путина провести «настройку» налоговой системы. Общий уровень налоговой нагрузки на экономику они менять не хотят, но предлагают перераспределить раз-

личные налоги и социальные взносы, чтобы стимулировать деловую активность, повысить конкурентоспособность экономики и улучшить структуру доходов бюджетной системы.

## Плюс 1% ВВП за счет подоходного налога

Сценарий, представленный в рамках Экономического совета, предполагает рост подоходного налога с 2020 года. Последствия просчитаны для бюджета расширенного правительства — федеральный бюджет, региональные и муниципальные бюджеты плюс бюджеты социальных фондов (в прошлом году дефицит расширенного бюджета составил почти 3,7% ВВП). Если в существующих налоговых условиях дефицит в 2020 году составит 1,5% ВВП, то повышение НДФЛ позволило бы сократить его сразу на 1% ВВП, следует из расчетов. В текущей ситуации дефицит расширенного правительства будет сохраняться каждый год вплоть до 2035-го, когда он достигнет пика — 3,4% ВВП. В основе расчетов лежит цена нефти в \$45 за баррель.

Расчеты были представлены в рамках доклада «Ограничения и задачи бюджетной политики до 2024 года» на заседании рабочей группы, которое прошло в ЦСР в начале февраля, говорит РБК один из участников встречи. Презентацию показал ректор ВАВТ Сергей

РЕЙТИНГ Эксперты назвали регионы — лидеры по социальной напряженности

## Конфликтные субъекты

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,  
ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

**Приморский край, Свердловская область и Москва стали лидерами рейтинга Центра экономических и политических реформ по количеству трудовых конфликтов. Меньше всего трудовых конфликтов фиксируется на Северном Кавказе.**

### Рейтинг протестов

Центр экономических и политических реформ (ЦЭПР) составил рейтинг российских регионов по количеству трудовых протестов, опираясь на данные Росстата, мониторинг сообщений в СМИ и собственную сеть экспертов. Согласно отчету (есть в распоряжении РБК), выше всего уровень социальной напряженности в Приморском крае, Свердловской области, Москве, Хабаровском крае и Бурятии.

Самыми благополучными, по данным исследования, оказались северокавказские регионы (за исключением Северной Осетии — Алании, которая в списке находится на пятом—шестом месте) и Калмыкия. Низкий уровень трудовых конфликтов на российском Кавказе объясняется отсутствием в этих регионах «самостоятельной экономики» и их информацион-

ной закрытостью, сказал РБК глава ЦЭПРа Николай Миронов.

При составлении рейтинга учитывались три фактора: данные Росстата, число резонансных конфликтных случаев и количество возникших из-за них трудовых протестов. Всего в отчете эксперты ЦЭПРа учли 1141 случай трудовых конфликтов, из которых 217 переросли в протесты — митинги и забастовки. Большая часть конфликтов — 82,7% — оказалась связана с невыплатой и снижением зарплат.

В январе 2017 года Росстат сообщил, что за месяц уровень задолженности по зарплатам снизился почти на 30% — на 1,1 млрд руб. Эксперты ЦЭПРа в отчете подвергли сомнению эти данные. По их информации, к примеру, в Ростовской области общая задолженность не могла достигать указанных Росстатом 35,7 млн руб., так как долг по зарплатам только одного из местных предприятий, ГК «Кингкоул», составил более 300 млн руб.

В отчете есть информация о динамике количества трудовых конфликтов. Социальная напряженность в регионах росла в течение первых девяти месяцев, и ее пик пришелся на третий квартал года (544 резонансных конфликта по сравнению с 263 — во втором), подсчитали исследователи. В четвертом квартале уровень напряженности, как сообщается в

отчете, снизился. Однако руководитель ЦЭПРа Николай Миронов в комментарии РБК допустил, что данные о трудовых конфликтах в конце года могут быть неполными.

По словам эксперта, данные рейтинга не обязательно означают, что власти хуже всего работают именно в регионах — лидерах списка. «Естественно, конфликтов больше там, где предприятия (кроме нефтянки), которые страдают от кризиса, — пояснил он. — Хотя высок и фактор субъективный: пользуясь тем, что [в России] кризис, многие предприниматели начинают преднамеренно банкротить предприятия и «кидать» работников».

В то же время Миронов убежден, что в целом исследование ЦЭПРа точно отражает картину социальной напряженности в регионах. Неумение местных властей работать с протестами приводит к тому, что трудовые конфликты становятся хроническими и «бьют по легитимности власти», заключает эксперт.

Автор рейтинга социально-экономической и политической напряженности регионов Николай Петров в комментарии РБК отметил, что его данные несколько отличаются от рейтинга ЦЭПРа. По словам Петрова, его эксперты отмечают «постепенный, а не взрывной» рост числа протестов в регионах-«аутсайдерах». «Речь идет

об изначально тихих регионах, а не о городах, где уровень протестов в принципе высок: Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск», — пояснил Петров.

За последние полтора года уровень протестов значительно вырос, что эксперт связал с событиями второго полугодия 2016 года. «Протесты значительно выросли и из-за муниципальной реформы, и из-за отмены прямых выборов мэров, и из-за сентябрьских выборов, когда стало значительно меньше оппозиции в региональных законодательных собраниях», — отметил Петров.

### Три сценария конфликтов

В разрешении резонансных трудовых конфликтов чаще всего участвуют муниципальные и региональные чиновники, контролирующие органы (прокуратура, трудовая инспекция). Как замечают в ЦЭПРе, на практике вмешательство органов власти часто усугубляет конфликт, что говорит об «отсутствии в России выстроенной системы работы с социальными протестами».

ЦЭПР приводит три основных сценария реагирования власти на резонансные трудовые конфликты. Первый вариант — «игнорирование и противодействие». Наиболее деструктивной тактикой властей ЦЭПР называет подавление протес-

та без решения проблемы, угрозы в адрес активистов, замалчивание ситуации в СМИ и так далее.

Как пример эксперты приводят случай с ГК «Кингкоул» в Ростовской области в 2016 году. Пока долги по зарплате еще были небольшими, власть игнорировала требования шахтеров. А после перехода конфликта в протестную стадию (митинги, пикеты) власти стали давить на шахтерский актив и угрожать тем, кто пытается выехать на акции в Москву.

Второй сценарий — подключение власти к проблеме только после обострения протеста. Поскольку конфликт не купируется на начальной стадии, это создает значительные риски для власти и ее репутации.

Например, случай в Свердловской области с ООО «Литой элемент Верхнесинячихинский металлургический завод» (ВСМЗ). С ноября 2015 года до середины 2016 года у предприятия накопилась задолженность по заработной плате в размере более 11 млн руб. Чтобы добиться выплаты долгов, работники дважды устраивали голодовки. И только в августе 2016 года губернатор региона Евгений Куйвашев поручил взять ситуацию под свой контроль главе областного правительства.

Конструктивной тактикой ЦЭПР называет третий сценарий, когда

Синельников-Мурылев, уточняет представитель ЦСР. Он подчеркивает, что это не предложения ЦСР — те будут готовы только к маю вместе со всей программой, которую пишут эксперты центра. На заседании присутствовал министр финансов Антон Силуанов. На лекции в Финансовом университете 15 февраля он упомянул про оценки, предполагающие повышение НДС на 4 п.п., но не уточнил, кому они принадлежат (пресс-служба Минфина не смогла это уточнить позднее). Минфин придерживается точки зрения, что трогать ставку НДС не нужно, говорит источник РБК в ведомстве. Представители Минэкономразвития не присутствовали на заседании в ЦСР, предложения или расчеты о повышении НДС в ведомство не поступали, сообщила РБК представительница министерства.

Премьер-министр Дмитрий Медведев в интервью пяти телеканалам в середине декабря заявил, что шкала подоходного налога останется плоской. Однако на вопрос, останется ли ставка на том же уровне, что и сейчас, или будет «повыше», прямого ответа он не дал. «Что же касается конкретных цифр, дайте возможность правительству поработать. Очевидно, что эти изменения не должны быть существенными, если они вообще будут», — сказал глава правительства.

Отдельно эксперты просчитали результат повышения подоходного налога до 15%, но в условиях 2015 года. В таком случае доходы

консолидированных региональных бюджетов (именно туда идут поступления от НДС) выросли бы на 0,5% ВВП.

### Риски есть, но их можно нивелировать

Рост ставки НДС влечет риск ухода граждан в теневой сектор, допускает Дробышевский, но этот риск можно снизить при одновременном сокращении тарифа страховых взносов до 22% (сейчас — 30%). Подоходный налог в 13% — низкий, однако его повышение должно идти в комплексе с другими реформами, считает научный руководитель Высшей школы экономики Евгений Ясин.

Согласно долгосрочному бюджетному прогнозу, доходы государства относительно размера экономики при неизменных налоговых условиях в предстоящие годы будут сокращаться — с 33,3% ВВП в 2016 году до 29,9% в 2034 году. Это произойдет в связи с изменением условий торговли, снижением доли нефтегазового сектора в ВВП и ухудшением условий добычи. Еще одна проблема — недостаточный объем производственных расходов, которые способствуют экономическому росту. Увеличить их благодаря уменьшению непроизводительных трат «в полном объеме невозможно», так как российское общество традиционно предъявляет высокий запрос на перераспределение доходов и предоставление благ, указывают эксперты.

По мнению авторов доклада, повышать налоги в 2017–2018 годах не следует, но прибегнуть к этой мере стоит с 2019 года, когда начнется экономический рост и доверие граждан к государству повысится. Силуанов считает, что уровень налоговой нагрузки в экономике целесообразно будет зафиксировать по состоянию на 2019 год и не менять в течение хотя бы шести лет, сказал он 15 февраля. Минэкономразвития и Минфин сейчас обсуждают схему «21/21», при которой снижение страховых

взносов до 21% будет профинансировано за счет повышения налога на добавленную стоимость (НДС) с нынешних 18 до 21%, говорили источники РБК. Впрочем, дискуссия еще не закрыта.

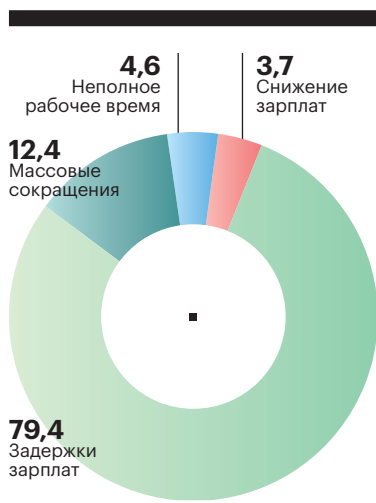
Повышение ставки НДС не единственная налоговая мера, рассматриваемая экспертами, хотя и самая эффективная. Так, налоговый маневр в нефтяном секторе дал бы положительный фискальный эффект в 0,7–0,9% ВВП в 2019–2035 годах. Постепенная отмена налоговых льгот и улучшение

администрирования помогли бы увеличить доходы на 0,1–0,5%. Общая идея — в том, чтобы достичь в бюджетной системе нулевого первичного дефицита или даже профицита (первичный баланс — без учета расходов на обслуживание долга).

Авторы документа не направляли его в правительство или Минфин, говорит Дробышевский. ■

При участии Ивана Ткачева, Анны Могилевской

### Основные причины трудовых конфликтов в 2016 году, %



Источник: Результаты мониторинга ЦЭПР социальной напряженности в регионах России за 2016 год

власть решает проблему и не дает обостриться конфликту. Например, в Республике Коми проблемы с задолженностью по заработной плате и отпускным выплатам были у АО «Шахта «Интауголь». При содействии правительства региона были достигнуты договоренности с Череповецкой ГРЭС об авансовых платежах закупаемый уголь, что позволило частично погасить долги перед работниками в ноябре.

