

**ИНТЕРНЕТ**

Реклама на смартфонах обеспечивает более половины всех рекламных доходов соцсетей

с. 9 →

**ДИПЛОМАТИЯ**

США и Евросоюз договорились о торговом перемирии

с. 5 →

**ТЕХНОЛОГИЯ**

«Тинькофф» и «Дом.РФ» отказались от совместного проекта по выдаче ипотеки

с. 7 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
27 июля 2018  
Пятница  
№ 135 (2859)



**Ольга Наумова,**  
генеральный директор  
«Магнита»

«Нужно предлагать покупателю все одним кликом»

ИНТЕРВЬЮ, С. 10 →  
ФОТО: Алена Кондюрина/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 26.07.2018

1148,79 ↑  
пункта

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 26.07.2018, 20.00 мск

\$74,3 ↑  
за баррель

Международные резервы  
России ЦБ, 20.07.2018

\$457,9 ↓  
млрд

Курсы  
валют ЦБ  
27.07.2018

\$1= ↓  
₽62,95

€1= ↑  
₽73,82

**ИНИЦИАТИВА** Как власти предлагают реформировать ФСИН

## Разделение и наказания

МАКСИМ СОЛОПОВ,  
ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,  
ДМИТРИЙ СЕРКОВ

Валентина Матвиенко предложила разделить Федеральную службу исполнения наказаний на гражданскую и силовую части. В Кремле также обсуждается проект радикальной реформы ведомства, утверждают источники РБК.

### Борьба как с дедовщиной

Председатель Совета Федерации Валентина Матвиенко предложила реформировать Федеральную службу исполнения наказаний (ФСИН), фактически разделив ее на две части. Ее инициатива последовала после скандала, вызванного обнародованием видеозаписи пытки заключенного сотрудниками Ярославской исправительной колонии № 1, которую спикер верхней палаты российского парламента назвала «чудовищным преступлением».

Эта ситуация показала, что ФСИН нуждается в изменениях, заявила Матвиенко на специально созванной пресс-конференции в Совете Федерации, приводя в качестве примера реформы борьбы Минобороны с дедовщиной: «Сколько лет мы жили с этим злом, когда приходили известия, что молодых солдат мучили, унижали? Ведь удалось с этим справиться». По мнению главы Совета Федерации, в пенитенциарном ведомстве необходимо отделить задачи контроля и охраны от задач перевоспитания и социализации. Последними, по ее мнению, должна заниматься гражданская служба.

Совмещать охрану осужденных, их воспитание, социализацию и соблюдение режима наказания работникам ФСИН сложно, согласен председатель экспертного совета при комитете СФ по конституционному законодательству, сенатор Александр Башкин. По его мнению, в компетенции ФСИН следует оставить контроль, охрану и обеспечение порядка в местах лишения свободы.



ФОТО: Дмитрий Азаров/Коммерсантъ

Председатель Совета Федерации Валентина Матвиенко назвала случай в ярославской исправительной колонии №1 чудовищным преступлением, требующим реорганизации всей системы

ОКОНЧАНИЕ НА С. 3 →

**ИННОВАЦИЯ**

## Поддержка по новой схеме

АНТОН ФЕЙНБЕРГ

Минэкономразвития предлагает по-новому финансировать корпорацию по поддержке малого бизнеса — вместо прямой до-капитализации из бюджета планируется субсидировать потери по проблемным кредитам.

В правительстве обсуждается новый подход к финансированию Федеральной корпорации по развитию малого и среднего предпринимательства (Корпорация МСП) — одного из крупнейших институтов развития, через который государство реализует программы поддержки малых предприятий.

Минэкономразвития предлагает заменить прямую до-капитализацию Корпорации МСП на субсидирование потерь по дефолтным кредитам малым предприятиям, рассказали РБК два участника обсуждений в правительстве и подтвердил федеральный чиновник: такой механизм должен сократить бюджетные расходы на финансирование корпорации и увеличить объем гарантий по кредитам малому бизнесу. Инициатива будет оформлена как часть национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», который является частью майского указа президента Владимира Путина.

Пресс-служба Минэкономразвития в ответ на запрос РБК сообщила, что этот вопрос находится «в стадии проработки». Представители Корпорации МСП, ВЭБа, Минфина и Центробанка не ответили на запросы.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 6 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
Заказ № 1621  
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

ПРОЦЕСС Суд вынес приговор полковнику СК Александру Ламонову

# Пять лет из коробки



В суде Александр Ламонов (на фото) подробно описал, как привез начальнику управления межведомственного взаимодействия и собственной безопасности СК Михаилу Максименко обувную коробку с \$400 тыс.

МАРГАРИТА АЛЕХИНА

**К пяти годам лишения свободы и штрафу почти в 33 млн руб. приговорен полковник Следственного комитета Александр Ламонов. Он полностью признал вину и дал показания на сослуживцев, которые, как и он, получали деньги от криминалитета.**

Мосгорсуд 26 июля приговорил Александра Ламонова, прежде высокопоставленного работника Следственного комитета, к пяти годам лишения свободы с отбыванием наказания в колонии строгого режима. Судья Андрей Суворов признал его виновным в получении особо крупной взятки (ч. 6 ст. 290 УК РФ). Дело рассматривалось в закрытом режиме и в особом порядке, без исследования доказательств, поскольку Ламонов полностью признал вину.

**Остался без звания**

Ламонов — фигурант громкого дела о взятках, которые офицеры СК получали от представителей криминального мира — также лишен звания полковника юстиции и обязан выплатить штраф в 32,58 млн руб., постановил Суворов.

**Все рассказал про коробку**

Полковник Ламонов был заместителем начальника управления межведомственного взаимодействия и собственной безопасности СК. Расследовавшая дело о коррупции в этом ведомстве ФСБ пришла к выводу, что

Александр Ламонов, согласно приговору, должен выплатить штраф в размере всей фигурирующей в деле взятки — \$500 тыс., при том что, как установил суд, он получил лишь \$25 тыс., уточнила адвокат Ольга Лукманова

Ламонов был одним из звеньев цепочки, по которой начальник управления Михаил Максименко получил одну из взяток за освобождение из СИЗО Андрея Кочуйкова и Эдуарда Романова, подручных криминального авторитета Захария Калашова (Шакро Молодого). Они оказались под арестом после перестрелки

на Рочдельской улице в декабре 2015 года.

Первую взятку (за смягчение обвинения участникам перестрелки) предприниматель Дмитрий Смычковский передал руководству Главного следственного управления СК по Москве, в том числе его главе Александру Дрыманову, его заместителю Денису

Никандрову и главе управления СК по ЦАО Алексею Крамаренко, считают в ФСБ.

Вторую взятку выплатил другой бизнесмен, ресторатор Олег Шейхаметов — она пошла на то, чтобы офицеры СК, отвечавшие за внутреннюю безопасность, закрыли глаза на «непроцессуальные решения» своих сослужив-

## ИНИЦИАТИВА Как власти предлагают реформировать ФСИН Разделение и наказания

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

«Что касается перевоспитания и трудовой реабилитации, социализации, то это скорее зона ответственности Минтруда», — заключил Башкин.

### Как разделить ФСИН

По словам источника РБК, близкого к руководству ФСИН, в государственно-правовом управлении администрации президента уже больше года обсуждается проект реформы службы, предполагающий ее разделение на два ведомства — гражданское и силовое. Согласно этому проекту, экономикой, перевоспитанием и ресоциализацией заключенных займется федеральное агентство при Минюсте, а охрана вместе со спецподразделениями ФСИН перейдет к Росгвардии. При этом полномочия ФСИН как субъекта оперативно-разыскной деятельности, а также сотрудники оперативных отделов, которые занимаются вербовкой агентов в криминальной среде, прослушиванием телефонных переговоров и розыском беглых заключенных, перейдут в МВД.

Собеседник РБК в одном из правоохранительных ведомств уточнил, что летом 2017 года после доклада Счетной палаты и отчета контрольно-ревизионного управления президента была создана межведомственная рабочая группа, которая в закрытом режиме готовит два варианта реформирования ФСИН. В группу входят представители МВД, ФСБ, Минюста и государственно-правового управления президента. Представителей ФСИН в этой группе нет, уточнил собеседник РБК.

В обоих случаях над ведомством будет усилен контроль ФСБ. По первому сценарию планируется упразднить управление собственной безопасности (УСБ) и сократить оперативную составляющую работы ФСИН. «Работа

УСБ направлена не на выявление нарушений, а на их сокрытие», — уверен источник. По его словам, штатные ставки оперативников ФСИН будут переданы ФСБ и МВД. «В МВД будут расширены подразделения уголовного розыска, которые станут заниматься розыском сбежавших уголовников и другими функциями оперативных сотрудников ФСИН», — говорит источник. По его словам, ФСБ возьмет на себя антикоррупционную составляющую, медицинское обслуживание заключенных будет передано в Минздрав, а за ФСИН останутся хозяйственная часть и вопросы соблюдения режима исполнения наказаний, а также этапирование осужденных.

По второму — более радикальному — сценарию охрану периметра, конвоирование, а также спецназ планируется передать Росгвардии. «В ее обязанности будет входить подавление бунтов в колониях, что уже прописано в законе о войсках национальной гвардии», — уточняет источник. Это будет похоже на советский опыт, когда исправительные учреждения охраняли внутренние войска МВД, сейчас входящие в Росгвардию. Все, что касается внутреннего устройства колоний — оперативная работа с заключенными, воспитательная работа с контингентом и многое другое, — перейдет к МВД, где планируется воссоздать Главное управление исполнения наказаний (ГУИН). Этого варианта придерживается большинство участников рабочей группы, утверждает источник.

Однако, по словам другого собеседника РБК, этому варианту мешают обязательства России в Совете Европы, в соответствии с которыми пенитенциарная служба была отделена от МВД и передана в Минюст. Об этом в мае 2018 года напомнил и заместитель директора ФСИН Валерий Максименко. Отвечая на вопрос о возможной

передаче функций ФСИН к МВД, Максименко в интервью «МК» напомнил, что в заключении Парламентской ассамблеи Совета Европы от 25 января 1996 года по заявке России на вступление в эту организацию было закреплено обязательство, согласно которому «управление пенитенциарных учреждений и надзор за исполнением наказаний будут переданы в компетенцию Министерства юстиции». «Таким образом, непосредственным исполнением наказаний, скорее всего, будет заниматься структура внутри Минюста, а МВД — решать оперативные задачи», — объяснил источник РБК.

