

**САНКЦИИ****Промсвязьбанк начал оценку рисков запрета на операции с долларами**

с. 12 →

**СДЕЛКА**

АЛРОСА продала свои газовые активы ниже балансовой стоимости

с. 8 →

**ИНИЦИАТИВА**

Минфин перенес начало онлайн-продаж алкоголя на 2019 год

с. 10 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
20 февраля 2018  
Вторник  
№ 31 (2755)**Владислав Резник,**  
депутат Госдумы

Российский парламентарий в испанском суде будет доказывать свою непричастность к «русской мафии»

ПРОЦЕСС, С. 4 →

ФОТО: Дмитрий Духанин/Коммерсантъ

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 19.02.20181259,01  
пункта ↓Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 19.02.2018, 20.00 мск\$65,55  
за баррель ↑Международные резервы  
России ЦБ, 09.02.2018\$447,4  
млрд ↓Курсы  
валют ЦБ  
20.02.2018\$1=  
₽56,34 ↓€1=  
₽69,9 ↓**БЮДЖЕТ** Опубликованы доходы субъектов Федерации в 2017 году

## Профицит в большинстве

ЕКАТЕРИНА КОПАЛКИНА

Число регионов, чьи доходы превысили расходы, в 2017 году выросло до 45, следует из данных Минфина. В последний раз такое количество профицитных регионов было в 2008 году, выяснили аналитики.

Количество российских регионов с профицитом бюджета (их доходы превысили расходы) выросло по итогам 2017 года, следует из опубликованных Минфином данных. Согласно анализу бюджетов субъектов, проведенному АКРА, их число достигло 45 против 27 годом ранее и девяти в 2015 году (аналитики учитывали присоединение Крыма и Севастополя и объединение ряда регионов). Это максимум по количеству профицитных регионов с 2007 года (тогда их было 50).

Лидером по уровню профицита бюджета является Кемеровская область, где он составил 22,6 млрд руб. (20,1% собственных доходов). «Благодаря высоким ценам на уголь бюджет Кемеровской области получил более 50 млрд руб. поступлений по налогу на прибыль, хотя в начале 2017 года региональные власти планировали получить по налогу на прибыль только 24,4 млрд руб.», — говорит старший аналитик группы суверенных и региональных рейтингов АКРА Александр Шураков.

окончание на с. 6 →



ФОТО: Валерий Титневский/Коммерсантъ

Рост цен на уголь позволил Кемеровской области стать лидером по профициту бюджета — 22,6 млрд руб.

**СПОРТ**

## Премьер-лига вышла в плюс

ДЕНИС ПУЗЫРЕВ,  
ИВАН ТКАЧЁВ

Клубы Российской футбольной премьер-лиги впервые за пять лет показали положительный финансовый результат. Совокупные доходы клубов на 3,2 млрд руб. превысили их расходы, говорится в исследовании PwC.

Аналитики PwC и Российской футбольной премьер-лиги (РФПЛ) представили исследование финансовой деятельности ведущих российских футбольных клубов. Оно показало, что в 2016 году (данных за 2017 год еще нет) клубам РФПЛ удалось выйти на совокупную чистую прибыль впервые по крайней мере за пять лет.

Суммарные доходы клубов в 2016 году составили 63,3 млрд руб., а расходы — 60,1 млрд руб. Финансовый результат оказался положительным (3,2 млрд руб.) впервые с 2012 года (за этот период у PwC есть данные). Для сравнения: в 2015 году совокупный чистый убыток клубов РФПЛ составлял 9,4 млрд руб.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 13 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

**Hugh Jackman and the new TimeWalker Chronograph**  
Crafted for New Heights.

**TIMEWALKER**  
Inspired by performance

**MONTBLANC**

Official Timing Partner of the Goodwood Festival of Speed.

ежедневная  
деловая  
газета

16+

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

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

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ  
Медиа и телеком: **Анна Балашова**  
Банки и финансы: **Марина Божко**  
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 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 № 0378  
Тираж: 80 000