Властям не хватает качественного и постоянного мониторинга ситуации на предприятиях и в различных социальных средах, резюмирует ЦЭПР. И чем раньше органы власти занимают активную позицию в решении проблемы, тем меньше вероятность перехода конфликта в острую стадию.

При разрешении крупных конфликтов от власти должны выступать авторитетные представители, способные вести диалог с людьми на равных, а «не как феодал со своими крестьянами», замечается в докладе. В противном случае работники будут пытаться выходить с жалобами на более высокие уровни власти, что выведет конфликт на федеральный уровень. Эксперты также отмечают, что цензура в СМИ не помогает решить конфликт и попытки заблокировать информацию в медиа только усугубляют ситуацию.

Мониторинг социальных конфликтов также показал, что, несмотря на «вертикаль власти», импульсы «сверху» часто игнорируются или «неадекватно» воспринимаются на уровне региона. «Даже когда федеральная власть берет за решение той или иной резонансной проблемы, ее рекомендации и указания «тонут» в бесконечных согласованиях между ведомствами и уровнями принятия решений», — указано в докладе. ■

# BOSCO FAMILY

Модная  
МАСЛЕНИЦА  
20–26  
ФЕВРАЛЯ

МАСЛЕНИЦА

ТОЛЬКО В ЭТИ ДНИ  
В СМОЛЕНСКОМ ПАССАЖЕ  
ВЫ МОЖЕТЕ  
ОПЛАТИТЬ ДО 70%  
СТОИМОСТИ ПОКУПОК  
БОНУСАМИ BOSCOFAMILY

СМОЛЕНСКИЙ  
ПАССАЖ

СМОЛЕНСКАЯ ПЛОЩАДЬ, 3

ПОДРОБНОСТИ ПО ТЕЛЕФОНУ: (495) 660 0550

реклама

ФЛОТ Как альянс планирует усилить присутствие в Черном море

# НАТО заступает на вахту

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

**НАТО усилит присутствие в Черном море, объявил генсек альянса Йенс Столтенберг. Меры направлены на «сдерживание России», но не будут нарушать международные соглашения по морскому судоходству, уточнил он. Эксперты называют шаги альянса «символическими мерами».**

Утром в четверг, 16 февраля, министры обороны стран НАТО на саммите в Брюсселе утвердили два решения: об увеличении присутствия ВМС стран альянса в Черном море и о создании системы координации между национальными ВМС и постоянной военно-морской группой НАТО в этом регионе.

Из слов Йенса Столтенберга следует, что усиление присутствия будет выражено в «дальнейшей активизации тренировок, учений и повышении осведомленности о ситуации в регионе». Отвечая на вопросы журналистов, Столтенберг подчеркнул, что планируемые действия призваны не провоцировать конфликт в регионе, а обеспечить политику сдерживания России. Такую политику альянс проводит с 2014 года, после присоединения Крыма к России.

## Усиление в Черном море

О том, что НАТО планирует усилить присутствие в Черном море, Столтенберг говорил еще в конце января. Однако конкретных параметров планируемого усиления он не называл ни тогда, ни сейчас. Генсек говорил только о том, что процесс усиления будет проходить в полном соответствии с Конвенцией Монтрё.

Проход военных кораблей в Черное море и их присутствие там регулируется Конвенцией Монтрё 1936 года о режиме использования турецких проливов. Согласно документу не имеющие выхода к Черному морю державы могут направлять в него группировки ВМС общим водоизмещением не более 30 тыс. т. Для сравнения, «Маунт Уитни», флагман 6-го флота ВМС США, ответственного за Европу и Средиземноморье, имеет водоизмещение 18,4 тыс. т. Средиземноморская постоянная группа НАТО состоит из восьми кораблей общим водоизмещением около 16 тыс. т.

Кроме того, нечерноморским странам рекомендовано предупреждать власти Турции (члена НАТО) о грядущем походе через проливы в Черное море хотя бы за 15 дней. Корабли нечерноморских держав могут находиться в его акватории не более 21 дня.

«Зачет тоннажа, согласно конвенции, идет по национальному признаку, а не блоковому, поэтому для создания серьезной группировки достаточно, чтобы каждая из 28 стран НАТО послала в Черное море по одному кораблю», — пояснил РБК ведущий эксперт



В состав военно-морской группы номер два, отвечающей в НАТО за регион Средиземного и Черного морей, сейчас входят девять кораблей из семи стран альянса. На фото: румынский фрегат «Королева Мария», относящийся к группе, во время военных учений

Центра военно-политических исследований МГИМО Михаил Александров. Ограничение же по времени можно обойти путем ротации кораблей, подчеркивает программный директор Российского совета по международным делам Иван Тимофеев.

По оценкам Александрова, НАТО не сможет развернуть в регионе достаточное количество кораблей, чтобы противостоять Черноморскому флоту и береговой обороне России, представленной ракетами «Бастия», которые размещены в Анапе и Крыму. По его словам, речь идет лишь о недружественном шаге, но не о нарушении баланса сил. «Цель действий НАТО — сковывать наши действия в Причерноморье и поддерживать военно-политическое давление», — уверен Александров, добавив, что после смены администрации США «линия на конфронтацию с Россией» и планы НАТО по созданию ударных группировок в Восточной Европе все же будут сохранены.

## Тактика сдерживания

Вопрос о том, чтобы обеспечить постоянное присутствие кораблей НАТО в Черном море, впервые поставила Румыния в июне 2016 года. В декабре 2016 года министр обороны Румынии Михнеа Моток обратил внимание на «постоянную деградацию безопасности» на восточных границах НАТО из-за действий России. «Как ЕС и НАТО, Румыния настроена на диалог с Россией. Но как минимум в краткосрочной перспективе нам придется серьезно и ответственно подходить к ухудшению уровня доверия и безопасности в регионе», — заявил Моток The Irish Times. Бухарест руководил февральскими учениями НАТО «Морской щит-2017». С учетом этой активности

финальное решение об усилении присутствия — это символический жест, выгодный и «старым», и «новым» членам альянса, уверен Иван Тимофеев.

Столтенберг в четверг неоднократно подчеркивал, что НАТО стоит на позициях обороны, стремится к диалогу и не будет размещать на границах альянса силы, превосходящие возможности потенциального противника.

«Новые страны — участницы НАТО в Восточной Европе пытаются привлечь к себе внимание и поднять вопрос о гарантиях безопасности перед российской угрозой. Брюссель в ответ делает символические шаги, показывая, что своих не бросает», — пояснил РБК Тимофеев. По его словам, усиление присутствия НАТО в Черном море находится в полном соответствии с прежней линией на «медленную конфронтацию» и переломом в отношениях России и Запада не является.

Президент России Владимир Путин днем в четверг отреагировал на заявления Столтенберга. «Сдерживание России официально провозглашено новой миссией

НАТО. С этой целью проводится дальнейшее расширение блока», — заявил Путин на коллегии ФСБ. — Нас то и дело провоцируют и стремятся втянуть в конфронтацию» (цитата по ТАСС). По мнению Тимофеева, Москва отдает себе отчет в том, что ситуацию драматизировать не стоит, однако «определенные выводы по поводу новой гонки вооружений все же делает».

В ответ на февральские учения «Морской щит-2017», в которых приняли участие корабли ВМС Украины, министр обороны России Сергей Шойгу отметил, что российские военные внимательно следят за действиями альянса. «Надеемся, что учения пройдут в максимально безопасной среде без каких-то вызовов в отношении России. Во всяком случае, мы к этим вызовам готовы», — предупредил министр (цитата по ТАСС).

## «С позиции силы»

Позицию Вашингтона на встрече в Брюсселе представлял новый глава Пентагона Джеймс Мэттис. Вечером 15 февраля он заявил: «Мы по-прежнему открыты для

возможности восстановить сотрудничество с Москвой, и в то же время мы реалистичны в наших ожиданиях и рекомендациях нашим дипломатам вести переговоры с позиции силы».

Выступление вызвало негативную реакцию в Москве. Шойгу назвал попытки выстроить диалог с позиции силы «бесперспективными», а вице-премьер Дмитрий Рогозин в своем аккаунте в Facebook намекнул на успехи в перевооружении Российской армии.

Как представитель новой администрации Дональда Трампа, в ходе саммита Мэттис немало внимания уделил вопросам финансирования альянса. В ходе своей предвыборной кампании и после победы на выборах Трамп критиковал систему безопасности в Северной Атлантике. По его словам, НАТО является «устаревшей организацией», неспособной защитить Запад от террористов, а сами члены альянса не исполняют свои обязательства, переключая это на плечи Вашингтона. Согласно принятому в 2006 году принципу оборонный бюджет стран-членов должен составлять не менее 2% ВВП. По итогам 2015 года этому требованию помимо США удовлетворяли лишь Великобритания, Греция, Польша и Эстония — всего пять из 28 членов альянса.

Недовольство Вашингтона своими европейскими союзниками стало одной из тем совместного заявления Столтенберга и Мэттиса, оглашенного в среду днем. По словам генсека НАТО, более справедливое формирование бюджета организации было приоритетным направлением его работы с момента занятия должности в ноябре 2014 года. «После многолетних сокращений военного бюджета мы наконец-то изменили тенденцию», — заявил Столтенберг. — За 2016 год оборонные бюджеты европейских членов альянса и Канады выросли в реальном выражении на \$10 млрд, или на 3,8%. Этот штаб около 100 специалистов будет заниматься сбором информации и выстраиванием оборонительной стратегии в Средиземноморье и на Ближнем Востоке. По словам генсека НАТО, штаб должен заработать в полную силу к концу текущего года. ■

## НАТО в Черном море

За регион Средиземного и Черного морей в структуре НАТО отвечает постоянная военно-морская группа номер два (группа номер один проводит операции в Восточной Атлантике). В состав группы входит девять кораблей из семи стран

альянса. Флагманом выступает немецкий фрегат «Саксония», в ней также состоят канадский и румынский фрегаты, турецкий корвет, два сторожевых корабля из Албании и Великобритании, а также три греческих: малый ракетный корабль,

канонерка и противоминный корабль. Постоянная группа номер два расквартирована в Неаполе и в начале февраля принимала участие в совместных учениях Украины и стран НАТО «Морской щит-2017» в Черном море. По данным «Ин-

терфакс-Украина», в учениях принимали участие 16 кораблей, одна подводная лодка и десять самолетов. ВМС США были представлены эсминцем «Портер», который входит в состав 6-го флота США, имея место постоянной стоянки в Испании.

МНЕНИЕ

# Что предлагают Владимиру Путину партии четвертого срока

**Константин Гаазе,**  
журналист,  
политический  
обозреватель



ФОТО: из личного архива

**Осенью станет ясно, какая политическая группа определит основные черты идеологии Кремля на следующие шесть лет.**

Главная проблема выборов в России заключается не в отсутствии конкуренции между идеологическими платформами, а в количестве избирателей, за голоса которых можно конкурировать. Строго говоря, такой избиратель в России один — это Владимир Путин. А сами «выборы» проходят прямо сейчас, у нас на глазах. Кампания началась в январе и уже вошла в активную фазу: Исаакий, «Матильда», закон о защите чести президента, отмена приватизации ВТБ и прочие громкие новости так или иначе связаны с борьбой нескольких партий за голос единственного полноправного избирателя страны. До лета эти партии будут наслаждаться относительной свободой действий — иначе показать товар лицом не получится. К осени все должно встать на свои места: избиратель примет решение, программа одной из партий победит и превратится (разумеется, частично) в предвыборную программу кандидата в президенты.