Собеседник РБК, близкий к руководству Росгвардии, выразил сомнение в том, что возможно перераспределение полномочий ФСИН между несколькими ведомствами: «Исполнением наказаний должна заниматься единая структура с полномочиями оперативно-разыскной деятельности».

РБК направил запросы с просьбой подтвердить и прокомментировать подготовку реформы тюремного ведомства в Минюст, ФСИН, МВД и Росгвардию. В пресс-центре МВД рекомендовали задавать вопросы непосредственно ФСИН, в департаменте по взаимодействию со СМИ Росгвардии предложили обращаться в Совет Федерации, где официально прозвучали предложения о реформе.

### Правозащитники против

Правозащитники больше всего опасаются слияния ФСИН с МВД. «Служба исполнения наказаний должна оставаться отдельно взятой структурой. Слияние с МВД однозначно усугубит ситуацию: система станет еще более закрытой и коррумпированной», — заявила РБК руководитель организации «Правовая зона» Елена Соколова.

По ее мнению, нужно принципиально пересматривать прави-

ла набора сотрудников во ФСИН и усиливать контроль за их действиями. «На бумаге идет постоянное улучшение качества медицинского обслуживания, условий содержания. На все это выделяются огромные деньги. Но жалоб на условия содержания, побои, отвратительную медицину от заключенных меньше не становится. Реформы ФСИН должны в первую очередь обеспечить для заключенных безопасное отбывание наказания», — констатировала правозащитник.

Первый зампредела комитета Общественной палаты по общественному контролю Артем Кириянов согласен с необходимостью реформировать систему исполнения наказаний. «Во ФСИН очевидный застой», — говорит Кириянов, — если другие силовые ведомства показывают волю к переменам, то тут мы слышим из года в год одни и те же нарекания и видим, что ситуация далека от того, чтобы считаться приемлемой. Правильным административным решением было бы напрямую подчинить ФСИН председателю правительства, затем провести аудит и перераспределить финансовые потоки».

В октябре 2017 года свои предложения по реформированию ФСИН подготовил Центр стратегических разработок Алексея Кудрина, рассказала РБК эксперт ЦСР Ольга Шепелева. Чтобы истории с пытками в российских тюрьмах не повторялись, эксперты ЦСР предложили выделить из общей структуры ФСИН подразделения, которые будут выполнять задачи, связанные с конвоированием, охраной изоляторов и исправительных учреждений и поддержанием безопасности, а остальные функции передать назначаемым на основании конкурса служащим гражданской государственной службы или рекрутируемым с общего рынка труда специалистам. ■

## Хозяйство Федеральной службы исполнения наказаний

По данным официальной статистики ФСИН на 1 июля 2018 года, штатная численность ведомства — **295 967 человек**.

При этом в учреждениях уголовно-исполнительной системы находятся **590 635 человек**, из них 483 646 — в 711 исправительных колониях, 35 228 — в 125 колониях-поселениях, 2034 — в семи исправительных колониях для осужденных к пожизненному лишению свободы, 104 252 — в следственных изоляторах и 96 помещениях, функционирующих в режиме следственного изолятора при колониях, 1348 — в восьми тюрьмах, а также 1389 несовершеннолетних — в 23 воспитательных колониях. При женских

колониях имеется 13 домов ребенка, в которых проживает 501 ребенок.

Расходы бюджета на ФСИН в 2017 году составили **290,3 млрд руб.**

При этом в 2017 году эксперты Лозаннского университета, опираясь на данные за 2014 год, подсчитали, что правительство России в 2014 году тратило на каждого заключенного **€22,5 в день**, что вдвое меньше среднего по странам Европы (€52); сильнее сэкономили только закавказские и балканские страны, а также Литва, Румыния и Молдавия. При этом бюджет российской тюремной системы в 2014 году составил рекордные €5,4 млрд,

что на €2 млрд больше, чем у ближайшего преследователя, Великобритании.

В состав ФСИН также входят 81 уголовно-исполнительная инспекция и 1347 ее филиалов, в которых состоят на учете 504 020 человек, осужденных к наказаниям, связанным с изоляцией от общества, и 7021 человек, подозреваемых (или) обвиняемых в совершении преступлений, находящихся под домашним арестом. В ведении ФСИН также 569 центров трудовой адаптации осужденных, 75 производственных мастерских и 31 федеральное государственное унитарное предприятие.

В структуре медико-санитарных частей ФСИН функционируют 664 медицинские части, 157 фельдшерских и 56 врачебных здравпунктов, 55 центров медицинской и социальной реабилитации, 73 военно-врачебные комиссии, 73 центра санитарно-эпидемиологического надзора, 144 больницы.

При исправительных учреждениях имеется 283 общеобразовательные организации и 503 их филиала, 302 профессиональных образовательных учреждения и 404 их структурных подразделения. А также семь учреждений высшего образования, три института повышения квалификации,

межрегиональный учебный центр, девять учебных центров территориальных органов, Научно-исследовательский институт уголовно-исполнительной системы, Научно-исследовательский институт информационных технологий. В учреждениях УИС функционирует 698 объектов и более 660 помещений, используемых для проведения религиозных обрядов и церемоний для исповедующих православие, ислам, буддизм, иудаизм и католицизм. Также в ведомство входит объединенная редакция, издающая журналы «Преступление и наказание», «Ведомости УИС», газету «Казенный дом».

цев, следует из версии обвинения. Эти деньги поделили между собой Максименко, Ламонов, Денис Богородецкий (находившейся на той же должности, что и Ламонов) и бывший полицейский Евгений Суржиков, который после увольнения из МВД одновременно претендовал на работу в управлении Максименко и устраивался в подконтрольное Шакро Молодому частное охранное предприятие и в первый же рабочий день попал в перестрелку на Рочдельской.

С предложением о взятке в \$300 тыс. Шейхаметов изначально обратился к Суржикову, тот по цепочке передал предложение Максименко. Полковник настоял на увеличении суммы до \$500 тыс., полагает следствие. В итоге \$400 тыс. достались Максименко, по \$25 тыс. — Ламонову и Суржикову, \$50 тыс. — Богородецкому.

Шейхаметов, Суржиков и Богородецкий были освобождены от наказания в связи с деятельным раскаянием. Максименко — единственный из предполагаемых участников схемы, кто не признал вину — в апреле был приговорен к 13 годам колонии строгого режима. Ламонов был задержан в июле 2016 года одновременно с Максименко и Никандровым. Вину он признал лишь к окончанию следствия. Перед этим он написал письмо президенту Владимиру Путину, в котором пожаловался на «моральное давление» ФСБ, склонявшей его к признанию вины и «оговору других лиц», писал «Московский комсомолец».

Ламонов выступил в суде по делу Максименко с изобличающими показаниями. Он подробно описал свои переговоры о взятке с другими посредниками, а также вечер, когда привез начальнику управления его долю. По словам Ламонова, 18 мая 2016 года он приехал к Максименко в служебную квартиру на улице Мироновской (тот плохо себя чувствовал после прошедшей накануне вечеринки), привез ему продукты и обувную коробку с \$400 тыс. Коробку с деньгами он поставил на кухне рядом с мусорным ведром и предупредил Максименко, чтобы тот ее случайно не выбросил. Этот разговор зафиксировала прослушивающая система, установленная дома у Максименко как минимум за несколько месяцев до того.

Уволившись этим летом из СК Александр Дрыманов, как писал РБК, был задержан на прошлой неделе и арестован судом на два месяца. Его обвиняют по п. «в» ч. 5 ст. 290 и ч. 6 ст. 290 УК РФ — получение взятки должностным лицом в крупном и особо крупном размере; максимальное наказание — до 15 лет лишения свободы. ■

БЛИЖНИЙ ВОСТОК | Смертники ИГ совершили серию взрывов на юге Сирии

# Террористы напомнили о себе кровью

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ,  
АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ

После официального разгрома ИГ в Сирии группировка устроила самый крупный теракт за последние годы: погибли более 200 человек. Она меняет тактику боев и может частично восстановиться на проблемных территориях, говорят эксперты.

## Самая смертоносная атака

В среду, 25 июля, в сирийской провинции Эс-Сувейда на юге страны «Исламское государство» (ИГ, запрещенная в России террористическая организация) провело серию террористических атак. Погибли не менее 200 человек. Глава департамента по здравоохранению провинции рассказал в эфире радиостанции Sham FM, что число убитых может достигать 215 человек, передает Reuters. По количеству жертв проведенная атака самая смертоносная за последние несколько лет.

Центром атак стала одноименная столица провинции. В нападении на город участвовали несколько смертников, но не всем из них удалось взорвать себя. Как сообщает сирийское государственное агентство SANA, военные смогли ликвидировать двух камикадзе в жилых районах, перед тем как они привели в действие взрывные устройства. Один из смертников взорвался в толпе на многолюдном овощном рынке — он въехал в скопление людей на мотоцикле.

Одновременно с атакой смертников на Эс-Сувейду боевики ИГ напали на несколько деревень на севере и востоке провинции — там завязался бой с местными жителями и правительственной армией. Террористам удалось захватить в плен несколько человек. Организация уже взяла на себя ответственность за все осуществленные атаки.

В тот же день вечером российское Минобороны заявило, что ИГ запустила несколько ракет в сто-



Сирийская армия при поддержке России и США смогла нанести террористам сильнейший удар, однако, как показал новый теракт, говорить о полной ликвидации ИГ пока рано

ФОТО: Валерий Шарифулин/ТАСС

рону Израиля. По данным ведомства, террористы пытались спровоцировать нападение израильских войск на позиции сирийской правительственной армии. Однако в ответ израильские военные обстреляли не сирийские позиции, а боевиков. В ведомстве добавили, что армия обороны Израиля оперативно уничтожила нападавших и их ракетные установки «точным ответным ударом авиации и артиллерии».

Атаку осудили в том числе Россия, США и ООН.

## ИГ напоминает о себе

В конце 2017 года основные участники борьбы с ИГ заявили о разгроме террористов: об этом

говорили российский Генштаб, президент России Владимир Путин и президент США Дональд Трамп. Однако, как показывает теракт в Эс-Сувейде, говорить о полной физической ликвидации войск террористов пока рано. Сейчас боевики ИГ контролируют небольшие территории в провинции Дераа на юге Сирии, которая на западе граничит с Голанскими высотами, на юге — с Иорданией и на востоке — с провинцией Эс-Сувейда, а также несколько населенных пунктов на восточном берегу Евфрата между городами Аль-Букамаль и Дейр-эз-Зор. Присутствие боевиков сохраняется и в двух анклавах в сирийской пустыне на стыке провинций Хомс и Дейр-эз-Зор

и на границе провинций Хомс и Эс-Сувейда.