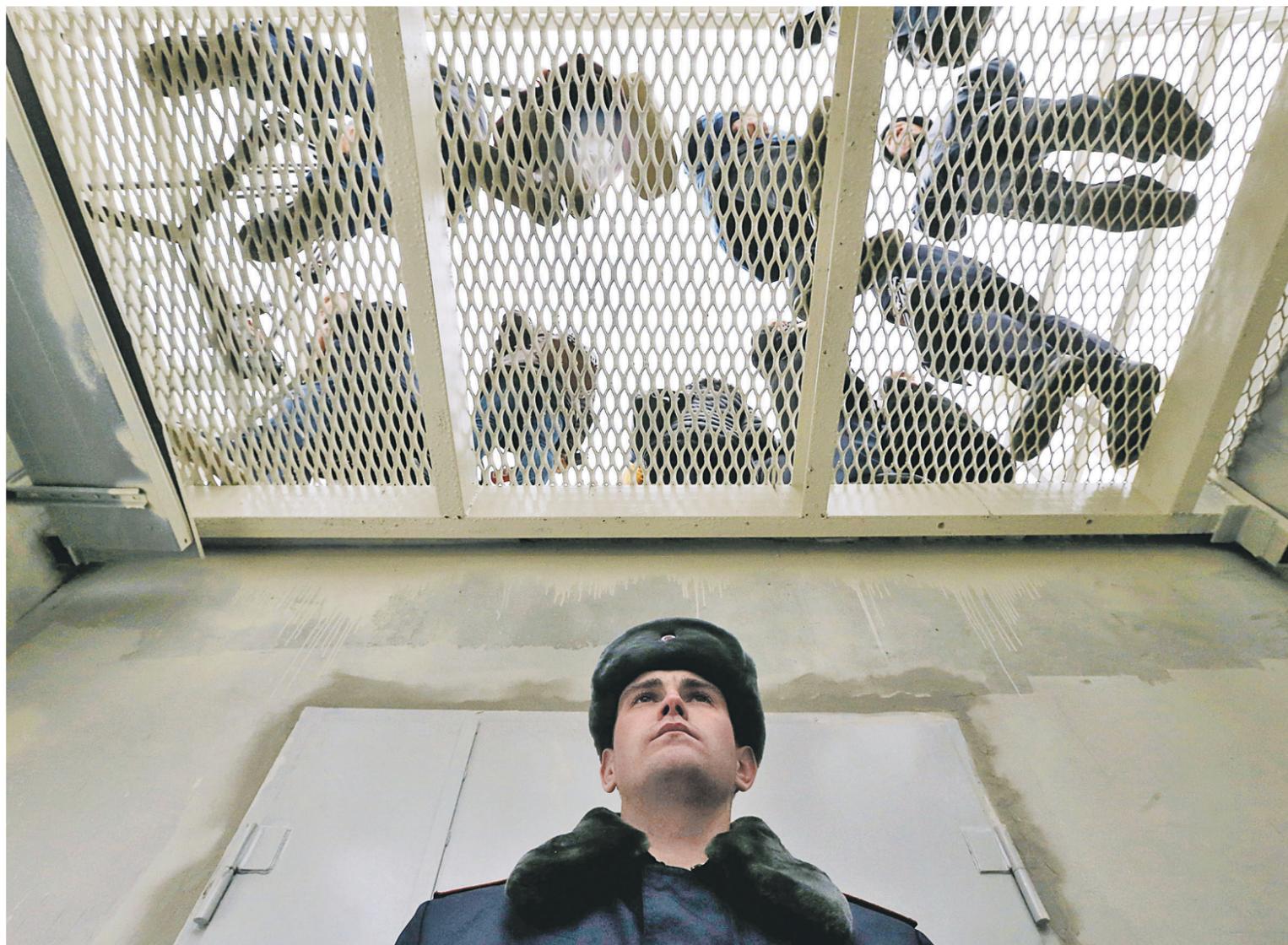
Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов  
допускается только по согласованию  
с редакцией. При цитировании ссылка  
на газету РБК обязательна.  
© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

КАДРЫ Во ФСИН заменены главы четырех управлений

# Генералы освободились от работы



Система исполнения наказаний — большое место отечественных органов власти, а последние отставки означают потерю доверия к верхушке ФСИН со стороны руководства страны, считают эксперты

МАРГАРИТА АЛЕХИНА,  
ДМИТРИЙ СЕРКОВ

**Несколько высокопоставленных офицеров Федеральной службы исполнения наказаний ушли в отставку в начале февраля, сообщили источники РБК. Указ об их отставке официально не публиковался.**

Три генерала Федеральной службы исполнения наказаний (ФСИН) освобождены от должностей 9 февраля, сообщили РБК два источника в центральном аппарате службы.

Речь идет о начальнике управления инженерно-технического и информационного обеспечения, связи и вооружения ФСИН Юрии Баринове, начальнике правового управления службы Леониде Климакове и начальнике главного управления ФСИН по Иркутской области Анатолии Киланове. Вместе с генералами уволен полковник Евгений Лукьянец, занимавший в центральном аппарате ведомства должность начальника управления

организации исполнения наказаний, не связанных с изоляцией осужденных от общества.

Сейчас на сайте ФСИН указано, что все перечисленные подразделения возглавляют врио.

**Все офицеры освобождены от должностей с нейтральными формулировками, сказал РБК собеседник в центральном аппарате ФСИН**

Это полковники Юрий Омельченко, Олег Полябин, Елена Коробкова и Алексей Гиричев. «Их предшественники были освобождены от исполнения по своему желанию — кто на пенсию, кто на другое место работы», — сказал РБК один из источников в центральном аппарате ФСИН. По его словам, «врио назначены недавно, неделю-другую назад».