Опыт предыдущих кампаний, имевших место в 2007 и 2011 годах, позволяет заключить, что ни одна из этих партий не сможет завладеть умом главного избирателя полностью: победу придется разделить с конкурентами. Но хотя речь идет не о монополии на власть после выборов, на кону все же стоит право определить образ четвертого срока, его основную идею. Огрубляя, можно сказать, что в избирательной кампании сегодня участвуют три партии: партия «За царя», партия «Полицейская Россия» и партия «Метаумная Россия», то есть партия технократов. Все они, разумеется, являются партиями «четвертого срока»: президентом, по мысли их идеологов, может быть только Путин, и никто другой. Никаких программ эти партии не публикуют, да и существуют они не в виде солидных организаций с уставами и членством, а в виде неустойчивых коалиций, полувиртуальных клубов единомышленников. Но можно попробовать определить специфические черты этих идеологических платформ.

## «За царя» (и немножко за веру)

Выступление спикера Думы Вячеслава Володина в Казани стало первым внятным манифестом русского цезаризма — учения, согласно которому Владимир Путин является чем-то вроде живого бога на земле. Путин — гарант

не только и не столько российской государственности, сколько существования последнего нормального цивилизационного проекта, который принято называть «Русский мир». Возможные ассоциации с популярной среди православных националистов трактовкой фигуры русского царя как «катехона», то есть политического субъекта, удерживающего мир от окончательного воцарения в нем зла, неслучайны и вполне обоснованны. Путин, согласно некоторым интуициям цезаристов, чуть ли не физически удерживает мир от наступления в нем царства тьмы, именно поэтому его честь и достоинство сакральны: на них в буквальном смысле держится все на свете.

Это сильная и привлекательная программа, объединяющая упомянутого Володина, министра культуры Владимира Мединского, министра образования Ольгу Васильеву и некоторых высокопоставленных сотрудников спецслужб. Важно, что в Кремле идею защиты достоинства президента не отменили с порога, а пообещали подумать. Но эта программа имеет несколько слабых мест. Экономического содержания у

определять облик образовательных программ или контуры того, как должна выглядеть «правильная» историческая память в России, этот союз может распасться. Но история с Исаакиевским собором показывает, что в качестве бюрократической организации РПЦ готова поддержать цезаристов, а цезаристы готовы делать РПЦ как организации очень большие авансы.

## Вся власть полиции!

Понятие «полицейское государство» сегодня употребляется для характеристики режимов, которые борются с политическими противниками полицейскими средствами: слежкой, арестами, провокациями и так далее. Но у этого понятия есть и другой смысл: полиция как главный инструмент защиты общественного блага. Такой она была лет 200 назад. Полиция отвечала за цены на рынках, украшение улиц, призрение нищих и так далее.

Партия «Полицейская Россия», которую можно с натяжкой отождествить с такими фигурами, как Игорь Сечин и Андрей Костин, предлагает президенту

трансцендентной идеи для России: Россия — это игрок, а не сосуд добра, она должна играть и выигрывать, а не показывать миру пример духовного процветания. Экономическая программа партии «Полицейская Россия» представляет собой давно известный микс из эмиссионизма, государственного регулирования и идеи контрактных отношений крупнейших госкомпаний и правительства: налоги, кормления (например, монополия на шельф) и льготы — предмет закулисного торга, а не публичной политической полемики.

Внешняя политика также, кажется, погружена в парадигму полиции: войны нужны не сами по себе и не для величия, а как ставки в глобальной игре, как инструмент достижения блага. Россия заняла жесткую позицию по Сирии — враждебный некогда Катар вошел в капитал «Роснефти». Россия заняла жесткую позицию по Украине — ответные санкции укрепили российские госбанки, ставшие монополистами в кредитовании крупных проектов и эксклюзивными агентами ЦБ по распределению рублевой массы в экономике.

ный сверху промежуток времени и с использованием спущенных сверху средств. Идея — это не то, что есть до начала эффективного менеджерского вмешательства, а то, что получается потом, когда вмешательство уже совершено и получены какие-то результаты.

Все, что происходит, должно происходить по протоколу, KPI, плану или сценарию. Если все сделано правильно, смысл появится сам собой. Именно поэтому технократы — метаумники, то есть послеумники. Они устраняют понятие политической цели, сводя идею власти к конвейерной управляемости. Есть управляемость — будет и все остальное. В этом смысле нооскоп Вайно — прекрасная метафора главной идеологии нового русского менеджериума: создание оружия победы над временем и пространством (нооскопа) и есть победа, которая не нуждается ни в какой политической идеологии и ни в какой цели.

Как и идеология «Полицейской России», идеология метаумников удобна и привлекательна для главного избирателя, но плохо продаваема населению. Если образ будущего — это некоторый «небесный» KPI, то гражданам должны, по идее, равняться не на свои представления о том, что такое Россия, их жизнь, свободы и так далее, а на вмененную им идею некоторой калькулируемой эффективности. Политике в такой парадигме места нет, но опять же, как обеспечить явку в 70% без политики?

## Либеральное мещанство

Самое интересное в нынешнем политическом «моменте» — это то, что так называемые системные либералы впервые за много-много лет не только не образуют какую-то единую партию или фракцию, но и не предлагают президенту ничего суперреформистского или хотя бы судьбоносного. Из некогда устрашающей народные массы революционной идеологии «гайдари-чубайсов» русский либерализм превратился в идеологию мещан, девиз которых — «главное, чтобы завтра не было хуже, чем сегодня». Кризис либеральной экспертизы говорит именно об этом: либералы больше не замахиваются на большие дела, им бы ночь простоять да день продержаться. Без всякой иронии можно сказать, что это, кажется, лучший образ четвертого срока Владимира Путина из всех возможных.

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

**«Самое интересное в нынешнем политическом «моменте» — это то, что так называемые системные либералы впервые за много-много лет не только не образуют какую-то единую партию или фракцию, но и не предлагают президенту ничего суперреформистского или хотя бы судьбоносного»**

нее нет, вернее, она совместима с почти любым экономическим содержанием, кроме ортодоксально либерального. Внешняя политика, согласно цезаристам, полностью растворяется во внутренней (именно так, а не наоборот), то есть следующие шесть лет Кремль должен прежде всего пестовать национальный консенсус вокруг традиционных ценностей и проекта «Русского мира». Зачищать западноориентированные университеты, развивать обществу «Знание», поворачивать вспять школьную реформу.

Роль РПЦ в этом проекте двойственная. РПЦ — это не только вера, сообщество, хранилище двухтысячелетней культуры, но и бюрократическая организация. Именно в таком качестве она выступает в качестве союзника цезаристов. Когда деятели церкви говорят, что готовы вывести на улицы миллион человек, они блокируются с цезаристами. Когда речь пойдет о праве

синтезировать два этих смысла в один. Полиция выступает в качестве универсального средства от любого политического, экономического или социального недуга. Но речь не идет о передаче контроля над Россией в руки силовиков, речь о превращении силовиков в единственный инструмент управления страной. Если цены на бензин растут, нужно отправить на НПЗ следователей. Если министр мешает стратегической сделке, нужно сделать так, чтобы он перестал быть министром. Если «кудрины и навальные» обвиняют государственную компанию в обвале национальной валюты, с ними надо «разобраться», то есть, опять же, привлечь полицию.

«Полицейская Россия» — партия прагматиков, ее идеологам трудно в одночасье поверить, что президент, с которым они знакомы как минимум два десятка лет, — это цезарь. Также у них нет никакой, с позволения сказать,

Проблема партии «Полицейская Россия» заключается в том, что ей почти нечего предложить президенту в качестве красивой картинкой для граждан, кроме внешнеполитических успехов. Бизнес-прагматизм, неолиберальный или неогосударственный, вряд ли станет популярной платформой, которая обеспечит президенту 70% явки и 70% голосов «за».

## Метаумники

Менеджеризм (или технократия) как политическая доктрина — явление для России относительно новое и пока плохо изученное. Антон Вайно, Сергей Кириенко, Герман Греф, Максим Орешкин, Андрей Никитин — апостолы этого набирающего силу идеологического тренда. Он предполагает стерилизацию политических аспектов любого вопроса, сведение его к технической задаче, которую нужно решить за указан-

Вице-премьер Виталий Мутко о допинге, зарплатах футболистов сборной и невозможности своей отставки

# «Спокойно работать и соревноваться»

РОМАН СУПЕР, ВАСИЛИЙ УТКИН

Вице-премьер правительства, глава Российского футбольного союза Виталий Мутко не собирается в отставку из-за допинговых скандалов. В интервью специальному корреспонденту РБК Роману Суперу и ведущему РБК Василию Уткину он сказал, что не отвечает за допинг конкретных спортсменов, объяснил, почему сборная России плохо играет в футбол, и предположил, что бойкот ЧМ-2018 года возможен в случае, если на футбольные федерации будет оказано политическое давление.

## Про допинг

Роман Супер: В докладе WADA от 9 ноября 2015 года говорится, что Россия является чуть ли не допинговой империей. Скажите, вы считаете этот документ объективным или политическим поклепом на нашу страну? Я задаю вопрос таким образом, потому что вы уже неоднократно на него отвечали, и, как мне кажется, противоречиво. В 2015 году вы сказали, что это филькина грамота, составленная на основе каких-то непонятных источников, но позже говорили, что уважаете выводы этого документа и принимаете все меры согласно рекомендациям этой организации. Все-таки доклад WADA — это что?

— Это четвертый доклад WADA, и все они взаимосвязаны, один вытекает из другого. То, что я говорил в 2015 году, было по одному докладу, совершенно другой доклад вышел в 2016 году.

**Р.С.: То есть тот был поклепом, а который в 2016 году — объективный?**

— Дело не в этом, какой был поклепом, как вы называете. Я говорил и еще раз скажу, что мы чрезмерно эту тему все время раскручиваем. Сегодня есть несколько докладов WADA — это доклады независимых комиссий, это их позиция на основании определенных выводов, опросов, показаний людей и каких-то экспертиз. Естественно, решения лежат в области полномочий МОК, если это касается Олимпиады, или международных федераций. И мы видим, что по первым двум докладом международных федераций не согласились с этими выводами в большинстве своем и, пропустив эти доклады через себя, поступили очень прагматично, потому что борьба с допингом — очень прагматичная вещь. Ее не надо политизировать. Кто нарушил правила — должен быть наказан, вот и все.



Что в этом докладе самое главное — он с первой строчки направлен на то, что в России есть какая-то государством спонсируемая специальная программа покрывательства допинга; она всеобъемлющая, и практически весь спорт находится под зонтиком этой программы.

Вот с этим, конечно, мы никак не можем согласиться. Ни в одном из докладов нет убедительной доказательной базы для того.

**Василий Уткин: Сейчас идет чемпионат мира по биатлону, в нем принимают участие наши спортсмены, которые отбыли дисквалификацию за допинг. С точки зрения юридической вопрос исчерпан. Но мы видим, что отношение к ним совершенно определенное. Не у всех спортсменов, но у очень многих. Все говорят: нет, мы не хотим с ними соревноваться. Да, они имеют право, но мы не будем скрывать своего отношения к ним. Как к этому относиться? Логинов отбыл дисквалификацию, он чист перед федерацией биатлона. За эти два года у вас появилось представление о том, как допинг попал в организм Логинова? Кто это сделал?**

— Вся система с допингом эволюционно развивается. Мы только в 2009 году начали заниматься борьбой с допингом по-взрослому. До 2010 года у России были закрыты границы, Россия не пускала сюда допинг офицеров. Никто не мог приехать, взять у наших спортсменов пробу и уехать. Мы открыли границы, приняли соответствующие законы, создали РУСАДА, построили одну из лучших лабораторий, все это передали WADA, и вся эта работа началась.