Точное число боевиков неизвестно. По данным международной коалиции во главе с США, к концу декабря прошлого года число активных бойцов ИГ в Сирии и Ираке составляло 1 тыс. человек. Но, как указывала телекомпания NBC News со ссылкой на анонимных американских чиновников, количество лояльных экстремистской группировке боевиков может составлять от 6 тыс. до 9 тыс. человек.

Масштабная скоординированная атака ИГ в Эс-Сувейде и районах, которые «примирились» с Дамаском на российских условиях, призвана показать, что группировка все еще сохраняет влияние в регионе, считает Антон Мардасов, эксперт Российского совета по международным делам. «Первая цель — усилить напряженность в регионе, учитывая присутствие в нем оппозиции, вторая — спровоцировать межконфессиональный конфликт (в провинции проживает самая большая в мире община друзов — этноконфессиональной группы, которая исповедует собственное религиозное учение на основе ислама). Кроме того, по сообщениям, были захвачены в плен кто-то из солдат [сирийской армии] и ополчения. Если их показательно казнят, это лишь

ни раз напомнит о том, что ИГ сохраняет свои позиции в Сирии», — говорит эксперт.

Несколько недель назад ИГ перезапустила медиакампанию по приглашению сторонников, сказала РБК директор программ Европейского центра стратегических исследований и безопасности Евгения Гвоздева. «ИГ и раньше призывала сторонников присоединиться, но не так активно, как в последние два месяца. Сейчас медиаресурсы боевиков распространяют готовые формуляры с текстами присяги на верность, а также видео с присягнувшими сторонниками», — говорит она.

## Возрождение в пустыне

Потеря своей основной территории в Сирии не означает, что террористы откажутся от атак, предупреждают официальные лица. Боевики в Сирии и Ираке переходят на повстанческое положение, заявил в апреле на VII Московской конференции по международной безопасности директор ФСБ Александр Бортников: «В стремлении сохранить боевой потенциал, удержать имеющиеся и создать новые зоны влияния они (террористы. — РБК) все чаще избегают открытых вооруженных столкновений и делают ставку на методы партизанской войны».

Опрошенные РБК эксперты считают, что наиболее удобным местом для ведения повстанческой войны и даже попыток возродить «халифат» будет сирийско-иракская граница. У ИГ остаются активные ячейки в иракских провинциях Найнава, Анбар, Дияла и Салах-эд-Дин, говорит Антон Мардасов. Боевики ИГ комфортно чувствуют себя на повстанческом положении, «на котором они, по сути, находились еще со времен вторжения США в Ирак», объясняет эксперт: «Предок ИГ (запрещенная в России «Аль-Каида» в Ираке. — РБК) развивался здесь до начала войны в многотысячных лагерях иракских беженцев и на территории вдоль сирийско-иракской границы, испещренной тоннелями. И эти составляющие никуда не делись: лагеря работают, тоннели действуют, властей в пустыне нет».

Американский исследователь ИГ Хасан Хасан также считает, что «халифат» может возродиться в треугольнике на сирийско-иракской границе с вершинами в иракской Ниневи, провинции Анбар и сирийской Пальмире. «В этом регионе — архипелаге пустынных районов, долин рек, сел и небольших городов — джихадисты могут использовать благоприятные социально-политические условия, которые когда-то уже позволяли ИГ и его предшественникам у-

## Молчание «халифа»

Судьба лидера ИГ «халифа» Абу Бакра аль-Багдади по-прежнему неизвестна. В 2017 году военные различных стран, участвующих в войне против ИГ, неоднократно заявляли о его убийстве. Однако 28 сентября прошлого года через подконтрольное

агентство Al-Furqan ИГ опубликовала аудиозапись с его обращением. Дата записи неизвестна, но в ней были отсылки к угрозам властей Северной Кореи в адрес США и Японии, прозвучавшим в конце лета 2017 года. 12 февраля глава ирак-

ской разведки Абу Али аль-Басри сообщил, что Багдади жив, хотя и ранен. В апреле первый заместитель начальника Главного разведывательного управления Генштаба России вице-адмирал Игорь Костюков говорил, что аль-Багдади, скорее всего, нахо-

дится в Ираке. Через несколько часов после атаки в Эс-Сувейде официальный медиаресурс ИГ Al-Furqan анонсировал готовящееся заявление кого-то из функционеров ИГ, возможно, самого Багдади, рассказала Евгения Гвоздева.

реняться и возрождаться после поражений», — пишет Хасан в статье для STC Sentinel (журнал о борьбе с терроризмом, издающийся американской военной академией «Вест-Пойнт»).

### Выгодный Афганистан

География возможного возрождения ИГ не ограничивается сирийско-иракской границей. Террористы могут мигрировать и в другие страны, в первую очередь их интересуют режимы с ослабленными государственными институтами, обширными неуправляемыми территориями, острыми конфликтами и этническими противоречиями, а также высоким уровнем бедности и безработицы, предупредил на апрельской конференции секретарь Совета безопасности Николай Патрушев. По его словам, наиболее подходящими могут быть Афганистан, Центральная Азия, Сахаро-Сахельская зона и Азиатско-Тихоокеанский регион.

Мардасов полагает, что наиболее вероятна реинкарнация ИГ в Афганистане и Северной Африке. В Афганистане и Пакистане уже есть действующие ячейки ИГ, самой многочисленной является «Вилайят Хорасан». Минобороны Афганистана указывает, что ИГ создала базу на востоке провинций Нангархар и Кунар, граничащих с Пакистаном, откуда прибыло большое количество экстремистов, после чего распространила свое присутствие на три северные провинции, граничащие с Туркменистаном: Джаузджан, Фарьяб и Сари-Пуль, где в свое время находились боевики движения «Талибан» и «Исламского движения Узбекистана» (обе террористические организации запрещены в России).

Численность боевиков ИГ в Афганистане составляет, по разным оценкам, от 2 тыс. (по словам президента страны Ашрафа Гани) до 20 тыс. человек (по данным Организации договора о коллективной безопасности, в частности, такую цифру назвал в мае этого года Патрушев).

### Свободные Египет и Ливия

Влияние ИГ не ограничивается Ближним Востоком. Действующие в Северной Африке террористические группировки принимают боевиков из Сирии и Ирака. Боевики с Ближнего Востока идеологически подготовлены, имеют не только большой боевой опыт, но и располагают навыками вербовки в интернете, отмечал министр иностранных дел Алжира Абделькадер Месахель.

Пока в страны Северной Африки отправляются полевые командиры для управления филиалами ИГ, проведения тренировок и вербовки боевиков, они разрабатывают стратегию и тактику подразделений, рассказал РБК член Египетского национального совета по борьбе с терроризмом Халед Окаша. Он уверен, что ИГ попытается усилить свое влияние в Северной Африке за счет присутствия в Ливии, где после свержения Муммара Каддафи в 2011 году так и не удалось сформировать политический центр управления. ■

## ДИПЛОМАТИЯ О чем договорились президент США и глава Еврокомиссии

# Торговое перемирие

ОЛЕГ МАКАРОВ

**США и Евросоюз на переговорах в Вашингтоне договорились смягчить позиции по торговым вопросам. Стороны планируют снизить тарифы на импорт, что позволит избежать торговых войн. Россия от этого выиграет, считает эксперт.**

Президент США Дональд Трамп на переговорах в среду договорился с делегацией Евросоюза о мерах, которые позволят избежать торговой войны. Об этом заявил сам Трамп после встречи с главой Еврокомиссии Жан-Клодом Юнкером, передает Reuters.

По словам Трампа, они запустили «новую фазу в отношениях». «Прежде всего мы договорились работать над установлением нулевых пошлин, нулевых нетарифных барьеров и нулевых субсидий на промышленные товары, не относящиеся к автомобилестроению», — сообщил Трамп журналистам в Белом доме. — Мы также условились наращивать торговлю услугами, химическими товарами, фармацевтикой, медицинской продукцией и соей». Европейцы будут закупать у США значительные объемы сжиженного природного газа (СПГ), добавил Трамп.

По словам Трампа, переговоры с ЕС призваны снять вопрос о пошлинах на импорт европейской стали и алюминия в США и об ответных пошлинах на импорт американских товаров в ЕС.

США и ЕС договорились не вводить новые пошлины, пока переговоры о торговле продолжаются. «Встреча была хорошей и конструктивной», — отметил Юнкер. Вашингтон и Брюссель также будут работать над реформированием ВТО, заявил Трамп.

От одной из главных договоренностей — наращивания закупок американского СПГ — Европа не проигрывает, поскольку она и так планировала их увеличивать, говорит главный директор по экономическому направлению Института энергетики и финансов Марсель Салихов. В то же время США поставки в Европу «распределяют по остаточному принципу», направляя туда тот объем, который не удалось сбыть на азиатском рынке, где цены выше, отмечает он.

### Первые пошлины

Европейско-американские торговые споры стартовали 23 марта, когда США объявили о введении пошлин на ввоз стали (25%) и алюминия (10%), однако дали Евросоюзу, а также ряду других стран отсрочку до 1 июня. С 1 июня США ввели эти ограничения для ЕС, Мексики и Канады. Европа ответила через месяц — с 1 июля ЕС ввел 25-процентные пошлины на ряд продуктов питания, виски, табачные изделия, одежду, двигатели внутреннего сгорания, сталь и другую продукцию из США на сумму €2,8 млрд (\$3,3 млрд). В отличие от конфликта США с Китаем, ко-

торый получил название «торговая война» уже и на официальном уровне, история с Европой — это пока что именно спор. «Мы наблюдаем разгар торгового спора, который может стремительно перерасти в торговую войну», — сказал еврокомиссар по бюджету Гюнтер Эттингер, слова которого приводит Reuters.

Во вторник, 24 июля, Минсельхоз США объявил о разработке плана поддержки американских фермеров для возмещения ущерба от «незаконных ответных мер» торговых партнеров страны, который оценивается в \$11 млрд, следует из пресс-релиза ведомства. Объем помощи составит \$12 млрд.

Судя по аграрному плану Трампа, он готовится к затяжному конфликту, написали в аналитической записке эксперты ING Bank Мартин ван Влиет и Бенджамин Шредер. Субсидиями Трамп дает понять, что он не намерен отступать, сказал Bloomberg аналитик Rabobank Майкл Эвери. Как раз напротив — он готовится к ожесточенной войне до изнеможения, если только ему не предложат те условия, которых он хочет, добавил он.