Все офицеры освобождены от должностей с нейтральными

формулировками, сказал РБК еще один собеседник в центральном аппарате ФСИН и подтвердил источник в правоохранительных органах, добавив, что «они «пока» просто уволились».

Дмитрий Песков не ответил на вопрос РБК.

Баринов подавал рапорт еще в августе прошлого года, когда первый замдиректора ФСИН Анатолий Рудый перестал курировать его управление и куратором стал другой замдиректора службы — Александр Хабаров, добавил еще один собеседник РБК, близкий к службе. Но тогда вопрос о его отставке решен не был, уточнил он.

Ранее, в начале февраля, СКР возбудил уголовное дело, связанное с хищением на закупках раций для нужд ФСИН на сумму 141,6 млн руб. В нем фигурировали «неустановленные должностные лица» из числа сотрудников одного из казенных учреждений ФСИН — Главного центра информационно-технического обеспечения и связи (ГЦИТОИС), а также неустановленные сотрудники коммерческой компании «Т-Хелпер Телеком». Дело возбуждено 2 февраля по статьям о превышении должностных полномочий (ст. 286 УК) и мошенничестве (ст. 159 УК), следует из имеющегося в редакции письма управления СКР по Северо-Восточному округу Москвы в проку-

## Осужденные сотрудники ФСИН

### Дело о хищениях при закупке электронных браслетов

**Александр Реймер**, возглавлявший ФСИН в 2009–2012 годах, был задержан в 2015 году по обвинению в мошенничестве при закупке электронных браслетов. Вместе с Реймером по делу проходили его заместитель **Николай Криволапов** и экс-глава подразделения, ответственного за инженерно-техническое обеспечение и связь в ведомстве, **Виктор Определенов**. Глава поставившего браслеты предприятия в рамках досудебного соглашения дал показания против обвиняемых и освобожден условно-досрочно в сентябре 2017-го. В июне того же года суд приговорил Реймера к восьми годам лишения свободы. Определенов и Криволапов получили шесть лет и пять лет во семь месяцев колонии соответственно.

### Дело о хищении железобетонных плит

В январе 2016 года в Москве по подозрению в растрате задержали главу УФСИН по Республике Коми **Александра Протопопова**. Помимо Протопопова среди подозреваемых был его заместитель **Валерий Иванов**, бывший начальник колонии-поселения №34 **Роман Коржов** и предприниматель **Рамал Джаббарлы**. По данным следствия, в 2014–2015 годах подозреваемые согласовали демонтаж и вывоз плит автодороги с железобетонным покрытием протяженностью более 50 км в районе поселка Вожский Удорского района. Кроме того, Протопопова обвинили в получении взятки за возможность поставлять овощи в исправительные колонии Коми. По этому обвинению в мае 2017 года суд приговорил его к семи годам лишения свободы и штрафу. Дело о хищении железобетонных плит суд вернул следствию для устранения недостатков.

ратуру столицы (его подлинность РБК подтвердил источник в СКР).

Работу ЦДИТОИС курировал Юрий Баринов, сказал РБК собеседник, близкий к тюремному ведомству. РБК направил запрос в Следственный комитет.

В сентябре прошлого года сотрудники ФСБ задержали замдиректора ФСИН Олега Коршунова, Басманный суд Москвы его арестовал. Коршунову вменяется растрата 160 млн руб. на закупках сахара и бензина, а также два эпизода мошенничества на закупках обуви для заключенных. Весной прошлого года СКР возбудил девять уголовных дел, связанных со снабжением ФСИН, сообщали источники РБК.

В ноябре 2017 года в Петербурге по обвинению в получении взятки был арестован бывший замдиректора ФСИН Николай Баринов. По версии следствия, он получал откаты в 12% от подрядчиков строительства петербургского СИЗО «Кресты-2» и всего ему передали 110 млн руб.

Основатель социальной сети Gulagu.net Владимир Осечкин отмечает, что президент отправил в отставку половину команды директора ФСИН Геннадия Корниенко. «В «Лефортово» находится финансист нынешней администрации Олег Коршунов, который по задумке Геннадия Корниенко и министра юстиции Конова-

лова должен был стать основным реформатором тюремной экономики», — говорит Осечкин. По его словам, отправленные в отставку Баринов и Климаков — друзья и доверенные лица первого замдиректора ФСИН Анатолия Рудого, они вместе служили в ПВО и их называют «зенитчиками».

«Последние отставки означают, что Рудый и Корниенко полностью потеряли влияние и доверие со стороны руководства страны, хотя именно на них Путин рассчитывал как на генералов, которые смогут после Реймера реабилитировать ФСИН в глазах общества», — заявил Осечкин РБК. По его мнению, последние кадровые решения означают лишь одно — признание провала реформы тюремной системы.