**В.У.: Вы говорите, что мы примем законы, и они принимаются. Но, если мы не знаем, каким образом в организм Логинова попадает допинг, как же мы их будем применять?**

— Этим будут заниматься правоохранительные органы. Это совершенно другое расследование. Мы будем иметь возможность это расследовать. Вы поймите правильно: у федераций нет возможности проводить эти проверки. Я вам могу десятки объяснительных показать, спортсмен просто не объясняет. Сейчас работает комиссия по восстановлению легкой атлетики (комиссия Международной ассоциации легкоатлетических федераций — ИААФ по восстановлению членства Всерос-

сийской федерации легкой атлетики. — РБК). Они сюда приехали (в январе глава рабочей группы ИААФ по России Руне Андерсен вместе с коллегами посетил Москву. — РБК), опросили 30 или 50 спортсменов. И в выводе написали: «Вы удивительные, но у вас никто никого (не сдает. — РБК)».

У них есть принципы информирования. У нас этого нет. Приходит спортсмен, который нарушил правила, и говорит, что он не знает, как к нему в организм попал допинг. Или говорит, что удивлен сам. Мы же видим все это на страницах газет.

Я с вами согласен — пока не будут привлекаться люди, которые побуждают спортсменов, то мы ничего (не добьемся. — РБК). Сейчас люди такие отстраняются. У нас десятки тренеров, которых мы называли, проводили расследование, лишили их возможности работать в легкой атлетике, лишили их статуса.

Сейчас появятся нормы закона, запрещающие работать в профессии. Они будут применяться. Я надеюсь, что люди, у которых смысл в жизни кого-то обманывать, они задумаются об этом.

**Р.С.: Скажите, пожалуйста, что конкретно будет российский**

**спорт делать для того, чтобы исправить свою репутацию в мире, за границей после всех этих скандалов с допингом? Существует какая-то программа, деньги специальные для того, чтобы за пределами нашей страны наш имидж каким-то образом улучшить?**

— Мы будем делать то, что мы делаем, спокойно работать и соревноваться. То, что мы сделали сейчас в Казахстане на Универсиаде. Приехала сборная, обыграла всех, заняла первое место. То, что сейчас наши дети делают в Турции на юношеских играх.

**Р.С.: Отношение к российскому спорту очень изменилось...**

— Сегодня у меня был президент и главный тренер конькобежного спорта, мы говорили об итогах чемпионата. Абсолютно другая атмосфера и на трибунах, среди спортсменов. Когда был первый «наезд», они промахнулись с этим мельдониумом. Не хочется никого обвинять, может быть, это и умышленно было. 48 спортсменов обвинили наших, они были destabilизированы в период подготовки (к Олимпиаде. — РБК), а потом всех вернули в спорт, не предъявив никаких обвинений. Никто даже не извинился перед ними.



## Про ЧМ по футболу

**В.У.:** Вот сейчас возьмут и отберут у нас чемпионат мира по футболу. Хотите, я вам скажу, как могут отменить чемпионат мира, реалистичный сценарий? Сейчас будет абсолютная тишина, потому что в связи Кубка конфедераций не заинтересован никто. Он уже есть, его никуда не перенести, это деньги, это прибыль ФИФА и все что угодно. А потом летом, например, сборная Англии или сборная Германии или и сборная Англии, и сборная Германии скажут: «Мы не поедим на чемпионат мира в Россию, мы не хотим». Бойкот. И тогда получается интересная ситуация. Сказать это в июле — значит, не сказать ничего, потому что еще отборочный турнир, потом сколько угодно еще можно отказываться от этих слов. А вот пиар-кампания начнется — в английских СМИ, непобедимых совершенно, неистребимых СМИ. Джани Инфантино, президент ФИФА, он же там живет, он уязвим.

— На самом деле мы, безусловно, (живем. — РБК) в мировой футбольной семье, имея отношения и с федерацией футбола Британии, и с другими. Могу сегодня сказать, на сегодняшний день ни у одной международной спортивной федерации нет желания бойкотировать. При одном условии — если на них не будут давить политические решения.

**В.У.:** Но могут же?

— Да, могут. Но сегодня ни одна спортивная федерация этого не заявляет. Все с удовольствием начнут квалификацию, будет 1 декабря жеребьевка. Совсем недавно я был на заседании исполкома ФИФА, докладывал ход подготовки. Но все может быть.

Мы для себя это делаем. Мы чемпионат мира делаем не ради того, чтобы просто его провести. Мы развиваем свою страну, мы имеем большую программу модернизации страны, мы строим 12 стадионов, мы строим 11 аэровокзальных комплексов. Мы модернизируем принимающие города, строим там тренировочные площадки и отели, инженерную инфраструктуру, улично-дорожную, станции метро. В конечном итоге мы это делаем для себя.

**Р.С.:** Виталий Леонтьевич, про стадион у меня вопрос. Мы все это делаем для себя, хорошо. И тем не менее есть проклятый стадион «Крестовский», который многими россиянами воспринимается как эталон коррупции и разгильдяйства. Сколько можно его строить, переносить даты и вливать деньги? Вам не кажется эта ситуация кошмарной, несправедливой, неправильной и, может быть, вам неловко даже за нее?

— Да нет, вы знаете, год назад мы взяли эту ситуацию под контроль. Я не соглашусь с вами, что стадион проклят. Неделю назад мы провели там первое тестовое событие, пришло 10 тыс. человек, и все увидели, какой замечательный стадион. Современная арена. 22-го числа я вас приглашаю, приезжайте, чтобы не говорить голословно...

**Р.С.:** Почему его так долго строят и он так дорого стоит?

— Это второй вопрос, почему он так долго строился. Потому что произошла смена губернатора, была большая дискуссия о проекте: одни хотели с закрывающейся крышей, другие хотели выдвижное поле. После разрешения провести чемпионат мира появились новые требования ФИФА к стадионам, они не были учтены. Два раза менялся подрядчик.

**Р.С.:** То есть вы считаете, что это объективные причины, из-за которых не нужно отчитываться?

— Нет, так долго нельзя строить, но сейчас ситуация под контролем и правительства города, и правительства России. 26 декабря 2016 года стадион получил разрешение на ввод в эксплуатацию. Он введен, все.

**Р.С.:** Когда можно будет использовать стадион?

— Он уже используется.

**Р.С.:** То есть можно играть уже сегодня?

— Для того чтобы играть на нем в футбол, он должен получить сертификат РФС, должен быть внесен в реестр спортивных арен. Сейчас эта работа идет. Комиссия создана по сертификации стадиона. 27-го числа приедет комиссия ФИФА.

**В.У.:** Вы знаете, когда «Зенит» собирается на нем играть?

— «Зенит» сыграет в апреле первую игру, кажется, 19-го, с «Уралом». «Зенит» сыграет три игры до чемпионата мира на этой арене.

## Про сборную России

**Р.С.:** Почему российская сборная по футболу так паршиво играет? Можете назвать три главные причины?

— Я сам очень много думаю на эту тему. Я не хочу сказать, что мы мегазвезды. Думаю, одна из причин — не очень велика мотивация у игроков, которые приезжают в сборную. В силу, наверное, различ-

ных обстоятельств. И думаю, что потенциал у этой команды значительно выше. Я не хочу сказать, что они должны были на Европе всех проходить и что-то выигрывать, но то, что потенциал у этой команды значительно выше, я уверен.

Футбол для нас же либо любовь, либо ненависть. То мы сразу поднимаем, то мы сразу убиваем. Это крайне сложно для молодых ребят. Нам нужно очень много мер принимать. Мы определенные шаги сделали — новый тренер, обновленная команда, две спарринг-игры серьезных у нас будет, (со сборными. — РБК) Кот-д'Ивуара и Бельгии, надеюсь, что мы увидим некий прообраз. Будем говорить и с клубами, и с ребятами, чтобы сегодня, конечно, мы увидели совершенно другую игру.

**В.У.:** Я не понимаю другого, Виталий Леонтьевич. Я вас знаю много лет, еще даже когда вы «Зенитом» руководили, мы

## От матроса до вице-премьера

Виталий Мутко родился 8 декабря 1958 года в станице Куринской Апшеронского района Краснодарского края. В детстве мечтал стать капитаном дальнего плавания.

В 1977 году окончил ПТУ №226 в городе Петрокрепости (сейчас Шлиссельбург) Ленинградской области по специальности «мотоцист». В 1977–1978 годах Мутко был матросом на судах Северо-Западного речного пароходства и Ленинградского морского порта. В 1979-м Мутко вступил в КПСС.

В 1987 году окончил Ленинградский институт водного транспорта по специальности «инженер-механик на судовых машинах». В 1999-м он окончил юрфак Санкт-Петербургского государственного университета. В 2006 году стал кандидатом экономических наук.

В 1992 году Мутко начал работать в администрации Анатолия Собчака, который стал мэром города. До 1996 года он работал заместителем Собчака и председателем комитета по социальным

вопросам, курировал культуру, здравоохранение и спорт. Главой другого комитета, по внешним связям, тогда был Владимир Путин. В 1996 году, после проигрыша Собчака на выборах, Мутко покинул правительство города. На президентских выборах 2000 года был одним из доверенных лиц Путина.

В 2001–2003 годах Мутко — президент Российской футбольной премьер-лиги.

В 2003 году назначен представителем в Совете Федерации пра-

вительства Санкт-Петербурга, в 2007-м повторно утвержден. С 2005 по 2009 год он занимал должность президента Российского футбольного союза (РФС).

В 2008-м назначен министром спорта, туризма и молодежной политики России. В 2015 году второй раз избран в президенты РФС.

Осенью 2016 года переведен с поста министра на должность вице-премьера по вопросам спорта, туризма и молодежной политики.

встречались иногда. И я знаю вас как человека, находящего контакт с людьми. Как же так получается, что у одних спортсменов вы не можете по-честному спросить, как к ним дурь попала, у футболистов проблема мотивации. Да вы до любого достучитесь! Как же так получается, что не получается?

— Восемь лет меня не было в футболе. Я понимаю, это сейчас в первом вопросе звучало, что я за все отвечаю. И за то, что кто в раздевалочку зашел и допинг принял. На самом деле вопрос ведь заключается в следующем. Мы упустили ряд позиций в том, чтобы достучаться (до игроков. — РБК), поговорить.

Я был в 2008 году с командой в течение двух с половиной лет, и мы показали результат (третье место на чемпионате Европы 2008 года. — РБК). Вы правы, этим нужно заниматься на постоянной профессиональной основе, вот и все, и мы будем этим заниматься сейчас.

Но я хочу, чтобы все знали: я его не изменю, до чемпионата мира даже никто меня не убедит. Потому что я знаю простую арифметику: если бы не было лимита, у нас сейчас бы русских игроков вообще не было. Вы вспомните. В 2005 году я стал президентом РФС, я пришел на первый матч «Динамо» московского. 11 легионеров было на поле. Вы о чем говорите?

У «Зенита» огромные, колоссальные возможности, он стремится, хочет выиграть чуть ли не Лигу чемпионов. Я ушел из «Зенита» в 2003 году, ни одного ленинградского парня там нет. О чем разговор? У «Рубина» огромные и колоссальные ресурсы...