### Новые угрозы

О том, что за первой волной пошлин может последовать другая, Дональд Трамп говорил в начале марта, за три месяца до вступления в силу первых ограничительных мер. Именно тогда он пригрозил ЕС пошлинами на автомобили, если Евросоюз отреагирует на первый пакет пошлин, что и случилось 1 июля. 22 июня Трамп заявил, что пошлины на автомобили могут составить 20%. Их импорт из ЕС в США в 2017 году достиг \$48,4 млрд, по данным Минторга США.

ЕС собирался ответить и на этот пакет ограничений. В среду, 25 июля, шведская газета Dagens Nyheter со ссылкой на торгового комиссара ЕС Сесилию Мальмстрём сообщила, что Евросоюз готовит импортные пошлины на американскую сельскохозяйственную продукцию, оборудование и высокотехнологичные продукты на общую сумму \$20 млрд.

Новые пошлины США больше всего ударили бы по Германии, которая каждый год отправляет в США около 600 тыс. автомобилей, говорил в июне специалист лондонской аналитической компании Everscore ISI Арндт Элинхорст. Концерны Volkswagen, Daimler и BMW в случае введения пошлин потеряли бы около €4,5 млрд, поскольку экспорт машин за океан станет невыгодным.

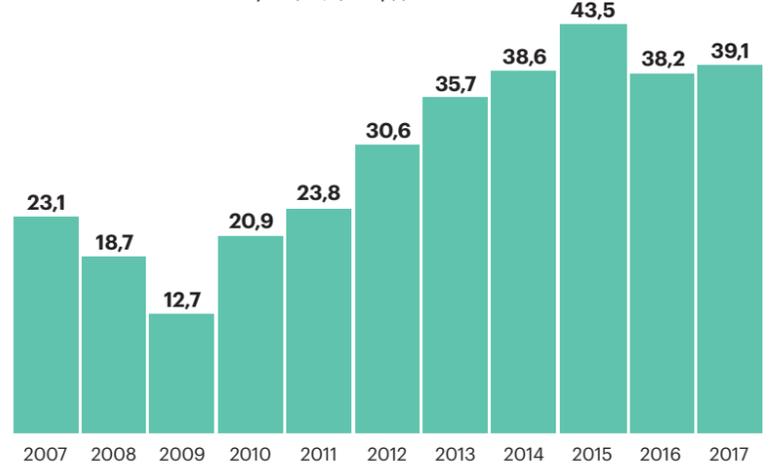
### Значение для России

Заморозка торговой войны между США и ЕС выгодна для России. Если бы она развивалась, европейцы вернулись бы американского рынка на свой, внутренняя конкуренция бы усилилась, и они стали бы защищать свои интересы путем установления пошлин и ограничений в том числе и на российские товары, сказал РБК

## Торговый спор США и ЕС

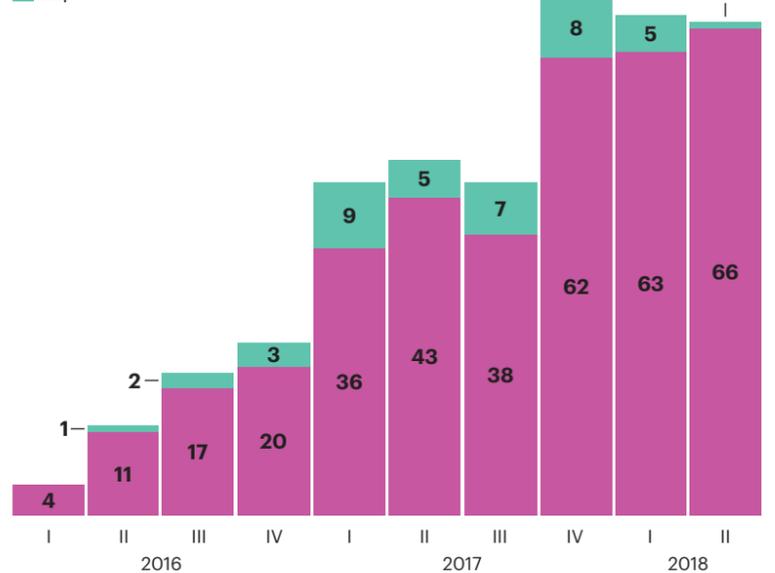
### Дефицит США в торговле автомобилями с ЕС

Автомобили и комплектующие, \$ млрд



### Экспортные поставки СПГ из США, млрд куб. футов\*

■ Африка, Азия, Ближний Восток, Северная и Южная Америка  
■ Европа



\* 100 куб. футов — около 2,83 куб. м

Источники: Министерство торговли США, Европейская комиссия, IHS, Genscape, Управление минеральных энергетических ресурсов Минэнерго США

директор Центра исследований международной торговли РАНХиГС Александр Кнобель.

Впрочем, пока рано говорить, как будет выглядеть итоговая карта торговых отношений и какое значение договоренности будут иметь для России, поскольку не ясно, на каком уровне будут зафиксированы эти планы, отмечает генеральный директор исследовательского центра «Международная торговля и интеграция» Владимир Саламатов.

Для России будет представлять очень существенный интерес договоренность Трампа и Юнкера о кооперации в реформировании ВТО, отмечает Кнобель. «Для нас желательно, чтобы ВТО сохраняла действующие правила по предотвращению протекционизма. Нам было бы выгодно кооперироваться с ЕС и Китаем с целью защиты действующих правил, и нам невыгодно, если США и ЕС будут договариваться друг с другом об изменении правил ВТО в свою пользу в противодействии Китаю в первую очередь, поскольку в таком случае они могут быть невыгодны

и России», — рассуждает эксперт.

Вопрос наращивания поставок СПГ менее чувствителен для России, которая поставляет трубопроводный газ, считает Кнобель. По его мнению, в среднесрочной и долгосрочной перспективе Россия так или иначе будет конкурировать с поставщиками СПГ в ЕС. Американский газ точно не сможет конкурировать по цене с российским, добавил Саламатов. Безубыточная цена, относящаяся к полной себестоимости американского СПГ, поставляемого в Европу, — \$6–7,5 за 1 млн британских тепловых единиц (БТЕ) против \$3,5–4 за российский газ, подсчитал аналитик «Атона» Александр Корнилов.

«Примечательно, что Трамп рассуждает о нулевых тарифах, свободной торговле и одновременно анонсирует наращивание Европой импорта американского СПГ, хотя в конечном счете такие решения должны быть продиктованы мировыми ценами», — приводит Bloomberg слова директора британской консалтинговой компании Inspired Energy Solutions Ника Кэмпбелла. ■

## Корпорация МСП в цифрах

253

млрд руб. — объем консолидированной финансовой поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в 2017 году с участием национальной гарантийной системы, из них

19,2

млрд руб. — прямые кредиты АО «МСП Банк»

86,7

млрд руб. — сумма гарантий и поручительств, выданных корпорацией 1022 субъектам малого и среднего предпринимательства (724 малым и 298 средним) в 2017 году

92,8

млрд руб. — уставной капитал Корпорации МСП в 2017 году, два взноса (3 млрд и 9,8 млрд руб.) в который сделало государство

9,2

млрд руб. составит финансирование корпорации государством в 2018 году (взносы на 3 млрд и 6,2 млрд руб.)

35,2 млрд руб.

поручительств выдала корпорация на промышленное производство, 32,7 млрд руб. — на сельское хозяйство. Менее всего поручительств корпорация выдала на розничную и оптовую торговлю —

0,7 млрд руб.

Источники: corpmssp.ru

ИННОВАЦИЯ Минэкономразвития предложило изменить финансирование Корпорации МСП

## Поддержка по новой схеме

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1  
Меньше 2%

По итогам прошлого года Корпорация МСП предоставила 3,3 тыс. гарантий и поручительств на общую сумму 86,7 млрд руб., что позволило 1022 малым и средним предприятиям привлечь займы на 97,6 млрд руб., говорится в материалах к нацпроекту по малому бизнесу, с которыми ознакомился РБК. «При этом общий портфель кредитов, выданных МСП в 2017 году, составил 5984,5 млрд

руб. (таким образом, портфель кредитов, обеспеченных гарантиями и поручительствами АО «Корпорация МСП» составляет 1,6% от общего портфеля кредитов МСП), — отмечается в документе.

Субсидировать предлагается риски по факту уже произошедших дефолтов — таким образом, субсидия будет покрывать убытки. Как пояснил РБК вице-президент Тендер-банка Александр Карпов, участвовавший в подготовке предложений к нацпроек-

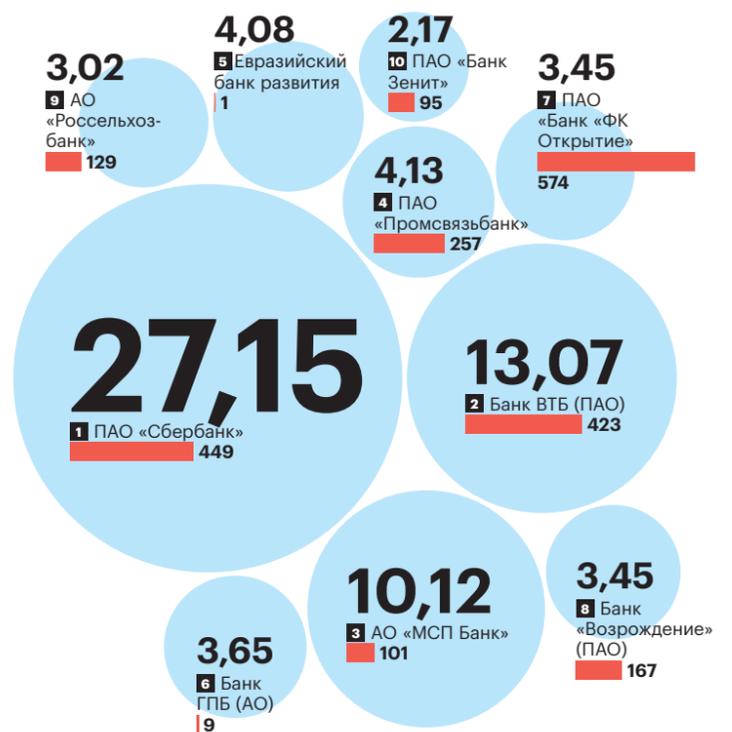
ту в качестве привлеченного эксперта, сформированный капитал корпорации достаточен для обеспечения ее текущей деятельности и сохранения финансовой стабильности. Новая модель гарантийной поддержки предусматривает выплаты по дефолтам по факту, добавляет он: «В случае если корпорация выдала гарантию под кредит, а заемщик перестал его выплачивать, субсидия будет компенсировать эти потери. Подобная модель уже показала свою эффективность в европейских странах и США».