Система исполнения наказаний — больное место наших правоохранительных органов, считает первый зампреда комитета Общественной палаты по общественному контролю Артем Кириянов. «Увольнения свидетельствуют о том, что руководство страны предъявляет службе упреки в неразвитости пенитенциарной системы, беспорядке в тюрьмах, нарушении прав заключенных», — говорит Кириянов. ■

При участии  
Натали Галимовой,  
Филиппа Алексенко

## БЕЗОПАСНОСТЬ Российские военные в Сирии останутся без сотовой связи

# Приказано подавить

ИННА СИДОРКОВА

**Начальник 8-го управления Генштаба генерал Юрий Кузнецов распорядился подавить сотовую связь на территории российских баз в Сирии. Это связано с атаками БПЛА на Хмеймим и Тартус, говорит источник РБК в Минобороны.**

### Базы без 3G

Начальник 8-го управления Генштаба Вооруженных сил России генерал-лейтенант Юрий Кузнецов распорядился обеспечить подавление сигналов сотовой связи (2G и 3G) на территориях двух российских баз в Сирии. Соответствующий документ (есть у РБК) был подписан Кузнецовым 2 февраля этого года. Подлинность распоряжения подтвердил источник в Минобороны.

В частности, на территории авиабазы Хмеймим подавление сигналов связи 2G и 3G должно быть обеспечено до 30 марта 2018 года, а на всей территории российской группировки войск в Сирии, в том числе в Тартусе, — до 1 июля 2018 года, говорится в документе. Ответственным за выполнение этой задачи назначено управление войск радиоэлектронной борьбы вооруженных сил, которое возглавляет генерал-майор Юрий Ласточкин.

По словам источника РБК в Минобороны, распоряжение Генштаба связано с атаками беспилотников на российские военные объекты в Сирии. «Беспилотные летательные аппараты типа квадрокоптер могут идти на конкретный сигнал по номеру телефона», — пояснил он.

Распоряжение о подавлении сигналов сотовой связи также может объясняться желанием военных пресечь информационные утечки, предположил в разговоре с РБК военный эксперт полковник запаса Андрей Паюсов.

РБК направил запрос в Минобороны с просьбой подтвердить эту информацию.

### Таможня проверит телефоны военных

В распоряжении генерала Кузнецова также речь идет о провозимых военными за границу личных телефонов, ноутбуков и планшетов. Кузнецов поручил главному управлению военной полиции Минобороны подготовить к 1 марта 2018 года дополнение к соглашению между военным ведомством и Федеральным таможенным службой об информационном взаимодействии. Планируется, что ФТС будет предупреждать военную полицию о провозимых военнослужащими «технических средствах личного пользования» на тамо-

женных постах Чкаловский, Моздок, Новороссийск, где находятся аэродромы, с которых российские военные отправляются в том числе в Сирию.

### Разговоры с домом

Главному управлению связи Минобороны Кузнецов поручил увеличить на авиабазе Хмеймим количество общедоступных стационарных постов для ведения открытых международных переговоров. Управлению поручено предусмотреть «по заявке командующего группировкой войск Вооруженных сил России в Сирии» создание таких постов на базе в Тартусе и оперативных группах «Дамаск» и «Алеппо».

Стационарные посты, которые упоминает Кузнецов, — это телефонные кабинки, пояснил РБК источник в Минобороны. «Военнослужащий записывается в журнал и звонит. Родным и близким в Россию звонок бесплатный. Для переговоров по работе используется спецсвязь», — пояснил собеседник РБК. Он добавил, что, хотя такие посты работают круглосуточно, в Сирии их катастрофически не хватает. Поэтому «в основном все звонят по мобильным телефонам», добавил он.

Отдельно Кузнецов поручил главному управлению связи совместно с 8-м управлением Генштаба и командующим российской группировкой войск в Сирии создать на Хмеймиме интернет-комнату с 30 рабочими местами для общения военнослужащих с членами семьи; в Тартусе будет организована аналогичная комната с пятью рабочими местами. Распоряжение должно быть исполнено до 1 июля 2018 года.

До 1 июня главное управление связи должно представить начальнику Генштаба Валерию

Герасимову предложения о том, как обеспечить российских военнослужащих в Сирии мобильными телефонами «в соответствии с перечнем средств сотовой связи, разрешенных к использованию на нережимных территориях воинских частей», и сим-картами единственных сирийских сотовых операторов MTN Syria и Syriatel, сказано в документе.

Согласно разработанной рекомендациям 8-м управлением Генштаба, к «разрешенным» военным телефонам относятся кнопочные телефоны: Alcatel OT-1016D, Alcatel One Touch 1020D, Alcatel One Touch 208, Nokia 105, Nokia 105 Dual sim, Samsung GT-E1200, Samsung GT-E1272, а также телефоны моделей TeXet TM-101 и TeXet TN-B219, рассказал РБК полковник запаса Андрей Паюсов.