**В.У.:** Как этому помогает лимит?

— Лимит здорово помогает. Сегодня вы вынуждены иметь пять (российских. — РБК) игроков и дать им возможность играть.

## Про отставку

**Р.С.:** Очень народный вопрос про футбол. Вам кажутся адекватными зарплаты игроков российской сборной? Они зарабатывают свои деньги?

— Зарплату им за игру в российской сборной мы не платим. Мы им платим вознаграждение за соответствующий результат. Условно, каждая игра на чемпионате Европы стоила определенную сумму; 70% этой суммы им идет на вознаграждение. Проиграли — они получили 0. Выиграли, они получили 70% от этой суммы, поделили на команду.

**В.У.:** Сейчас товарищеские матчи бесплатно играют?

— Они за товарищеские матчи тоже будут получать, с доходов. Если мы продаем билеты, если мы продаем телевидению права на этот матч, они с этого будут получать. Сейчас мы вернули в сборную вот такие отношения. То есть ребята в сборной видят, за что (получают деньги. — РБК).

Еще раз скажу: они получают именно вознаграждение, то, что они заработают — или на контрольных матчах, или на официальных матчах. И это деньги как раз рыночные, которые платятся сегодня ФИФА, УЕФА. То же самое происходит в Лиге чемпионов.

**Р.С.:** Еще один народный вопрос. После многочисленных провалов наших футболистов, после допингового скандала, который тянется и тянется, почему вы не ушли в отставку?

— Безусловно, я всегда меру ответственности своей знаю. Но я же не могу встать и уйти. Естественно, такие вопросы обсуждаются...

**Р.С.:** Сейчас губернаторы один за другим встают и уходят.

— Их отставки принимаются.

**Р.С.:** Вы же и не предлагали?

— Вы такой вопрос задаете, но на самом деле я свою меру ответственности знаю, и такие вопросы обсуждались. Но надо внутри смотреть. Есть отрасль — физическая культура и спорт. Давайте посмотрим на ее развитие за последние пять-шесть лет. Сядем и посмотрим, какие показатели, за что должен отвечать министр. Все-таки он должен создавать условия для развития отрасли. И за последние годы доля граждан, вовлеченная в спорт, увеличилась в разы, поднялась на 20 млн человек. Количество спортивных сооружений увеличилось в 1,5 раза, сегодня практически каждый регион вовлечен в занятия спортом.

**Р.С.:** Но есть проблемы и скандалы, которые все это перекрывают моментально.

— Мы на них так сильно реагируем на самом деле и поддаемся политизации этого вопроса. Политизируем и пытаемся найти обязательно ответственного. Это нужно делать, но сегодня я за допинг конкретного спортсмена не отвечаю. Когда мы выигрываем Олимпийские игры, на груди для наград мест не хватает. Как что-то проигрываем, все фокусируется на меня.

Конечно, я несу ответственность, но я не могу понять, как я могу повлиять на то, что Маша Савинова или другой спортсмен применил допинг.

**Р.С.:** У меня еще один очень важный вопрос, раз уж у меня функция задавать народные вопросы. Вы продолжаете изучать английский язык и улучшать его?

— Путем общения с коллегами. Моего знания английского хватает для общения с коллегами, вот и все. ■

**КАДРЫ** Возможную смену руководителя госоператора связывают с его отказом одобрить сделку

# Глава «Ростелекома» не берет телефон

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

В 2014 году, в результате объединения «Tele2 Россия» и мобильных активов «Ростелекома» и был образован «Т2 РТК Холдинг», в котором госоператор получил 45%.

Как пояснил РБК источник, близкий к правительству, Сергей Калугин выступает против приобретения доли партнеров в «Т2 РТК Холдинге». При этом, по его словам, сделка «уже активно обсуждается сторонами», но уже без привлечения топ-менеджера.

Собеседники РБК отмечают, что Михаил Осеевский не единственный кандидат на место Сергея Калугина. В числе его потенциальных преемников они также назвали председателя правления Россельхозбанка Дмитрия Патрушева, сына секретаря Совета безопасности России Николая Патрушева

Желание продать пакет со стороны ВТБ и других инвесторов может быть связано с тем, что «Т2 РТК Холдинг» не оправдал надежд инвесторов. В середине 2016 года компания перестала раскрывать финансовые и операционные показатели. По мнению участников рынка, это могло быть связано с негативными результатами мобильного оператора после выхода на московский рынок осенью 2015 года. Многие аналитики называли это решение ошибкой. В частности, как ранее указывали в своих отчетах аналитики Sberbank CIB, «Т2 РТК Холдинг» не сможет набрать достаточное количество абонентов в столице и останется нишевым игроком. По стране «Т2 РТК Холдинг» по итогам второго квартала 2016 года занимал четвертое место по количеству абонентов с долей 15%, подсчитывало консалтинговое агентство AC&M. «Интерфакс» со ссылкой на свои источники сообщал, что у «Т2 РТК Холдинга» к началу 2017 года было 2,5 млн абонентов в Москве. Общее количество сотовых абонентов в столице AC&M оценивает примерно в 43 млн человек.

Еще одной причиной возможной досрочной отставки топ-менеджера один из собеседников РБК называл тот факт, что Калугин «больше думал о бизнес-по-



ФОТО: АРМЕН КОРОТКОВ/ТАСС

Вместо Сергея Калугина (на фото) Минкомсвязь предложила назначить главой «Ростелекома» зампреда правления ВТБ Михаила Осеевского

казателях компании, чем о социальной нагрузке», которую «Ростелеком» должен был брать на себя как госкомпания. Однако собеседник РБК, близкий к «Ростелекому», считает версию о нежелании приобретать «Т2 РТК Холдинг» у ВТБ «более правдоподобной».

Собеседники РБК отмечают, что Осеевский не единственный кандидат на место Калугина. В числе его потенциальных преемников они также назвали председателя правления Россельхозбанка Дмитрия Патрушева, сына секретаря Совета безопасности России Николая Патрушева.

Представители правительства, администрации президента, Минкомсвязи и «Ростелекома» отказа-

лись от комментариев. Представитель Россельхозбанка не ответил на вопросы РБК. Представитель пресс-службы ВТБ отказался комментировать информацию о перестановках на посту главы «Ростелекома». Однако заявил, что у группы «нет планов по продаже Tele2».

## «Ростелеком» Калугина

Сергей Калугин стал президентом «Ростелекома» в марте 2013 года. С ним был заключен двухлетний контракт, который в марте 2015 года продлили еще на три года. Осенью 2016 года издание CNews со ссылкой на свои источники сообщило, что министр связи и мас-

совых коммуникаций Николай Никифоров может покинуть свой пост и Калугин один из кандидатов на замену. Источники «Интерфакса» уточняли, что президент «Ростелекома» действительно может перейти на работу в министерство, но на должность замминистра. Об аналогичной возможности говорил и один из собеседников РБК, однако, по его мнению, «Калугин вряд ли согласится на такое предложение».

Аналитик Raiffeisen Bank Сергей Либин отметил, что очевидных претензий к работе Сергея Калугина нет. «Компания планировала наращивать долю на рынке широкополосного доступа в интернет и платного телевидения и

запускать новые услуги — все это делалось», — говорит Либин.

По данным «ТМТ Консалтинга», с 2013-го до конца 2016 года доля «Ростелекома» на рынке широкополосного доступа в интернет для частных лиц выросла с 35 до 37% по количеству абонентов (с 36 до 37% по доходам). На рынке платного ТВ доля госоператора увеличилась с 22 до 23% по количеству абонентов (с 22 до 32% по доходам). Кроме того, «Ростелеком» начал активно развивать цифровые услуги: облачные сервисы, услуги дата-центров, агрегацию контента (например, собственные видеосервисы), услуги на базе инфраструктуры промышленного интернета вещей. Компания намерена увеличить долю контентных и цифровых услуг в своем портфеле с 40% в 2015 году до 60% к 2020 году. Такая стратегия, по расчетам «Ростелекома», должна компенсировать госоператору снижение доходов в традиционных для него сегментах фиксированной телефонии, международной и международной связи.

## Хорошо забытое старое

По мнению Сергея Либина, покупка «Т2 РТК Холдинга» в первую очередь опирается в вопрос цены. «Если цена будет такой же, какую получили за свой актив шведы, то это плохо для «Ростелекома». Получится, что финансовые инвесторы выйдут из «Т2 РТК Холдинга» за счет госоператора», — отметил аналитик. Он затруднился оценить текущую стоимость всего «Т2 РТК Холдинга» и пакета инвесторов в компании, поскольку актуальных данных о ее финансовом состоянии нет. При этом он уверен, что цена должна быть ниже той стоимости, которую заплатил ВТБ за актив, — с тех пор у компании мог значительно увеличиться долг из-за инвестиций на строительство мобильной связи в Москве. Либин также отметил, что даже если стороны договорятся о стоимости, то выхода от сделки для «Ростелекома» неочевидно, поскольку госоператор несколько лет назад доказывал необходимость выделения и продажи мобильных активов.

Другое мнение у аналитика «Уралсиба» Константина Чернышева. Он считает, что озвученное ранее желание продать мобильные активы было связано с тем, что они были «слабые и разрозненные» и не могли добавить стоимости компании. «Без мобильных активов «Ростелеком» не может быть полноценным интегрированным оператором. С этой точки зрения такая сделка была бы логичным шагом. Другой вопрос, что оператор Tele2 не лучший на рынке мобильный актив для покупки», — подтвердил Чернышев. ■

## ЗАКУПКИ Stentex не разрешают стать единственным поставщиком катетеров в больницы Вексельбергу отказали в монополии

ПОЛИНА ЗВЕЗДИНА,  
АННА МОГИЛЕВСКАЯ

**«Ренова» Виктора Вексельберга попросила правительство обязать все российские больницы закупать исключительно продукцию фирмы Stentex, которая контролируется «Реновой». Минэкономразвития и ФАС с предложением не согласились.**

Минэкономразвития и ФАС изучили поручение правительства от 1 февраля 2017 года, в котором говорилось, что ведомства должны решить, стоит ли обязать больницы закупать коронарные стенты и катетеры исключительно у компании Stentex — СП миллиардера Виктора Вексельберга и производителя медицинской техники Medtronic. 14 февраля Минэкономразвития и ФАС направили в кабинет министров письма, в которых указали, что считают это предложение нецелесообразным. Копии документов есть в распоряжении РБК.

Stentex в мае 2015 года стала, согласно распоряжению правитель-

ства, единственным поставщиком стентов (устройств-имплантов для расширения суженных сосудов. — РБК) и катетеров, которые применяются при сердечных заболеваниях. Этот статус разрешает больницам заключать с компанией контракты без проведения торгов, но это не является их обязанностью. Если медучреждение, которому нужны соответствующие изделия, хочет объявить конкурс, оно вправе это сделать. В таком случае в тендере могут принять участие все желающие.

16 января 2017 года представители компании «Ренова» (ей принадлежат 49% Stentex) Вексельберга попросили правительство внести изменения в законодательство, обязав больницы закупать продукцию у единственного российского поставщика, если таковой определен премьер-министром. В письме Минэкономразвития за подписью замглавы ведомства Евгения Елина указано, что Stentex, по данным ведомства, на 16 января заключил контракты только с девятью больницами из 200, закупающих стенты

и катетеры: «Значительная часть учреждений здравоохранения отказались от заключения контрактов с единственным поставщиком, объявив торги на закупку стентов и катетеров».

Согласно графику производства, который приводится в письме Минэкономразвития, Stentex в 2017 году произведет 361 тыс. стентов и катетеров, в 2018 году — 410 тыс., в 2019 году — 449 тыс., в 2020 году — 495 тыс. Вторая причина — мнение врачебного сообщества: многие больницы предпочитают изделия с другими характеристиками, чем у продукции Stentex.