Объемы гарантийной поддержки будут расширены за счет «мультипликативного эффекта». «Если сейчас они к капиталу приносят мультипликатор и только по этому объему выдают гарантии, то субсидия дает возможность установить лимит на год и в рамках этого лимита выдавать гарантии. Причем доля таких кредитов, обеспеченных гарантиями корпорации, должна стремиться к 10% в общем портфеле кредитов МСП», — объясняет еще один собеседник РБК логику механизма.

Как говорит один из источников РБК, расходы на финансирование корпорации снизятся, но в целом будут растянуты по времени. В 2019 году планировалось докапитализировать корпорацию на 20 млрд руб. по нынешней схеме, а при переходе к субсидированию по дефолтам эта сумма сократится до порядка 3–5 млрд руб. в год в следующие шесть лет. «Уменьшив затраты бюджета, такой подходкратно увеличит объемы прогарантированных кредитов МСП», — объясняет он.

## Топ-10 финансовых организаций — партнеров корпорации, выдавших в 2017 году кредиты, займы и банковские гарантии

● Объем гарантий и поручительств, млн руб.  
■ Количество гарантий и поручительств



Источники: corpmssp.ru

## Что такое Корпорация МСП

Корпорация МСП, преобразованная из Агентства кредитных гарантий, в ее нынешнем виде работает с 2015 года. Корпорация — один из крупных российских институтов развития, она выступает инструментом господдержки малого бизнеса. В частности, корпорация занимается гарантийной поддержкой по кредитам для субъектов МСП. Займы предоставляют банки — участники Национальной гарантийной системы (трехуровневая структура, в которую помимо Корпорации МСП входят МСП Банк и региональные гарантийные фонды), а корпорация обеспечивает их гарантиями и поручительствами. Помимо гарантийной поддержки Корпорация МСП участвует в программе льготного кредитования малого бизнеса «6,5» (ставки по ней, впрочем, пока составляют до 10,6% годовых для малого бизнеса и до 9,6% годовых — для среднего), а также оказывает лизинговую поддержку.

Корпорация на 67,7% принадлежит государству и на 32,3% — государственному Внешэкономбанку (после того как ВЭБ возглавил Игорь Шувалов, банк решил стать платформой для российских институтов развития, включая Корпорацию МСП). Докапитализация корпорации проводится из федерального бюджета. В 2017 году государство осуществило два взноса в уставный капитал корпорации на 3 млрд и 9,8 млрд руб., следует из данных Федерального казначейства об исполнении бюджета. В 2018 году, согласно утвержденному бюджету на трехлетку, финансирование составит 9,2 млрд руб. (два взноса — 3 млрд и 6,2 млрд руб.).

Капитал Корпорации МСП по итогам 2017 года составил 92,8 млрд руб., говорится в ее отчетности. В 2015 году (первый год существования корпорации в нынешнем виде) он составлял 50 млрд руб.

Рассчитывать объем ежегодной субсидии предлагается исходя из прогноза ЦБ по объему портфеля кредитов МСП на будущий год и планируемого ежегодного лимита корпорации на выдачу гарантий и поручительств (с учетом доли обеспеченных кредитов на уровне 10%), следует из материалов к нацпроекту. Прогнозировать возможные потери по кредитам планируется на основании статистики ЦБ по рынку в целом и данных по портфелю корпорации.

## Разные 100 руб.

«Оба механизма [финансирования корпорации] имеют право на существование. Вопрос — в том результате, который ожидается от бюджетных расходов. Когда бюджет инвестирует денежные средства в капитал корпорации, создается актив, который будет являться источником компенсаций убытков от дефолтов по кредитам малому бизнесу. Когда мы субсидируем эти же расходы, экономический смысл не меняется, при этом расходы бюджета становятся на порядок меньше. Одни и те же условные 100 руб. расходов в первом случае создают 10 руб. добавленной стоимости, во втором случае бюджетный эффект составит 1 тыс. руб.», — говорит Карпов из Тендер-банка.

Впрочем, объем кредитно-финансовой поддержки субъектов МСП слишком мал, а ставка ЦБ высокая, поэтому замена механизма финансирования не окажет значимого влияния на условия на рынке кредитования малых компаний, полагает научный руководитель Лаборатории исследований предпринимательства Высшей школы экономики (ВШЭ) Александр Чепуренко. В США поддержка малого бизнеса, например, может осуществляться через выпуск ценных бумаг, но в России не настолько развит финансовый рынок, а субъекты МСП в основном не являются акционерными обществами, добавляет он. «На мой взгляд, финансово-кредитная поддержка МСП на сегодняшний день является достаточно малоэффективной мерой, как бы мы ее ни организовывали», — считает Чепуренко. Продуктивнее будут меры, связанные с обучением предпринимателей, облегчением их доступа к инфраструктуре и поддержкой кооперации субъектов МСП, заключает эксперт. ▀

**ТЕХНОЛОГИЯ** Тинькофф Банк отказался от участия в совместном с госкорпорацией проекте по созданию ипотечного сервиса

## «Дом.РФ» переставят на собственную платформу

АННА МИХЕЕВА,  
ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА,  
ГЕОРГИЙ ПЕРЕМИТИН

**Тинькофф Банк и «Дом.РФ» не будут вместе развивать проект по онлайн-выдаче ипотеки, о запуске которого они объявили в начале этого года. Взгляды компаний на бизнес разошлись.**

Тинькофф Банк и госкорпорация «Дом.РФ» (экс-АИЖК) отказались от совместного проекта по онлайн-выдаче ипотеки, о запуске которого они объявили в январе этого года. Об этом РБК рассказали два источника на банковском рынке. «Созданием новой платформы по выдаче и сопровождению ипотечных кредитов «Дом.РФ» займется самостоятельно», — подтвердили РБК в пресс-службе госкорпорации. Однако начавшееся в декабре 2017 года партнерство по выдаче кредитов «Дом.РФ» через ипотечную платформу Тинькофф Банка продолжится, уточнили в «Дом.РФ».

В пресс-службе Тинькофф Банка РБК сообщили, что сейчас обсуждаются различные форматы сотрудничества, для того чтобы найти «оптимальный и взаимовыгодный для обеих сторон и для клиентов вариант». «В данный момент «Дом.РФ» является одним из партнеров нашей ипотечной платформы «Тинькофф.ру», — указали там.

По словам источника РБК, знакомого с ситуацией, через непродолжительное время после стар-

та проекта выяснилось, что Тинькофф Банк и «Дом.РФ» «по-разному видят для себя продукт и формат его создания». «Дом.РФ» был сильнее заинтересован в запуске платформы, и в итоге они оставили разработку этой идеи полностью на своей стороне», — сказал собеседник РБК.

### Несбывшиеся планы

В марте Тинькофф Банк и банк «Российский капитал» (подконтролен «Дом.РФ») зарегистрировали под создание платформы ООО «Онлайн Ипотека», 51% в котором принадлежит «Российскому капиталу», а 49% — Тинькофф Банку. Уставный капитал компании, по данным СПАРК, составляет 30 млн руб.

По информации одного из собеседников РБК, совместное предприятие банка и «Дом.РФ» впоследствии будет ликвидировано. «Эта компания создавалась специально для совместного проекта, но так как он не реализуется, компанию впоследствии ликвидируют», — отметил он.

Планировалось, что корпорация «Дом.РФ» будет заниматься созданием ипотечных продуктов, оценкой рисков, онлайн-регистрацией сделок с недвижимостью и выдачей кредитов банка «Российский капитал». Тинькофф Банк должен был обеспечить создание технологической платформы, продвижение сервиса и поддержку клиентов. Объем инвестиций в проект не раскрывался.

Директор по новым продуктам Тинькофф Банка Александр Емешев в начале февраля в интервью «Коммерсанту» говорил, что наиболее близким аналогом запускаемой платформы является продукт Rocket Mortgage от компании Quicken Loans, с помощью которого можно подать заявку на ипотеку со смартфона. «Сегодня есть сервис «Тинькофф Ипотека», который позволяет выбирать и оформлять ипотеку онлайн, где в банк вам нужно прийти только один раз, собственно, для того чтобы оформить сделку. Мы думаем, что с АИЖК (прежнее название «Дом.РФ»). — РБК) у нас получится продвинуться дальше и перенести этот процесс полностью в онлайн, чтобы вообще не нужно было куда-то приходить», — говорил Емешев.

Объем выданных ипотечных кредитов по итогам первого квартала 2018 года «Дом.РФ» и банка «Российский капитал» составил 18,4 млрд руб. За тот же период через «Тинькофф Ипотеку» было выдано кредитов на 4,6 млрд руб. «Хотим удвоить или даже утроить объем выдачи по сравнению с прошлым годом», — говорил в конце мая в ходе конференц-кола председатель правления банка Оливер Хьюз.

За пять месяцев 2018 года, по данным «Дом.РФ», всего в России было выдано ипотечных кредитов на сумму 1,1 трлн руб. — на 71% больше, чем за пять месяцев 2017 года. По прогнозам госкорпорации, объемы выдачи ипотеки по итогам всего 2018 года составят 2,8 трлн руб. против 2 трлн руб. в 2017 году.

### Проживут порознь

Участники рынка отмечают, что было изначально не совсем понятно, зачем и кому больше был нужен этот совместный проект. Как отмечает глава дирекции ипотечного кредитования Транскапиталбанка Вадим Пахаленко, у «Дом.РФ» мощный административный ресурс, свой банк («Российский капитал») и большая накопленная экспертиза для самостоятельной работы на рынке ипотеки. «В то же время у Тинькофф Банка есть своя достаточно развитая платформа «Тинькофф.ру», через которую они и так продают ипотечные кредиты «Дом.РФ» и других банков», — говорит он. — Вероятно, «Дом.РФ» рассчитывал заметно нарастить выдачи кредитов за счет гораздо более развитой технологической платформы Тинькофф Банка и более раскрученного бренда».