### «Тонкие клиенты»

Кроме того, распоряжение Кузнецова обязывает главное управление связи закупить и поставить до 1 июня в российские вооруженные силы порядка 1,5 тыс. терминалов «Тонкий клиент». Это мобильное устройство с защищенным каналом связи, пояснил источник в Минобороны. «Образуется зашифрованный канал между мобильным терминалом и базой данных. По нему передается информация «для служебного пользования», — пояснил он. Собеседник РБК добавил, что часть этих терминалов будет направлена в Сирию.

Атаки беспилотников на российские базы в январе «стали неожиданностью» для Минобороны, отмечали ранее в разговоре с РБК военные эксперты. Они подчеркивали необходимость принятия дополнительных мер безопасности. Источник РБК называет принятые меры предупреждающими новые возможные атаки с применением БПЛА. ■

## Беспилотные атаки на российские базы в Сирии

Первая атака беспилотников на российский военный объект в Сирии состоялась в **новогоднюю ночь**, сообщал ранее РБК. Боевики напали на авиабазу Хмеймим с помощью восьми дронов. В момент нападения БПЛА системы радиоэлектронной борьбы (РЭБ) не работали, чтобы не мешать полетам авиации. В результате погибли два человека, были повреждены четыре самолета и два вертолета, взорвался склад с боеприпасами. Минобороны факт атаки подтвердило, но то, что атака была с использованием дронов, опровергло. Еще одна атака БПЛА произошла спустя несколько дней — **в ночь с 5 на 6 января**. На этот раз объектами удара стала не только база Хмеймим, но и пункт материально-технического обеспечения ВМФ в Тартусе. Об этом официально сообщило Минобороны. При атаке использовались 13 беспилотников. Семь из них были уничтожены ракетно-пушечными комплексами «Панцирь», а остальные российским специалистам из подразделений радиоэлектронной борьбы удалось взять под свой контроль, утверждало российское оборонное ведомство.

**БЛИЖНИЙ ВОСТОК** Дамаск и администрация Африна начали переговоры о введении в регион правительственных войск

# Асад оказался курдам ближе Эрдогана

АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ,  
ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

**Договоренность между курдскими формированиями и официальным Дамаском о вводе в район Африна правительственных сил пока не достигнута. Однако переговоры об этом ведутся, сказал РБК представитель курдского «Демократического союза».**

## Договоренности пока нет

Между сирийской армией и курдами пока отсутствуют какие-либо договоренности о том, что армия президента Башара Асада войдет в подконтрольный курдам район Африн, чтобы препятствовать там продвижению протурецких формирований. Об этом РБК заявил представитель руководства курдской партии «Демократический союз» (PYD) Сиханок Дибо. «На сегодняшний день никакое соглашение с Дамаском не достигнуто, все сообщения по этому поводу неверны», — сказал он.

Информация о том, что между Дамаском и курдскими формированиями в Африне ведутся переговоры о вхождении сирийской армии на территорию района, появились в СМИ в конце прошлой недели. В воскресенье, 18 февраля, высокопоставленный курдский чиновник Бадран Чия Курд, советник администрации Африна, заявил агентству Reuters, что курдские вооруженные формирования достигли соглашения с сирийской армией о размещении ее частей в Африне для «сдержи-



Бойцы протурецки настроенной «Сирийской свободной армии» (на фото) приняли деятельное участие в зачистках вокруг Африна. По сообщениям официальной Анкары, за время операции было нейтрализовано более полутора тысяч курдских ополченцев

вания» турецкой военной операцией в этом районе. Согласно Курду, правительственные войска могут войти в район в ближайшие два дня. На следующий день, 19 февраля, сирийское агентство SANA

со ссылкой на своего корреспондента в Алеппо сообщило, что бойцы сирийских «народных сил» войдут в Африн для защиты района от «турецкой агрессии» уже в ближайшие часы.

На вопрос, ведутся ли сейчас переговоры о возможности передачи территорий в Африне под защиту сил сирийского режима, Дибо ответил, что соглашение «до сих пор не достигнуто».

Курды, по его словам, выступают против «оккупации Турцией Африна и любого другого района Сирии». Информацию о договоренностях с правительством Сирии 19 февраля в разговоре с агентством Sputnik опроверг и представитель курдских отрядов (YPG) в Африне Бруск Хасеке. Он назвал распространяемую информацию ложной и пообещал сделать официальное заявление, если договоренность будет достигнута.

При этом с самого начала сирийского конфликта курды поддержали борьбу против президента Асада и сформировали автономное правительство на севере страны.