В ФАС отказ от закупки стентов и катетеров только у Stentex объяснили соображениями безопасности. «Установление обязанности закупать товар исключительно у <...> единственного поставщика может привести к срыву поставки социально значимых товаров, <...> повлиять на жизнь и здоровье граждан», — подчеркивается в письме за подписью замруководителя ФАС Рачика Петросяна. Кроме того, монопольное

положение компании позволит ей не работать над улучшением своей продукции.

Свою позицию должно было высказать и Министерство промышленности и торговли, но, как указано в письме Минэкономразвития, Минпромторг пока не ответил на предложение структур Вексельберга. В пресс-службе Минпромторга не ответили по существу на запрос РБК. Stentex — СП американской компании Medtronic и «Реновы». Medtronic —

один из крупнейших производителей медицинского оборудования в мире. С июня 2016 года ей принадлежит 51% Stentex. Stentex позиционирует себя как российская компания, локализовавшая производство коронарных стентов и катетеров Medtronic. Совместные инвестиции партнеров в проект, обозначенные в письме Минэкономразвития, составили 4 млрд руб. Проект рассчитан до 2021 года.

РБК ожидает ответы от Medtronic и Stentex. ▀

### Конфликт производителей

На 3 марта 2017 года назначено предварительное слушание по иску компании «Ангилон» к Виктору Вексельбергу. В октябре 2016 года бизнесмен дал интервью телека-

налу «Россия», в котором сообщил, что в стране полукустарным методом производится чуть больше тысячи коронарных стентов, все остальное — импорт. Новосибирский производитель

заявил, что ежегодно производит 40 тыс. стентов, их производство сертифицировано в соответствии с мировыми стандартами, и подал иск о защите деловой репутации.

**РБК**  
КОНФЕРЕНЦИИ

# РБК на МИПИМ 2017

14 марта

Открывающая конференция российской деловой программы на МИПИМ 2017 «Новые задачи российского девелопмента: как преобразовать квадратные метры в комфортную городскую среду?»  
Зал Ruby Room\*, Канны, Дворец Фестивалей, 11:00–12:00

Круглый стол медиахолдинга РБК при поддержке Министерства Строительства и ЖКХ «Комплексное освоение территорий от Москвы до Владивостока»  
Зал Californie Verriere\*, Дворец Фестивалей, 12:15–13:15

15 марта

Круглый стол Правительства Москвы для девелоперов и инвесторов при поддержке медиахолдинга РБК «Глобальные Города: Конкуренты или Партнеры?»  
Стенд Правительства Москвы, 09:30–11:00

Public Talk\* с ведущими архитекторами «Современная Архитектура: Диалог Культур»  
Стенд Правительства Москвы, 17:30–18:15

Генеральный партнер

**GG ГРАНЕЛЬ**  
ГЛАВНЫЙ ПО КВАРТИРАМ

Стратегический партнер

**adg**  
GROUP

Официальный партнер

**ВТБ Арена парк**

При поддержке

**mipim**

ОБЩЕРОССИЙСКАЯ  
ОБЩЕСТВЕННАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ

Партнеры

**RG** РГ-Девелопмент

**NDV** RU

**Colliers**  
INTERNATIONAL



## Рынок общественного питания в цифрах

47%

всех трат на питание американцев в 2015 году пришлось на питание «вне дома». В России — 10,7%

1,252  
трлн руб.

составил российский рынок общественного питания в 2016 году

27,8% всех ресторанов, баров и кафе располагаются на территории Центрального федерального округа

711  
руб.

в среднем тратили россияне в месяц в 2016 году на питание «вне дома»

30,1%

россиян в 2016 году согласились с тем, что питание «вне дома» является неотъемлемой частью их повседневной жизни. В 2014 и 2015 годах аналогичного мнения придерживались соответственно

34  
и 33%

респондентов

54

международные сети общественного питания работали в России в 2016 году

78,2%

всех пунктов питания в России — несетевые кафе, бары и рестораны (данные на май 2016 года)

Источники: маркетинговое агентство «РБК Исследования рынков»

ОБЩЕПИТ Солист популярной группы занялся поставками мраморной говядины

## Мясо в одни «Руки вверх!»

АЛЕКСЕЙ ПАСТУШИН,  
НАТАЛЬЯ НОВОПАШИНА

Солист поп-группы «Руки вверх!» Сергей Жуков занялся поставками говядины и баранины в столичные рестораны, заметив дефицит качественного мяса в собственных заведениях. Но профильные участники рынка таких проблем не наблюдают.

Продолжение  
ресторанного бизнеса

О том, что известный певец Сергей Жуков стал учредителем и генеральным директором ООО «Митмитмит», свидетельствуют данные СПАРК. Компания была зарегистрирована 21 декабря 2016 года, основным видом ее деятельности является «торговля оптовая мясом и мясными продуктами». На сайте компании Meatmeatmeat указано, что она специализируется на оптовых поставках охлажденного мяса баранины и говядины.

Решение заняться поставками мяса стало продолжением собственного ресторанного бизнеса, объяснил РБК сам Сергей Жуков. «На собственном опыте я столкнулся с недостатком на рынке мяса по-настоящему хорошего качества. При этом в России уже появилось много производителей, чья продукция сравнима по качеству с новозеландской», — рассказал солист группы «Руки вверх!», кото-

рому принадлежат сеть одноименных баров (заведения работают в Москве, Санкт-Петербурге, Красноярске и Челябинске), ресторан «МореМоре» в яхт-клубе «Адмирал» в Московской области, а также кондитерская Cupcake Story. Также этим летом он планирует открыть сеть фастфуда в столичных торговых центрах.

Meatmeatmeat будет поставлять в заведения HoReCa (гостиницы, рестораны, кафе) охлажденное мясо ягненка и баранину, а также премиальную мраморную говядину, говорит Жуков. При этом уже «есть договоренности с целым рядом рестораторов», добавил он, не уточнив их названия.

География поставщиков компании, по словам Жукова, распространяется от Воронежской области до Дагестана и Калмыкии, а мощности по мясопереработке расположены на предприятиях партнеров ближе к основному рынку сбыта — Москве. Ежемесячный объем поставок должен составить около 150 т, предполагает Жуков. Для сравнения, крупнейший производитель говядины «Мираторг» производит около 500 т премиального мраморного мяса в месяц, сообщил представитель компании.

Объем инвестиций в запуск нового бизнеса певец не раскрыл. «Пока мы обходимся собственными средствами, а делиться с кем-то долями в компании не хотелось бы», — подчеркнул он.

Один из участников российского мясного рынка считает озвученные певцом объемы поставок завышенными. «Непонятно, где он будет брать столько говядины и качественной баранины. Кроме того, баранина не самое популярное мясо в ресторанах», — говорит собеседник РБК.

География поставщиков компании, по словам Сергея Жукова, распространяется от Воронежской области до Дагестана и Калмыкии, а мощности по мясопереработке расположены на предприятиях партнеров ближе к основному рынку сбыта — Москве. Ежемесячный объем поставок должен составить около 150 т

Работать с HoReCa — непростое занятие, предупреждает руководитель исполкома Национальной мясной ассоциации Сергей Юшин. По его мнению, «рынок очень конкурентный и сложный» и дефицита продукции на нем нет — потребности рестораторов обеспечивают такие производители, как «Мираторг» и ГК «Заречное». Историей успеха на данном поприще достаточно, напоминает Юшин, приводя в пример режиссера Андрея Кончаловского, который ранее планировал заниматься выращиванием крупного рогатого

скота, «но потерял \$4 млн и бросил это дело».

У рестораторов сегодня нет проблем с поставками мяса, говорит вице-президент Федерации рестораторов и отельеров (ФРИО) Владимир Баканов. Для реализации заявленного объема новому поставщику нужно будет догово-

ряться с большим количеством ресторанов, а значит, необходимо предложить им выгодные условия и обеспечить логистику, отмечает он.

## Звездные инвестиции

Сергей Жуков ранее был известен и как IT-инвестор. В 2004 году совместно с мурманским автодилером Игорем Мацанюком он создал компанию IT Territory, которая впоследствии запустила игру «Территория». В 2007 году IT Territory вошла в холдинг Astrum Online

Entertainment, после чего Сергей Жуков больше не принимал участия в управлении ею. Но интерес к IT у него сохранился — в 2010 году он запустил онлайн-площадку частных объявлений «Тут найдут».

Основным сектором для инвестиций для российских знаменитостей по-прежнему остается ресторанный сектор, когда имя владельца обеспечивает трафик за счет поклонников. Например, телеведущая Ксения Собчак открыла кафе-кондитерскую «Бублик», а певец Тимати запустил сеть бургерных Black Star Burger. Григорий Лепс открыл в Москве Leps Bar, телеведущий Владимир Познер в 2004 году вместе со своим братом открыл ресторан «Жеральдин».

Не чужды «звездам» и другие виды бизнеса. Так, на прошлой неделе стало известно, что у певца Стаса Михайлова есть строительный бизнес — он стал учредителем и совладельцем строительной компании ООО «Строй инвест». На этой неделе выяснилось, что телеведущий Иван Ургант купил долю в элитном агентстве недвижимости WIEVans и вошел в состав его совета директоров. Режиссер Никита Михалков стал виноделом, купив в Тоскане виноградник площадью около 100 га. Он выпускает красное вино под брендом «12». Также виноделием занимается известный телеведущий Дмитрий Киселев — ему принадлежит винодельческое хозяйство Cock t'est belle в Крыму. ■

**РЕТЕЙЛ** Экс-владелец Exist.ru запустил новую площадку по продажам автозапчастей для b2b-сегмента

## Вышел в ОПТ

АНАСТАСИЯ ПАПАНДИНА

**Экс-владелец крупнейшего онлайн-магазина автозапчастей Exist.ru Владислав Доморацкий, меньше месяца назад вышедший из этого бизнеса, запустил новую платформу — IsNext.ru. Она будет ориентирована на оптовые продажи комплектующих и b2b-клиентов.**

О том, что Владислав Доморацкий запустил новую площадку для оптовых продаж автомобильных запчастей и компонентов в интернете — IsNext.ru, сообщил РБК представитель бизнесмена.

В конце января стало известно, что Доморацкий продал свою долю в компании «А+А Эксист-Инфо», которая владеет сайтом Exist.ru — крупнейшей онлайн-платформой по продаже запчастей. Его 50% выкупил другой акционер — Юрий Буковников. Затем 70% приобрела совладелица транспортной компании «Желдорэкспедиция» Евгения Назарова. При этом Владислав Доморацкий остался совладельцем 60% долей в ООО «Эксист-М» — эта компания является крупнейшим поставщиком Exist.ru и обеспечивает более 90% его товарооборота и 100% ассортимента. Эта же компания будет основным поставщиком и для IsNext.ru. Представитель Доморацкого поясняет, что новый портал будет ориентирован на b2b-сегмент — работу с автосервисами, магазинами и онлайн-продавцами автозапчастей. В течение ближайшего года он должен занять значительную долю рынка, общая емкость которого, по оценкам специалистов компании, составляет не менее 200 млрд руб. в год. «b2b-рынок представляет для нас огромный интерес, мы рассчитываем, что оптовые продажи автозапчастей в ближайшие несколько лет будут расти опережающими темпами», — говорит собеседник РБК.