Тинькофф Банк за счет своей платформы, через которую он выдает ипотеку других банков, получает комиссионный доход и не несет при этом кредитных рисков, говорит старший директор Fitch Александр Данилов. «Наверное, в этом проекте Тинькофф намеревался делать то же самое, обеспечивая стабильный поток клиентов благодаря большой базе», — говорит эксперт. — Но, видимо, в «Дом.РФ» решили, что сделают свой проект на базе «Российского капитала», вопрос лишь в том, сможет ли он его самостоятельно реализовать». ▀

## Новый номер уже в продаже

Также в цифровых киосках



rbc.ru

**ПРЕЦЕДЕНТ** Иск российских владельцев медленных iPhone направлен на новое рассмотрение

# Мосгорсуд ответил на звонок

АЛЕКСАНДРА ПОСЫПКИНА

**Владельцы iPhone, недовольные замедлением работы своих гаджетов, добились, чтобы их жалобы на Apple были рассмотрены российским судом. Но доказать «вину» софта в сбоях будет сложно: российские законы эту область не регулируют.**

Пресненский суд Москвы 13 августа рассмотрит иск Пасенюка Л.А. к ООО «Эппл Рус» (российская «дочка» Apple). Дата и детали дела были определены во время предварительных слушаний в суде, состоявшихся 26 июля, передает корреспондент РБК.

Истец — один из российских владельцев iPhone, который столкнулся с замедлением работы устройства. Еще зимой, когда Apple вывел на рынок свой новый флагман iPhone X, пользователи более старых моделей по всему миру начали замечать снижение скорости работы аппаратов. В декабре 2017 года Apple публично извинилась перед потребителями. В компании объясняли, что команда о замедлении была отправлена для компенсации износа батареи. Таким образом, замедляя работу гаджетов, разработчики пытались продлить срок службы старых смартфонов. Для реализации этих планов Apple включила соответствующий программный код в обновления операционной системы iOS.

Многих пользователей такое объяснение не устроило — они считали, что их обманывают и вынуждают покупать более дорогие устройства. Судебные разбирательства начались во многих странах. Прокуратура Парижа начала в отношении корпорации расследование, обвинив ее в наличии «глобальной стратегии устаревания», направленной на увеличение продаж. Судебных решений пока ни в одной стране не вынесено.

Получить компенсацию за технические изменения свойство телефона попытались и российские владельцы iPhone. Первый иск — от Ключникова А.С. — в Тверской суд Москвы (именно в юрисдикции этого суда располагалась тогда компания «Эппл Рус») поступил в январе 2018-го. Истец потребовал устранить неполадки его iPhone и компенсировать моральный вред, который он оценил в 777 777 руб. Аналогичные иски были поданы и другими пользователями. Но все заявления суд оставил без движения на основании того, что истцы не указали в своих жалобах стоимость устранения неполадок телефона.

С таким решением Тверского суда не согласился Московский городской суд, куда обратились



ФОТО: Lewis Whyte/TACC

Как считают некоторые владельцы старых моделей iPhone, компания Apple предоставила им выбор: либо пользоваться медленными гаджетами с износостойкой батареей, либо покупать шустрые, но дорогие устройства

владельцы iPhone, рассказал РБК партнер юридической фирмы Lex Bogaalis Дмитрий Пономарев, который представляет интересы недовольных потребителей. Еще в начале года, по его словам, было собрано около 200 заявлений с требованием компенсации морального и материального вреда. В определении (копия есть в распоряжении РБК) Мосгорсуд ссылается на закон «О защите прав потребителей», который допускает право требования безвозмездного исправления недостатков товара, а значит, не требует оценки стоимости таких работ. В итоге дело было передано на новое рассмотрение в Пресненский суд.

Сумма компенсации, которую требуют истцы, колеблется от 50 тыс. до 100 тыс. руб., пояснил Пономарев. Также пользователи требуют устранить недостатки любым доступным способом. И хотя сумма компенсации, которую требуют от компании, достигает 100 тыс. руб. по одному делу, юрист предупреждает, что получить эту сумму вряд ли удастся.

«Это сумма немного превышает стоимость нового гаджета, что на наш взгляд вполне адекватная компенсация морального вреда. Но на практике сумма компенсации обычно в разы меньше, и мы предупредили об этом истцов», — отметил Дмитрий Пономарев.

Связаться с российским представительством Apple на момент публикации не удалось.

«Сложность этого дела заключается в том, что свойства данного товара во многом определяются изнутри. Потребитель в рекламе и в магазине видит, как работает интерфейс, какие операции позволяют выполнять и как быстро, и справедливо ожидает, что именно так будет работать устройство дальше. А через некоторое время после покупки гаджет внешне остается точно таким же, но какие-то операции выполняются хуже», — говорит Пономарев.

По его словам, свойства гаджета определяются как механической, так и программной составляющей. Программное обеспече-

ние управляет устройством, и в нем может быть «зашито» постепенное изменение функционала, или софт может получить дистанционное обновление. «Если потребитель при покупке предупрежден о том, что и как изменится, — все законно. Если нет, наличие нарушения прав потребителя. Но тяжело определить, какие изменения в интерфейсе ухудшают потребительские свойства, а какие нет, с чем сравнить скорость и иные характеристики работы и как это зафиксировать. Проблема в том, что в законе нет ответов на эти вопросы», — оценивает перспективы дела адвокат.

Ведущий аналитик Российской ассоциации электронных коммуникаций Карен Казарян отмечает, что практика замедления гаджетов существует практически во всех компаниях. «Это увеличивает время работы устройства. Такое замедление сказывается на частоте работы процессора, и, как следствие, телефон, например, начинает медленнее загружать приложение, хуже запускать

игры», — говорит аналитик, добавляя, что обычно об оптимизации производитель гаджета предупреждает своих покупателей заранее.

По мнению Александра Бирюкова, юриста Bryan Cave Leighton Paisner Russia, специфика этого дела заключается в том, что помимо установления факта замедления работы устройства требуется определить, какое именно законное право потребителя нарушено, чем именно это право было нарушено и какие последствия имело для потребителя. «Ведь целью производителя можно считать желание увеличить продолжительность работы аппарата на одной зарядке, однако путем уменьшения скорости его работы. При этом последнее не препятствует использованию устройства по ключевому назначению — осуществлению звонков, написанию сообщений», — рассуждает собеседник РБК. ▀

При участии  
Алексея Гаврилко-Алексеева

## ИНТЕРНЕТ Mail.Ru отчиталась о доходах за первое полугодие Соцсети выручает мобильность

СЕРГЕЙ СОБОЛЕВ

**Реклама на смартфонах и планшетах обеспечивает уже более половины всех рекламных доходов «ВКонтакте» и «Одноклассников». У Facebook, самой популярной сети мира, доля мобильной рекламы в выручке превысила 50% еще в 2014 году.**

### Больше половины

Мобильная реклама на данный момент составляет 64% от общей рекламной выручки социальных сетей «ВКонтакте» и «Одноклассников», сообщила в четверг, 26 июля, Mail.Ru Group. Наиболее динамично развивающимся форматом в мобильной рекламе остаются промпосты в социальных сетях, в том числе видеопосты, уточняет группа.

Абсолютные цифры по мобильной рекламе владелец соцсетей не раскрыл. В отчетности Mail.Ru Group лишь указано, что общая выручка «ВКонтакте» во втором квартале 2018 года достигла почти 4,4 млрд руб., у «Одноклассников» и менее популярного «Моего

утверждает источник в группе. Таким образом, «ВКонтакте», «Одноклассники» и «Мой мир» в апреле—июне 2018 года могли заработать на рекламе более 5,6 млрд руб., из них 3,7 млрд руб. могли обеспечить мобильные устройства. Заявленная рекламная выручка всей Mail.Ru Group с учетом почтового сервиса, мессенджера ICQ и других проектов — почти 7,3 млрд руб. Удастся ли группе монетизировать аудиторию других сервисов на мобильных устройствах, Кличникова не уточнила.

### Господство смартфонов и планшетов

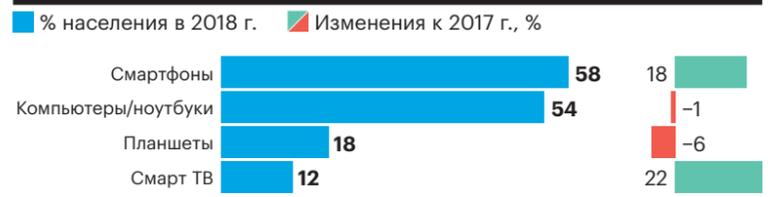
Ежедневная российская аудитория «ВКонтакте» только на мобильных устройствах в мае этого года равнялась, согласно измерениям Mediascore, 15,5 млн человек в возрасте 12–64 лет, проживающих в крупных городах. На десктопах эта аудитория в тех же городах уже значительно меньше — только 10,7 млн человек. У «Одноклассников» эти цифры сопоставимы: 4,1 млн на мобильных устройствах и 4,8 млн человек на десктопах. У других проектов Mail.Ru доля мобильных

Главный конкурент Mail.Ru Group — «Яндекс» — долю мобильной рекламы в своих рекламных доходах не раскрывает. Но ранее топ-менеджмент компании заявлял, что по итогам четвертого квартала 2017 года мобильная реклама составляла 32% всей поисковой рекламы, тогда как мобильные устройства уже генерируют 39% всего поискового трафика. Выручку от отдельно взятой поисковой рекламы «Яндекс» в своей отчетности не указывает.

Ежедневная всероссийская аудитория «Яндекса» на смартфонах и планшетах пока меньше, чем на стационарных компьютерах и ноутбуках: в мае 2018 года в крупных городах это были соответственно 11,5 млн и 15,6 млн человек в возрасте 12–64 лет.

Интернетом только на мобильных устройствах пользуются уже 18% населения России, или 21,6 млн человек, только на десктопах — 13%, или 16 млн человек, заявлял в июне гендиректор Mediascore Руслан Тагиев на одной из конференций. При этом мобильная аудитория в 2017 году выросла на 20%, тогда как на десктопах снизилась на те же 20%.

### С каких устройств россияне выходят в интернет



Источник: WEB-Index UI

### С опозданием на четыре года

Самая популярная социальная сеть мира Facebook смогла сделать мобильную рекламу основным источником своей выручки еще в 2014 году. Уже по итогам второго квартала того года доля рекламы на мобильных устройствах впервые превысила 50% всех рекламных доходов, достигнув 62%. По итогам второго квартала 2018 года мобильные устройства обеспечили Facebook уже около 91% всей рекламной выручки.

Но владелец Facebook, объявив результаты за апрель—июнь

2018 года, признал, что аудитория соцсети перестала расти в Северной Америке и стала снижаться в Европе. Число активных ежедневных пользователей Facebook в США и Канаде во втором квартале, как и в первом, равнялось 185 млн, в Европе уменьшилось с 282 млн до 279 млн.