## Сдерживать Турцию

Турция совместно с лояльными ей формированиями «Сирийской свободной армии» (ССА) начала операцию по зачистке района Африна на северо-западе Сирии от курдских отрядов самообороны 20 января. Правительство в Дамаске одобрения на операцию не давало: сирийские власти призывают Турцию уйти из страны. Курдское ополчение является боевым крылом партии «Демократический союз» (PYD), которую Анкара обвиняет в связях с «Рабочей партией Курдистана» (РКК). Обе партии в Турции числятся к террористическим организациям.

За время операции в районе Африна был «нейтрализован» 1641 боец курдских отрядов, сообщил 19 февраля турецкий Генштаб.

**ПРОЦЕСС** В Испании начался суд по делу «русской мафии»

# За всю элиту ответит Владислав Резник

МАРГАРИТА АЛЕХИНА,  
ВАЛЕРИЙ РОМАНОВ

**В Мадриде открылся судебный процесс по «делу «русской мафии», обвиняемым по которому проходит в том числе депутат Думы Владислав Резник. Резник участвует в нем, чтобы «обелить свое имя», заявил его адвокат.**

Национальная судебная коллегия Испании в понедельник, 19 февраля, начала рассматривать уголовное дело о незаконном обналичивании средств, к которому причастна, по версии прокуратуры Испании, «русская мафия», связанная с Тамбовской ОПГ. Прокуро-

ры запросили для 18 обвиняемых тюремные сроки от одного года и семи месяцев до пяти с половиной лет и штрафы, сообщает El Mundo.

Среди обвиняемых — депутат Госдумы Владислав Резник, для которого прокуроры запросили наказание в виде 5,5 года лишения свободы и штраф €100 млн. Резник вместе с женой Дианой Гиндин, также проходящей по делу, прибыл в Испанию на процесс, рассказал РБК адвокат депутата и его жены Александр Гофштейн.

Резники свою вину отрицают. «Позиция подсудимых заключается в том, что они полностью невиновны. Больше того, демон-

стрируя желание обелить свое имя, которое безо всяких оснований было опорочено испанскими правоохранительными органами, они прибыли в Испанию для того, чтобы участвовать в судебном разбирательстве и доказать свою невиновность», — рассказал Гофштейн.

Он считает, что суд продлится не менее двух недель. «Во всяком случае, по планам испанского суда процесс будет не меньшей продолжительности», — уточнил защитник.

## Дело «русской мафии»

Так называемое дело русской мафии в Испании было возбуждено

в 2008 году, когда местная полиция провела операцию «Тройка», в ходе которой арестовала несколько граждан России, предположительно, связанных с Тамбовской ОПГ. В числе арестованных тогда был и Геннадий Петров, которого испанская прокуратура называет преемником арестованного Владимира Барсукова (Кумарина) на «посту» лидера Тамбовской ОПГ. В 2010 году Петрова выпустили под залог, а в 2012 году он уехал в Россию и в Испанию уже не вернулся. Для Петрова прокуроры запросили восемь лет, однако его дело рассматривается отдельно.

В конце 2015 года власти Испании выдвинули обвинения про-

тив 26 россиян, которых считают причастными к деятельности Тамбовской ОПГ и отмыванию денег на территории королевства. По версии испанской прокуратуры, члены Тамбовской ОПГ и связанные с ними лица создали в Испании сеть фиктивных компаний, на которые оформлялась недвижимость, купленная на преступные деньги из России. Активы впоследствии несколько раз перепродавались (причем покупателями были фирмы, входящие в ту же сеть), а деньги выводились в офшоры. Таким образом члены ОПГ отмывали заработок от контрабанды наркотиков, торговли оружием и «торговли связями», считает испанская прокуратура.

В заявлении не говорилось, сколько человек было убиты или взяты в плен.

Министр иностранных дел Турции Мевлют Чавушоглу в понедельник заявил, что Турция не против вхождения сил сирийского режима в Африн, но только если они придут для «зачистки YPG». «Если они входят для защиты YPG, то никто не сможет сдерживать турецкую армию», — заявил министр.

Если соглашение между курдами и сирийскими правительственными силами будет достигнуто, оно может положительно отразиться на ситуации на севере Сирии, сказал в понедельник на Ближневосточной конференции клуба «Валдай» в Москве заместитель спецпосланника генсека ООН по Сирии Рамзи Рамзи.

### Опасные последствия

Ситуацию в Африне в понедельник обсудили по телефону президенты России и Турции, сообщила пресс-служба Кремля. В разговоре с Владимиром Путиным президент Эрдоган предостерег Дамаск от заключения сделки с курдами Африна, сообщает со ссылкой на источники турецкий телеканал NTV. По его информации, Эрдоган подчеркнул, что, если сирийская армия пойдет на сговор с курдскими силами, Анкара не оставит это для Дамаска без последствий.