### Из совладельцев в конкуренты

Выходу Доморацкого из состава акционеров Exist.ru предшествовал корпоративный конфликт. Миноритарные акционеры проекта — Юрий Буковников, Валерий Чикин и Юрий Поляков — изначально предлагали Доморацкому купить их 50% в «А+А Эксист-Инфо» за \$25 млн, однако бизнесмен посчитал, что она стоит \$10 млн (или 640 млн руб.). Именно за такую сумму он предложил продать свой пакет в ответной оферте, которую принял Буковников.

Как сообщил РБК источник, близкий к нынешним акционерам Exist.ru, оптовые продажи на сайте «стоят уже лет пять» из-за завышенных цен, «не выгодных оптовикам». По его информации, через два-три месяца IsNext.ru планиру-

ет запустить b2c-продажи, то есть стать прямым конкурентом Exist.ru. Какой проект окажется успешнее — «покажет ценовая политика новой платформы», заключил собеседник РБК.

Exist.ru с оборотом в 17,3 млрд руб. вошел в топ-5 магазинов Рунета и стал лидером сегмента торговли автомобильными товарами. Молодые программисты Буковников, Поляков и Чикин вместе с Доморацким создали ретейлера в 2001 году. Тогда у Доморацкого уже был бизнес по продаже автозапчастей офлайн. Домен Exist.ru и товарный знак были зарегистрированы на «А+А Эксист-Инфо». При этом продажи осуществлялись через ООО «Эксист-М».

Как сообщил «Коммерсантъ» в начале февраля, после того как Доморацкий продал долю в компании, управляющей сайтом, «Эксист-М» перестанет быть эксклюзивным поставщиком онлайн-магазина. Логистика, таким образом, перейдет к «Желдорэкспедиции», которой владеет новый гендиректор ретейлера Владимир Назаров (у Евгении Назаровой 70% в «А+А Эксист-Инфо»).

### Частая практика

Примеров, когда основатели или бывшие менеджеры компаний запускали конкурирующие проекты, довольно много. Так, в августе 2016 года стало известно, что топ-менеджеры сервиса доставки Delivery Club Константин Захаров и Андрей Лукашевич покинули компанию из-за расхождений во взглядах на развитие бизнеса с акционерами из немецкой Rocket Internet и головной компанией Foodpanda. В итоге менеджеры решили запустить собственный проект, конкурирующий с Delivery Club.

В 2008 году совладельцы сети супермаркетов «Азбука вкуса» Сергей Верещагин и Олег Трыкин решили запустить сеть экономичных супермаркетов «Оливье». До этого они продали на двоих 30% головной компании группы «Азбука вкуса», но сохранили 10% и 10% минус одна акция. Бизнесмены учредили компанию Smart Value Retail, чтобы открыть около 40 магазинов до 2010 года в спальных районах московского региона. В 2015 году бывший замгендиректора питерской сети «Дети» Георгий Колчин запустил сеть детской одежды Reike, а также интернет-магазин. В 2017 году в Санкт-Петербурге открылся первый алкомаркет «Бокаламало» — эту сеть развивает бывший руководитель формата SPAR «ТД Интерторг» Антон Беловецкий. Основатели туроператора «Инна тур» Инна и Игорь Бельтюковы после продажи компании владельцу «ВИП Сервиса» Вадиму Мукоеду создали туроператора «Капитал тур». Правда, проект со скандалом прекратил существование в 2010 году. ■

## ИССЛЕДОВАНИЕ

# Розничные сети по продаже мебели 2016

marketing.rbc.ru

+7 (495) 363 11 12



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



ФОТО: REUTERS

Для международного агентства по найму временных сотрудников, созданного Йосико Синохарой, 1990-е годы стали очень удачным периодом — из-за стагнации работодатели стали особенно активно использовать временный персонал

Как Йосико Синохара заработала миллиард долларов

# Нарушая закон и традиции

АЛЕКСАНДР ГОРДЕЕВ

**Йосико Синохара всю жизнь боролась с предрассудками, работала на грани закона и ломала каноны традиционалистского японского общества. И в 82 года, наконец, стала долларовым миллиардером.**

У Йосико Синохара все не как у всех. Традиционная для Японии роль женщины — хранительницы очага ей не по душе, семейная жизнь не удалась. Зато получилось создать нетрадиционный бизнес, который едва не стоил ей свободы. На склоне лет успех основанной Йосико компании Temp Holdings сделал ее первой в истории Японии женщиной-миллиардером, самостоятельно заработавшей свое состояние.

Отметку в \$1 млрд ее состояние перевалило в конце января, когда Йосико было уже 82 года, больше 40 из которых она посвятила Temp Holdings. Это международное агентство по найму временных сотрудников, располагающее 300 офисами по всему миру, 16,5 тыс. постоянных работников и 21 тыс. внештатников. У самого

нестандартного японского миллиардера — или миллиардерши? — и бизнес необычный, ведь «временные сотрудники» были в Японии вне закона. Но Йосико сумела создать этот рынок с нуля.

## Сидим дома

Будущая бизнес-леди родилась в 1934 году в префектуре Канагава и довольно рано потеряла отца — школьный директор, он умер от болезни в 1943 году. Йосико, двух ее братьев и двух сестер растила мать, дипломированная акушерка. В отличие от нее Йосико профессионального образования не получила. Зато еще в школе она увлеклась английским языком, который изучала не только на уроках, но и внеклассно, в Английском клубе. И это серьезно помогло ей как в карьере наемного работника, так и при создании своего бизнеса.

Сразу после школы Йосико пошла работать в компанию Mitsubishi Heavy Industries. Выполняла обычную для женщины в патриархальной культуре секретарскую работу и готовилась к традиционной биографии — выйти замуж и растить детей. В Японии семейные женщины обычно



Йосико Синохара, основательница компании Temp Holdings

оставляют работу. Йосико так и поступила, когда вышла замуж в первый раз. Однако союз распался, и Синохара осталась без семьи и без работы.

Она предприняла вторую попытку создать семью. Но вскоре после свадьбы поняла, что муж не тот человек, который ей нужен, и быстро развелась, вызвав гнев семьи. «Мать и брат очень сердились на меня из-за этого», — рассказывала она журналу Harvard Business Review в 2009 году.

Оказавшись снова свободной женщиной, Йосико вернулась к

секретарской работе, но чувствовала себя не на своем месте: «В то время женщинам в Японии отводились самые скучные функции, например подавать чай. К тому же у меня в отличие от мамы никаких специальных навыков не было, и профессиональная карьера не светила». Терять было нечего, так что Йосико отправилась путешествовать. Сначала в Швейцарию, где изучала английский и секретарское дело. Потом поработала в Англии и, наконец, переехала в Австралию, где устроилась секретарем в маркетинговой компании.

Именно там Йосико обнаружила занятие своей жизни. Ее удивило, как быстро и легко компания заменяла офисных работников, уходивших в отпуск, временными сотрудниками. «Откуда-то появлялись люди, которых я не знала и которым даже не приходилось особо вникать в устройство компании, они выполняли задачу и уходили», — рассказывала она Financial Times. К тому же, вспоминала она, женщины в этой компании работали не менее активно, чем мужчины. А в Японии им по-прежнему отводились второстепенные роли.

## Вне закона

Вернувшись на родину, своенравная Йосико, которой было уже под тридцать, не пожелала работать ни переводчиком, ни секретарем, а задумала использовать опыт, полученный в Австралии. Речь шла о том, чтобы предложить японскому рынку рабочей силы такую радикально новую для него вещь, как временный штат. «В то время в Японии пожизненное трудоустройство было нормой, а закон запрещал частным компаниям оказывать услуги по временному найму», — вспоминает Йосико.

Об этом запрете Йосико не знала, и в 1973 году открыла собственное агентство под названием Tempstaff. С инвестициями помогли родственники. Будущая миллиардерша сняла однокомнатную квартиру в Токио, которая и стала ее первым офисом. Поначалу единственным сотрудником агентства была племянница Йосико, целыми днями она сидела на телефоне, предлагая компаниям возможность быстро нанять временных сотрудников и экономить на отпускных, страховках и больничных. А основательница Tempstaff лично наносила визиты менедже-

## Женщины-миллиардеры в цифрах

**2%** — доля женщин среди миллиардеров в мире

**190** женщин-миллиардеров в мире, но из них только 33 заработали миллиардные состояния сами

**\$7,7 млрд** — состояние самой богатой self-made женщины-миллиардера на планете Чжоу Цюньфэй (компания Lens Technology)

**\$1,1 млрд** — состояние самой богатой женщины в России Елены Батуриной (недвижимость)

Источник: Forbes, Deloitte

стала настолько известна, что привлекла недоброжелательное внимание министерства труда. Йосико вызвали «на ковер» и объяснили, что ее бизнес вне закона.

Но сдаваться она не собиралась. Вместо того, чтобы закрыть агентство, предпринимательница начала лоббировать отмену запрета на частное посредничество во временном найме, несмотря на то что это грозило ей уголовным преследованием. Тогда Tempstaff была уже не единственной компанией в этой нише, и коллеги охотно поддержали инициативу Синохары.

Через несколько лет запрет отменили. Как признавалась потом Йосико, она почти не верила, что выйдет из этого противостояния победителем. «Часто я говорила себе: интересно, а каково теперь в тюрьме? Большие ли там камеры? Есть ли в них туалеты и окна?» — рассказывала она Harvard Business Review. Узнать это на собственном опыте ей так и не довелось, потому что чиновники и законодатели признали: если и работники, и работодатели нуждаются в услугах предоставляющего временную рабочую силу посредника, то бессмысленно запрещать деятельность такого рода.

### Компания амазонк

В Tempstaff между тем действовал другой закон, введенный его основательницей, — агентство трудоустроивало только женщин, перед которыми, как считала Йосико, японское общество и рынок труда были в долгу из-за минимум двух несправедливостей. Во-первых, замужние японки, прежде чем согласиться на предложение работы, должны были спрашивать разрешения у мужей. Во-вторых, «в начале 1970-х, какую бы функцию ни выполняла женщина на работе, ее все равно считали клерком», — рассказывала она Financial Times. То есть оценивался пол, а не работа. «Временное трудоустройство позволило классифицировать работу, выполняемую женщинами, по категориям и платить за нее по установленным тарифам, — рассказывала Йосико. — В результате у женщин стало развиваться чувство профессионализма». Из числа этих временных работниц она рекрутировала и постоянных менеджеров для своей компании.

Однако в 1988 году Йосико обнаружила, что дискриминация лю-

бого рода вредит бизнесу. Она поняла, что женщины-менеджеры мыслили как хранительницы, а не как добытчицы, то есть стремились обезопасить уже достигнутые результаты вместо того, чтобы искать новые возможности. К тому же сотрудницам было комфортнее в чисто женской компании. И когда Йосико спросила своих подчиненных, не стоит ли им начать принимать на работу мужчин, реакция была однозначной: «Нет, этих созданий нам не надо».

Тем не менее одно из отделений Tempstaff все-таки наняло на временную работу мужчину. И сразу стало понятно, что ход правильный. «Как же выросли продажи!» — объясняла Йосико свое решение допустить противоположный пол в свою страну амазонок. Теперь 40% менеджеров в ее компании — мужчины. «Мне хотелось бы, чтобы среди руководителей было больше женщин. Но в Японии нет нормального сектора ухода за детьми, поэтому матерям приходится сидеть с детьми дома», — говорит она.

В целом 1990-е оказались крайне удачным периодом для Tempstaff. И не только благодаря тому, что в компании появились мужчины. Во время этого «потерянного десятилетия» в экономике страны царил стагнация, но у Йосико, наоборот, дела шли в гору — как раз из-за стагнации работодатели стали особенно активно использовать временный персонал. В 2008 году компания вышла на биржу, а еще два года спустя приобрела 4% американского рекру-

тингового агентства Kelly Services, с которым позже создала совместное предприятие, работающее на рынках Китая, Гонконга и Южной Кореи.