Общее число активных ежедневных пользователей благодаря другим регионам увеличилось с 1,449 млрд до 1,471 млрд. Инвесторов, однако, это не обнадежило. В четверг, 26 июля, акции Facebook дешевели. К 18:45 мск котировки упали почти на 19%, капитализация соцсети снизилась до \$511,5 млрд с \$629,8 млрд днем ранее. ■

В отчетности Mail.Ru Group указано, что общая выручка «ВКонтакте» во втором квартале 2018 года достигла почти 4,4 млрд руб., у «Одноклассников» и менее популярного «Моего мира» — 3,9 млрд руб.

мира» — 3,9 млрд руб. совокупно. Помимо рекламы соцсети зарабатывают еще и на дополнительных сервисах для пользователей: виртуальных подарках, подписке на музыку, отчислениях разработчиков мобильных приложений и пр. Пресс-секретарь Mail.Ru Group Оксана Кличникова отказалась назвать выручку соцсетей именно от рекламы.

На рекламу приходится не менее 70% общей выручки соцсетей,

пользователей уже не так велика — всего 6 млн человек, тогда как на стационарных компьютерах и ноутбуках это 10 млн человек.

Эффективно монетизировать свою мобильную аудиторию Mail.Ru Group научилась лишь за последний год. Еще в 2016 году мобильная реклама обеспечивала лишь треть рекламных доходов социальных сетей, по итогам 2017 года это уже была половина, признавалась Mail.Ru Group в марте этого года.

### 3,4 млрд руб. на покупки

В мае этого года Mail.Ru Group, как указано в отчетности, воспользовалась своим опционом на покупку 20% уставного капитала Salerton Investments Limited, которая является владельцем прав на музыкальную библиотеку UMA. За пакет группа заплатила почти 1,4 млрд руб. На сайте UMA говорится, что компания занимается лицензированием музыкального аудио- и видеоконтента, ее постоянным партнером является Mail.Ru Group.

В июне интернет-компания завершила сделку по приобретению 100% Consult Universal Corp., которой принадлежит мобильное приложение InShopper. Оно позволяет получать кешбэк от покупок в магазинах «Магнит», «Ашан», «Перекресток», «Пятерочка», «Дикси» и др. Сумма этой сделки не раскрывается. Группа лишь сообщает, что на покупку InShopper, а также на анонсированные ранее приобретения игрового разработчика BitGames и цифрового агентства недвижимости «33 Слона» было потрачено 2 млрд руб.

### Совместный проект

Реклама



Деловое СМИ №1\*

Брокер №1\*\*

## Смотрите, как новости влияют на ваши деньги

Инвестиции стали проще. Пробуйте с РБК и БКС

quote.rbc.ru

Брокерские и иные финансовые услуги оказывает ООО «Компания БКС». Лицензия № 154-04434-100000 на осуществление брокерской деятельности, выдана ФСФР России 10.01.2011. Без ограничения срока действия. \*Экспертная оценка, основанная на данных Mediascore, MIndex-Россия, 2 полугодие 2017. \*\*ООО «Компания БКС» номер 1 в рейтинге ЦАО Московской Биржи по количеству зарегистрированных клиентов по данным на февраль 2018 года.

# Ольга Наумова — о стратегии развития «Магнита», конкуренции с X5 Retail Group и особенностях «Нужно предлагать покупателю»

ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ,  
ИРИНА ПАРФЕНТЬЕВА

**Чистая прибыль «Магнита» по итогам первого полугодия 2018 года снизилась на 14,4%. Как сеть намерена возвращать лидерство, о работе с цифрами и миллениалах в магазине в интервью РБК рассказала гендиректор компании Ольга Наумова.**

## «Никто не хочет отвечать за проигранные сражения»

— Правда ли, что перейти в «Магнит» вас приглашал еще основатель сети Сергей Галицкий, когда был ее основным акционером?

— Мы действительно с Галицким общались, и не один раз, по такого рода поводам. Я глубоко уважаю Сергея Николаевича, в первую очередь как большого создателя, потому что с нуля создать такой огромный бизнес может только человек действительно выдающийся. Я рада, что у меня была и остается возможность общаться с ним. Но тогда мы в силу разных обстоятельств не договорились.

— Но почему вы тогда не договорились с ним, а сейчас приняли предложение?

— Мы же меняемся, ситуация вокруг нас — тоже. К определенному моменту у меня накопились разного рода противоречия внутри X5 Retail Group: появились разногласия в вопросах стратегии, принципов корпоративного управления, вообще управления бизнесом, его целей и задач. В конце концов стало понятно, что это совсем не те идеи, которые я разделяю, и я приняла решение об уходе и была открыта для предложений.

— От кого вы получили предложение перейти в «Магнит»? Почему вас заинтересовало это сейчас?

— Это известная история, оно поступило из компании. Были поставлены достаточно понятные задачи — долгосрочные и четко измеряемые, в первую очередь рост капитализации. Меня заинтересовало прежде всего то, что это игра вдолгую, длинный «забег» с целью поменять компанию, вернуть ей лидерство в ретейле — с карт-бланшем и без искусственных ограничений в плане форматов, размеров, категорий, видов бизнеса.

— То есть просто сказали: Ольга, сделайте нам розничную компанию номер один?

— Точнее — сделайте компанию, которая будет в несколько раз дороже, чем то, что есть сейчас.

— Почему акционерам X5 Retail Group не удалось вас удержать?

— Я глубоко уважаю акционеров «Альфа-Групп» и искренне признательна им за многое. Но противоречия внутри X5, о которых я говорила выше, накопились и привели к тому, что называется «усталость металла». Мы с топ-менеджментом X5 в какой-то момент разошлись в подходах, так бывает. Теперь вопрос расхождений с X5 — это дело прошлое: сейчас мы договорились о взаимном уважении и соблюдении интересов друг друга, в том числе в вопросах кадровой политики.

Мне оказалась ближе модель «Магнита». Считается, что если человек харизматичный и сильный, то он априори тиран и деспот, который рядом с собой других сильных людей не терпит и не держит. Но я считаю это собранием заблуждений. Можно создавать сильные команды, будучи неслабым человеком. Я как раз люблю сильных людей, разных, со своими характерами, интересами, преимуществами и недостатками. Важно, в каком они сочетании, у кого что сильнее, кто что может делать лучше. Команда —



это хороший пазл, в котором есть люди, непохожие друг на друга, которые эффективно друг друга дополняют и при этом являются сильными личностями. Что такое сильный человек? Это тот, кто способен принимать самостоятельные решения и их формулировать, защищать, двигать. Мне важно, чтобы люди себя проявляли, умели логически мыслить, спорить, не соглашаться, иметь разные точки зрения, обсуждать какую-то задачу

## Чем известен «Магнит»

Компания «Магнит» основана в 1994 году в Краснодаре, где по-прежнему располагается головной офис. В 1998-м был открыт первый продовольственный магазин. Выручка компании по итогам первого полугодия текущего года составила 595 млрд руб., что на 7,2% выше аналогичного периода 2017-го. На 30 июня 2018 года общее количество магазинов сети составило 16 960. Компания развивается в форматах магазин «у дома», гипермаркет, супермаркет «Семейный Магнит» и магазин-дрогери «Магнит Косметик». В феврале этого года основатель компании Сергей Галицкий продал 29,1% акций ВТБ, после чего госбанк стал крупнейшим акционером ретейлера, а основатель отошел от управления компанией, оставив себе 3% акций. В мае инвестиционная Marathon Group, основанная выходцами из А1 Александром Винокуровым и Сергеем Захаровым, выкупила 11,81% акций «Магнита» у ВТБ.

«360 градусов», видеть разные варианты решения операционных, стратегических вопросов. Никогда не бывает слишком много руководителей, способных самостоятельно принимать решения и за них отвечать. Почему? Потому что отвечать никто не хочет. Все хотят быть генералами, иметь погоны и зарплату, но никто не хочет отвечать за проигранные сражения. Для меня важно, чтобы люди были преданы и лояльны не мне лично

нально или даже компании, а были вовлечены и верили в перспективы, понимали, куда мы идем, разделяли наши цели и это был бы их свободный выбор.

## «У «Магнита» нет в ДНК понимания покупателя»

— Со стороны кажется, что X5 Retail Group и «Магнит» — это история про битву Pepsi и Coca-Cola. Предположим, что бизнес-процессы «Магнита» вы знали и понимали еще до того, как пришли. Но было ли что-то, что вас удивило и чего вы не ожидали?

— Меня поразили база и основы работы с цифрами, математикой, алгоритмами и так далее. В «Магните» культура работы с информацией оказалась на более высоком уровне, чем мне виделось со стороны. Это здорово, классно, отвечает XXI веку и дает очень много возможностей с точки зрения дальнейшего развития и роста. У нас фундаментально лучше работа с данными, чем у других розничных компаний, они качественно структурированы, их больше, мы базово сильнее в этом вопросе.

современного потребителя

# ВСЕ ОДНИМ КЛИКОМ»

Из жизни  
Ольги Наумовой

1972

Родилась в Москве

2001

Начала работать в структурах  
«Северстали»

2002–2006

Была гендиректором Череповецкого  
сталепрокатного завода

2009

Возглавила дочернюю компанию  
Новолипецкого металлургического  
комбината ООО «НЛМК-Сорт»

2010

Стала гендиректором компании  
«Римера», нефтесервисного  
дизвиона Челябинского  
трубопрокатного завода

2013

Возглавила торговую сеть  
«Пятерочка», входящую  
в X5 Retail Group

2018

Заняла пост гендиректора  
«Магнита»

Еще удивили люди с точки зрения профессионализма, позитивного настроения и желания делать компанию лучше. У меня очень хорошие впечатления от новых коллег.

— В чем «Магнит» объективно слабее?

— В работе с потребителем, в маркетинге. Нет наработанного опыта ориентированности на покупателя. Есть большой фокус на бэк-офис, на базовую логистику, просто на математику, но не на потребителя.

— В какой-то момент «Магнит» уступил лидерство X5. У вас есть понимание из-за чего? Что сломалось?

— В этом и причина: у «Магнита» нет в ДНК понимания покупателя и ориентированности на него. Это минус. Второй минус — это система управления. Компания проходила определенные этапы, росла-росла и доросла до такого размера, когда должна была стать менеджерской по своей сути, когда нужно было опираться на широкую сеть самостоятельных профессиональных людей, которым ты делегируешь полномочия. В какой-то момент это надо было сделать, но этого не произошло.