Прямой диалог между Турцией и Сирией отсутствует, Россия выступает посредником при необходимости.

На защиту курдов сирийской армией или проправительственными силами Турция даст военный ответ, а сирийская армия не имеет достаточных для отпора ресурсов, говорит доцент Института общественных наук РАН-ХиГС Сергей Демиденко. Поэтому, предполагает эксперт, на решительные действия против Турции сирийские силы в Африне не пойдут, а между ними и курдами может сложиться тактический альянс по противодействию турецким силам.

Для курдов наступил момент, когда они вынуждены искать под-

держку у проправительственных сил Сирии, объясняет старший научный сотрудник Центра арабских и исламских исследований Института востоковедения РАН Борис Долгов: «Хотя раньше были предложения со стороны сирийского правительства взять под контроль район Африна, курды не соглашались на такой вариант, рассчитывая на помощь США и на свои собственные силы, но сейчас турецкие вооруженные формирования достигли успехов в боях с курдскими отрядами, а США реальной и достаточной военной поддержки курдским отрядам не оказывают».

В том, что в сложившейся ситуации в Африне виноваты США, заявил в понедельник министр иностранных дел России Сергей Лавров. По его словам, США вовлекли «Демократический союз» в свои действия по подрыву территориальной целостности Сирии. Представители международной коалиции во главе с США ранее указывали, что оказывают сирийским курдам военную поддержку, однако не в Африне, а в других районах: вокруг Манбиджа (на северо-востоке провинции Алеппо), а также на территориях восточнее реки Евфрат.

Анкара развернет свои силы против проправительственных войск, если те решат выступить на стороне курдов, уверен Долгов. В то же время он сомневается в том, что сирийские войска будут защищать курдские формирования — они могут предложить курдским силам покинуть занимаемую территорию. Ранее, 22 января, Сиханок Дибо говорил РБК, что Россия до начала турецкой операции предлагала курдским отрядам сдать Африн армии президента Асада в обмен на предотвращение турецкой операции. Дибо заявил, что SDF отказались от предложения Москвы, так как, по его словам, «оно никак не способствует решению сирийского конфликта».

При участии  
Георгия Макаренко,  
Ксении Безвиконной

ководителями Следственного комитета, а Аулов за денежное вознаграждение от Петрова организовал задержание Барсукова (Кумарина) и нескольких полицейских.

Как бы то ни было, на нынешнем процессе единственным обвиняемым из представителей российской элиты стал депутат Резник. В Испании он пользовался одним самолетом и причалом для яхт с Геннадием Петровым, а также непосредственно участвовал в фиктивных транзакциях, утверждает следствие.

При этом осенью 2017 года власти Испании провели еще одну масштабную операцию против «русской мафии» и отмывания денег на территории страны — на сей раз в отношении людей, связанных, по мнению испанского правосудия, с Солнцевской ОПГ. Тогда были задержаны 11 человек, в том числе владелец футбольного клуба «Марбелья» Александр Гринберг.

### Связи с российской элитой

В числе близких к Геннадию Петрову людей в российском правительстве прокуратура Испании также упоминала высокопоставленных российских чиновников, в том числе руководителя Следственного комитета России Александра Бастрыкина, его бывшего заместителя Игоря Соболевского, вице-преьера Дмитрия Козака, бывшего министра связи Леонида Реймана, экс-министра обороны Анатолия Сердюкова, бывшего премьер-министра России Виктора Зубкова и бывшего заместителя директора Федеральной службы по контролю за оборотом наркотиков (ФСКН) Николая Аулова.

Как писал в 2015 году журнал The New Times со ссылкой на обвинительное заключение, Бастрыкин и Соболевский благодарили Петрова за содействие в назначении ру-

### МНЕНИЕ

## Что ждать России от нового президента ЮАР

**Александра Архангельская,**  
ученый-африканист,  
специалист по  
коммуникациям



ФОТО: из личного архива

**Россия может возобновить с новым лидером ЮАР переговоры о совместных проектах, в том числе и о плане строительства АЭС, вызывающем неоднозначное отношение в южноафриканском обществе.**

В ночь с 14 на 15 февраля 2018 года президент Южно-Африканской Республики Джейкоб Зума подал в отставку после долго развивавшегося политического кризиса. На следующий день парламент ЮАР назначил главой государства вице-президента Сирила Рамафосу. Какие последствия это может иметь для развития российско-южноафриканских отношений?

### «Новый курс» для Африки

Основным элементом внешней политики ЮАР с 2009 года стало присоединение страны к БРИК, превратившее эту группу стран в БРИКС. Тем самым ЮАР заявила о своих претензиях на роль «голоса Африки» на мировой арене. Любопытно, что бывший президент Зума, рассказывая недавно о трех попытках его отравления, предпринятых некими «внешними силами», связывал это именно с членством ЮАР в БРИКС (при этом «антиимпериалистическая» риторика Зумы вполне сочеталась с сотрудничеством с ведущими странами Запада, в том числе по линии Африканского командования США).