В прошлом году выручка Temp Holdings составила \$4,5 млрд, эта новость вызвала рост акций компании более чем на 11%. В итоге, подсчитал Forbes, 25-процентный пакет акций Йосико вместе с дивидендами потянули на \$1 млрд.

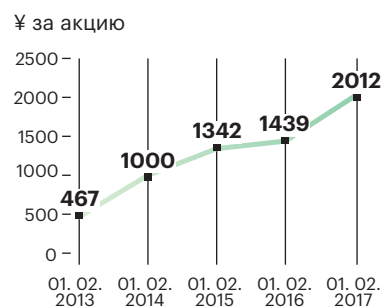
### Инвестиции в заботу

За время существования Tempstaff в прошлом осталась еще одна традиция — многодетные семьи. Йосико после двух попыток больше не пыталась выйти замуж, и детей у нее нет. Как и она, население Японии стареет, и это тоже не прошло мимо внимания Синохары. По прогнозам ее компании, из-за недостатка молодежи экономике страны в ближайшие годы будет не хватать почти 6 млн работников, и временные сотрудники — один из очевидных способов справиться с проблемой.

Впрочем, Йосико не только зарабатывает, но и вкладывается в решение этой проблемы. В 2014 году, как писал журнал Forbes Asia, она пожертвовала 5,6% своих акций, то есть \$140 млн, на создание фонда Yoshiko Shinohara Memorial Foundation, который выдает стипендии студентам, готовящимся стать социальными работниками.

А за семь лет до этого Йосико учредила техникум, где готовят специалистов по дневному уходу

## Как росла стоимость акций Temp Holdings



Источник: investing.com

и медицинскому администрированию. Большая часть специальностей связана с уходом за детьми. То есть выпускники в итоге будут делать то, о чем давно мечтала Синохара, — помогать матерям вырваться из бытового плена и строить карьеру. Но этого мало, говорит Йосико: «Мужья должны больше помогать по хозяйству».

Сама она от управления бизнесом отошла только в прошлом году — в апреле сложила полномочия председателя совета директоров, став почетным его участником. При этом сама предпринимательница говорит, что никогда не стремилась стать миллиардером. Она ставила себе цель «служить обществу через бизнес». И это служение не осталось незамеченным. Журнал Fortune уже второе десятилетие включает Синохару в список самых влиятельных в мире женщин-предпринимателей. ■

## Так говорит Синохара

«Моя мама была акушеркой, а отец директором школы, поэтому у меня всегда были мысли об образовании и о работающих женщинах».

«В обществе доминировали мужчины, а женщины в основном были на подхвате, для их активного участия возможностей было очень мало. Тогда я

решила увеличить количество рабочих мест, где женщины могли бы применять свои навыки, и запустила Tempstaff».

«Старайтесь и не бойтесь не справиться. На неудачах можно многому научиться. Упирайтесь и продолжайте то, чем начали заниматься, хотя бы три года. Тогда ваш кругозор

расширится, и в конце концов вы найдете что-то интересное».

«Откуда мне знать [было ли мне труднее начинать свой бизнес, чем мужчинам]? Я никогда не была мужчиной. Начинать бизнес всегда трудно».

«Может, и есть какие-то недостатки в том, чтобы быть женщиной, но ничего

слишком серьезного. По мне, так я выигрываю от этого. Например, когда я посещаю клиентов, они расслабляются, потому что я женщина, и говорят многое, чего не сказали бы, будь я мужчиной».

Источник: Forbes, Harvard Business Review, Financial Times, Japan Times, Tokyo Journal

## CLASSIFIED | РЕСТОРАННЫЙ ГИД

РЕКЛАМА

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

**KIVACH CLINIC**  
8 (800) 100-80-30  
www.kivach.ru

Проведите пост правильно!  
ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ К ПРИМЕНЕНИЮ И ИСПОЛЬЗОВАНИЮ, НЕОБХОДИМО ПОЛУЧИТЬ КОНСУЛЬТАЦИЮ СПЕЦИАЛИСТА

С помощью каких финансовых инструментов можно скопить капитал для ребенка

# Вклад навзрост

ЕКАТЕРИНА АЛИКИНА

**РБК изучил наиболее распространенные в России способы финансовой защиты ребенка. В какие инструменты банковского и страхового рынков можно привлекать детей, чтобы обеспечить им личный капитал к зрелости?**

В России развиваются инструменты для финансовой защиты детей, которыми при желании могут воспользоваться родители и другие родственники. Их набор примерно такой же, как в США и Европе. Однако, по словам международного финансового консультанта FCP (Financial Management Ltd) Исаака Беккера, пока эти инструменты не такие гибкие, как в развитых странах. «Например, если мы говорим о страховании, то зарубежные продукты предусматривают гораздо больше настроек. Страховку можно «сконструировать» так, что она будет максимально отвечать вашим потребностям», — рассказывает консультант.

Впрочем, в России и спрос на такие продукты ниже, чем на Западе. По наблюдениям Беккера, у россиян часто вызывает сомнения надежность финансовых организаций, предлагающих такие продукты. Какие инструменты финансовой заботы о детях сейчас доступны в России и что нужно знать о работе с ними?

## «Детский» депозит

В ряде российских банков граждане могут открыть депозит для ребенка. Существует два основных варианта открытия такого вклада. Наиболее распространенный — в пользу третьего лица. «Обычно это стандартный договор по вкладу, — рассказывает директор департамента развития частного банковского бизнеса Абсолют Банка Евгений Сафонов. — Договор заключается с одним из родителей, а в качестве выгодоприобретателя указывается ребенок». При этом родитель может распоряжаться денежными средствами, находящимися на вкладе, в том числе отзываться средства, пока ребенок не заявит на вклад свои права. Ребенок, в свою очередь, может заявить свои права с 14 лет — с этого возраста в соответствии со статьей 26 ГК он приобретает право вносить вклады и распоряжаться ими.

Второй вариант — открытие вклада на имя ребенка. В этом случае денежными средствами может распоряжаться только он. «Особенность данного подхода заключается в том, что если родителю понадобятся деньги, он не сможет их снять без согласия органов опеки и попечительства, — рассказывает Евгений Сафонов. — Это помогает родителям достичь поставленной



цели — накопить определенный капитал для ребенка».

Начиная уже с 14-летнего возраста ребенок в обоих описанных вариантах может пополнять вклад, а также снимать денежные средства в размере своего дохода (например, стипендии). Для этого банку нужно предоставить соответствующие документы. По достижении 18 лет молодой человек вправе распоряжаться всей суммой вклада без ограничений.

В настоящее время из крупнейших десяти банков по объему активов специализированные депозиты для детей предлагают только четыре кредитные организации: Сбербанк, Альфа-банк, Россельхозбанк и Промсвязьбанк. Например, в Сбербанке можно открыть вклад на имя ребенка «Пополняй» на срок от 3–6 месяцев до трех лет в рублях, долларах и евро. Минимальные суммы — 1 тыс. руб., \$100 или €100. Процентные ставки, в зависимости от суммы вклада и срока, составляют 4,9–5,4% годовых для рублевого вклада, 0,1–0,9% — для долларовой и 0,01% — для вклада в евро.

В Альфа-банке есть вклад «Детский» — на срок от одного до трех лет. Деньги можно разместить в рублях, долларах или евро. Минимальные суммы составляют 1,5 млн руб., \$50 тыс. или €50 тыс. Ставки — 7,2–8% для рублевых вкладов, 2,6–3,6% — для долларовых и 2,5–3,4% — для вкладов в евро (в зависимости от суммы).

По словам директора направления «Юниор» Бинбанка Юлии

Попович, открытие вкладов для несовершеннолетних клиентов — это единичные случаи. По мнению гендиректора компании «Персональный советник» Наталья Смирнова Смирновой, для многих гораздо удобнее открыть вклад на себя и иметь доступ к этим деньгам в любой момент.

управления лимитами. Например, можно ограничить сумму, которую ребенок может потратить в течение дня. Согласно статистике Бинбанка, среди их клиентов не более 5% устанавливают для своих детей лимиты, а средний остаток на счете ребенка в этом банке — 2300 руб.

## Открытие вкладов для несовершеннолетних

клиентов — это единичные случаи, отмечает эксперт. Для многих гораздо удобнее открыть вклад на себя и иметь доступ к этим деньгам в любой момент

## Пластик для ребенка

Среди возможностей банков можно также отметить услугу по выпуску для ребенка пластиковой карты. Она «привязывается» либо к основному счету родителя, либо ребенку открывается отдельный счет, но на имя родителя, который тот может контролировать через свой интернет-банк. «Это делается для того, чтобы обезопасить ребенка (бумажные деньги могут отнять), а также для контроля за его расходами, — рассказывает Евгений Сафонов. — Всегда можно посмотреть, на что ребенок потратил деньги». Кроме того, по словам банкира, это возможность гибкого

управления лимитами. Например, можно ограничить сумму, которую ребенок может потратить в течение дня. Согласно статистике Бинбанка, среди их клиентов не более 5% устанавливают для своих детей лимиты, а средний остаток на счете ребенка в этом банке — 2300 руб.

## Страховые продукты

По словам представителя пресс-службы страховой компании СОГАЗ, все большим спросом в последнее время пользуются детские накопительные программы страхования жизни. Они обеспечивают финансовую защиту на случай неприятных событий (в том числе ухода родителей из жизни или утраты ими трудоспособности), а также позволяют накопить, например, на поступление ребенка в вуз. Такую страховку оформляет взрослый, при этом застрахованным в полисе указывается ребенок, а выгодоприобретателем (кто получает страховую выплату) может быть как ребенок, так и взрослый.

Как рассказал РБК генеральный директор СК «Росгосстрах-Жизнь» («РС-Жизнь») Александр Бондаренко, страхование детей — это 40% бизнеса в рамках программ накопительного страхования, которые предлагает его компания. Детей чаще всего страхуют к окончанию школы, к совершеннолетию, к моменту поступления в институт.

Накопительный полис работает в двух случаях. В нем указывается определенная дата, например, предполагаемого поступления ребенка в институт. После ее наступления ребенок получает деньги — так работает накопительная часть полиса. «Страховая защита такого полиса срабатывает, когда до установленной даты с ребенком или родителем что-то случается, — рассказывает Бондаренко. — В этом случае деньги выплачиваются сразу в тройном размере». Поводом досрочной выплаты могут стать смерть родителя, его инвалидность, утрата дееспособности и критические заболевания (онкология, заболевания сердца).

По словам директора по розничным продажам ООО «СК «ЭРГО Жизнь» Александра Гогохия, по любому долгосрочному договору страхования жизни выгодоприобретателем можно сделать ребенка. Однако если застрахованное лицо уходит из жизни, а выгодоприобретатель по полису, то есть ребенок, будет в этот момент несовершеннолетним, то страховка выплачивается в пользу его законного представителя. «Обязанность страховой компании — выплатить страховку, но мы не можем контролировать дальнейшее использование этих средств, и теоретически здесь есть возможность для злоупотребления со стороны недобросовестных граждан», — говорит Гогохия.

Однако на тот случай, если родителя беспокоит этот момент, в графе «особые условия» договора можно прописать, что ребенок в случае ухода родителя из жизни до его совершеннолетия получит выплату, например, в 14 лет. «Это тот возраст, когда ребенок уже может открыть свой расчетный счет в банке», — заключает Гогохия. ■