У компании фундаментально есть очень много ключевых вещей — это сильный бренд, мультиформатность, мультикатего-

рийность бизнеса и т.д. Это хорошая основа для того, чтобы делать классную трансформацию дальше. Но нужно действительно вернуться лицом к потребителю, понимая, кому, что и как ты хочешь предложить.

У миллениалов, например, свои особенности, восприятие, жажда community и естественная омниканальность. Кажется, что это просто все красивые слова, но эти ребята на самом деле живут в такой среде. Для них важна социализация, которая живет «в цифре». Они меньше дома готовят, они любят ready-to-eat, ready-to-cook для «энджоя». С другой стороны, у нас параллельно происходит старение населения, приходят новые пенсионеры со своим представлением о том, что такое хорошо, что такое плохо. Больше нельзя не обращать на все это внимания.

— Можете описать портрет сегодняшнего классического потребителя «Магнита» и тот, что будет заложен в новую стратегию?

— Мы хотим быть выбором для каждой российской семьи, помогать им в решении всех задач потребления.

Сейчас у нас есть перекося в определенных географический и доходный сегменты. Нас предпочитают потребители с низким, супернизким, ниже среднего доходом, а наша сегодняшняя «матрешка» предложенный слишком утилитарная.

Мы не покрываем все возможные «миссии», такие, например, как потребность в крупных и специализированных покупках, покупках «к особому случаю». Не очень обрабатываем «городских» потребителей среднего и выше среднего ценовых сегментов.

## «Потребитель ускоряется»

— В рамках вашего плана по созданию «розничной компании номер один» какие сегменты «Магнит» должен покрывать? Можно ли будет ждать, что в какой-то момент вы будете, условно, с «М.Видео» конкурировать?

— С «М.Видео» мы конкурировать не будем. Мы сфокусированы сейчас на food-сегменте и на всем, что рядом с ним. Например, на развитии собственного производства, на продуктах для быстрого питания. Я думаю, что граница между супермаркетами, кафе и фастфудом в какой-то момент будет стираться. Безусловно, нас интересует развитие форматов дрогери и всего, что связано со здоровьем: не только аптеки и лекарства, но и лечебная косметика и так далее. Мы уже запустили пилот и открыли 51 аптеку, в том числе в комбинации с дрогери. Хотим в ближайшее время еще пару-тройку сотен открыть, потому что это достаточно интересный и комплементарный объект. В планах же — несколько тысяч аптек и лидерство в аптечной рознице.

— Ваш прошлый работодатель X5 одним из первых протестировал совмещение продуктового магазина и аптеки. В чем заключается синергия в данном случае?

— Это всегда вопрос конверсии. Потребитель ускоряется, хочет побыстрее найти все в одном месте. Какие самые комплементарные сервисы к еде? В первую очередь аптеки с точки зрения частоты контактов. Больше 10% посетителей продуктового магазина конвертируются в аптечные чеки. Если вы там же откроете магазин одежды, эффект будет совсем другой. Хорошую конверсию по отношению к продуктовому магазину имеют фастфуды и точки питания. Еще одна интересная категория — финансовые услуги (терминалы оплаты или банкоматы).

— Скоро и сам магазин сможет оказывать финансовые услуги. В феврале стало из-

вестно, что банки и платежные системы тестируют сервис, позволяющий снимать наличные с карты на кассе магазина через POS-терминалы. Вы участвовали в этом тесте? Насколько такой формат перспективен?

— «Магнит» давно присматривается к этой технологии, но пока не тестировал услугу. Когда мы найдем оптимальные решения для возможной реализации проекта, тогда можно будет говорить о каком-то пилоте.

— Объясните экономикой сотрудничества с «Почтой России», о котором компания объявила в феврале. Недавно вы показали первые магазины, совмещенные с почтовыми отделениями. С учетом того, что один из них на Новом Арбате, в какой-то момент закралось подозрение, что это просто очень красивая маркетинговая история и ничего больше.

— Городские почтовые отделения — это место для импульсной покупки продуктов. Нужно просто понять, какие категории там востребованы, и предложить соответствующий запросу продукт. Мы выбрали позиции, которые, как мы считаем, должны работать. При этом есть разница между городской и сельской почтой, которая зачастую выполняет функцию главного центра коммуникации. Там должен быть совершенно другой ассортимент. Например, бакалейную продуктовую корзину целесообразно предлагать на сельской почте, а на Арбате — нет. Для дальнейшей проработки этого проекта нам надо наработать реальную статистику. До конца года планируем принять решение о дальнейшем развитии этого проекта.

Сейчас у нас есть перекося в определенные географический и доходный сегменты. Нас предпочитают потребители с низким, супернизким, ниже среднего доходом, а наша сегодняшняя «матрешка» предложенный слишком утилитарная

— Есть ли еще какие-то планы по совместной работе с «Почтой России»?

— Чтобы масштабировать полученный опыт, нам нужно сравнить фактическую финансовую модель с проектной. Пилот, аналогичный почтовому, мы намерены запустить с ЛУК-ОЙлом. Предполагается, что это могут быть магазины на базе автозаправочных станций. Мы пока на этапе обсуждения с партнерами возможных направлений сотрудничества.

— Какие регионы и типы населенных пунктов вам интересны для развития? Галицкий даже сам когда-то говорил, что большие города для «Магнита» — это проблема, потому что «просто так в лаптях туда не зайти». В Москву, например, «Магнит» не выходил очень долго.

— На самом деле у нас достаточно много магазинов в Москве и области — всего два раза меньше, чем «Пятерочек». Вопрос в другом: почему они не так заметны, как та же «Пятерочка» или «ВкусВилл»? Значит, мы услугу для Москвы и Питера не додумали, не доработали.

— Насколько перспективной может быть история интернет-магазина «Магнита»? Сейчас на еду в структуре российской электронной коммерции приходится примерно 2%.

— В e-grocery есть особенность, связанная с высокой стоимостью «последней мили» при

небольшом чеке. В принципе, развитие продаж продуктов через интернет этим и ограничено: не каждый человек готов заплатить 200 или 300 руб. за доставку пакета с продуктами стоимостью в те же 200 или 300 руб. Поэтому по-прежнему основной объем обеспечивают большие покупки, тяжелые предметы, но мы все время движемся к снижению себестоимости доставки. Я думаю, что формат click&collect точно имеет право на существование. Я вообще очень верю в омниканальность. В целый ряд e-commer-историй верю. В то, что нужно предлагать покупателю все целиком, одним кликом. Зайдя в «Магнит», он должен сразу еще и товары из «М.Видео», например, получить. Может, мы с этой или аналогичной сетью будем дружить. Я не думаю, что мы должны завезти к себе все эти товарные линейки, но иметь партнеров из других товарных категорий и предлагать их нашим потребителям — это да.

— «Магнит» исторически развивался за счет органического роста. С учетом смены акционеров можно ли ждать от вас активности в сделках M&A?

— Покупать права аренды в регионах на 10–15 объектов можно, мы к этому готовы. Это всего лишь вопрос комплексного открытия магазинов. Плюс в том, что там, где были продукты питания, есть уже сформированный трафик, причем зачастую с большей историей, чем наши собственные объекты. Минус — возможная каннибализация. Но в принципе открыть органически один магазин, условно в Саратове, или купить десять объектов с переуступкой прав арен-

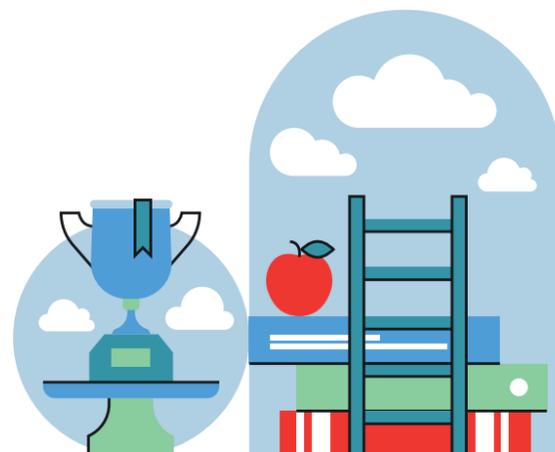
ды — это очень похожие задачи, и они вполне решаемые. Надо правильно оценивать потенциал, отдачу на метр, интересные или неинтересные цены.

Мы не очень склонны к тому, чтобы покупать объекты в собственность: с точки зрения нагрузки нет никакого смысла покупать имущество себе на баланс. Мы точно не видим в этом смысла, тем более вся картина стрит-ретейла стремительно меняется.

Что касается больших трансформационных сделок, то их успех зависит от интеграции, это самая сложная вещь. Пресса и инвестиционные банкиры любят саму сделку — «сколько заплатили, у кого купили, смотрите, как круто, мы сейчас это все прямо раз и пришпандорим». Но сделка — только начало, дальше все зависит от того, как одна команда срабатывается с другой. Я убеждена, что эффект может быть только от правильного слияния и реального получения синергии, не «убивания» друг друга, а адекватного взаимодополнения. И это непростая задача, но вполне решаемая. Сегодня у «Магнита» та команда, которая способна интегрировать. У меня самой в трех разных бизнесах есть такой опыт, начиная еще с металлургической отрасли. Поэтому я знаю, как это делать. ■

Полный текст интервью читайте на [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)

# Корпоративное образование 2018



14 сентября

Программа: Лариса Каграманян — [lkagramanyan@rbc.ru](mailto:lkagramanyan@rbc.ru), +7 916 723 90 85  
Участие: Инна Галлер — [igaller@rbc.ru](mailto:igaller@rbc.ru), +7 964 772 34 84  
Партнерство: Анна Герасимова — [agerasimova@rbc.ru](mailto:agerasimova@rbc.ru), +7 926 014 49 94

2018 год. Реклама. 18+

# КСО Форум РБК 2018



18 сентября

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

2018 год. Реклама. 18+

# Налоговое законодательство 2018: итоги и перспективы



27 сентября

Программа: Лариса Каграманян — [lkagramanyan@rbc.ru](mailto:lkagramanyan@rbc.ru), +7 916 723 90 85  
Участие: Инна Галлер — [igaller@rbc.ru](mailto:igaller@rbc.ru), +7 964 772 34 84  
Партнерство: Анна Герасимова — [agerasimova@rbc.ru](mailto:agerasimova@rbc.ru), +7 926 014 49 94

2018 год. Реклама. 18+