Однако из-за длительного внутривнутриполитического кризиса у ЮАР уже не хватает ресурсов для реализации лидерских амбиций. Приоритетом для ЮАР сейчас является внутриафриканская торговля. Если развитые страны (США, ЕС) закупает в ЮАР в основном сырье, то африканские государства — изделия с высокой добавленной стоимостью, что положительно сказывается на развитии Южной Африки. Доля южноафриканского экспорта в африкан-

ские страны (31%) уже превышает объем экспорта в Европу, а импорт из Африки (10%) превышает объем импорта из США.

Экономическая программа Рамафосы, получившая название «Новый курс», по аналогии с политикой Франклина Рузвельта, предусматривает:

- создание за пять лет миллиона рабочих мест;
- доведение темпов экономического роста до 5% к 2023 году;
- ужесточение фискальной дисциплины;
- увеличение доли экономики, контролируемой черным большинством;

Сейчас он переживает не лучшие времена. В 2014 году «Росатом» и правительство ЮАР подписали соглашение о стратегическом партнерстве, которое предусматривает совместное сооружение до восьми атомных энергоблоков общей мощностью 9,6 ГВт. Однако в ЮАР почти сразу началась острая дискуссия как на тему необходимости новых АЭС в целом, так и о роли «Росатома» в таком проекте в частности. В апреле 2017 года решением Высокого суда Западно-Капской провинции решения правительства ЮАР, определяющие развитие ядерной программы страны, были признаны неза-

«Престиж нашей страны в ЮАР был достаточно высок. Но с течением времени ситуация менялась не в лучшую сторону. Сегодня в южноафриканских СМИ сформировался крайне негативный имидж России»

- улучшение инфраструктуры, системы образования и управления государственными компаниями;
- борьбу с коррупцией.

Даже при частичной реализации намеренного ЮАР сможет быстро вернуть свои позиции на континенте.

### Образ России

В отношениях России и ЮАР существует явный дисбаланс между экономикой и политикой. Со времен освободительной борьбы престиж нашей страны в ЮАР был достаточно высок, немало руководителей Африканского национального конгресса (АНК) лично помнят поддержку со стороны Советского Союза. Но с течением времени ситуация менялась не в лучшую сторону. Сегодня в южноафриканских СМИ сформировался крайне негативный имидж России. Доминирующее в обществе негативное отношение к Зуме переносилось на Россию и президента Путина — два лидера регулярно встречались, и их отношения считались дружественными. С этой точки зрения уход Зумы полезен для развития двусторонних связей, в том числе и самого крупного совместного проекта — в области атомной энергетики.

конными и отменены, как и межправительственные соглашения по ядерной энергетике с Россией, США и Южной Кореей, поскольку они не были представлены для одобрения в парламент. Южноафриканское правительство не согласилось с судебным решением, но не стало подавать апелляцию, а обещало исправить свои планы. В ближайшее время должен быть опубликован новый интегрированный ресурсный план (Integrated Resource Plan) по развитию электроэнергетики. Предполагается, что объемы ввода новых АЭС по этому плану сократятся на 20–50%.

К сожалению, у России своевременно не были установлены активные связи с Рамафосой, однако это в некоторой мере компенсируется контактами с другими членами высшего руководства АНК, регулярно посещавшими Москву. Возможно, у двух стран есть шанс с установить новый формат стратегического партнерства без негативной окраски «личной дипломатии». Шанс предоставится уже в этом году, когда в Йоханнесбурге пройдет очередной, десятый саммит БРИКС.

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

## Бюджет регионов в 2017 году

45

регионов показали профицит бюджета в 2017 году (в 2016-м их было 27), 40 — дефицит (в 2016-м их число равнялось 58)

20,1%

— профицит бюджета Кемеровской области (лидер среди регионов по этому показателю)

15,5

млрд руб. — сводный дефицит региональных бюджетов, в 2016 году он был равен 2 млрд руб.

43,2% —

уровень дефицита бюджета Мордовии (наивысший среди регионов России)

1,8

млрд руб. составил профицит бюджета Москвы, 43,4 млрд руб. — дефицит бюджета Санкт-Петербурга

Источники: Минфин, АКРА

БЮДЖЕТ Опубликованы доходы субъектов Федерации в 2017 году

# Профицит в большинстве

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Также в пятерку регионов с наиболее высоким профицитом относительно поступлений вошли Дагестан (15,8%), Вологодская область (14,7%), Рязанская область (11,4%) и Воронежская область (10,7%).

Ранее в своем отчете S&P Global Ratings предупреждало, что в 2018 году положение российских регионов может ухудшиться — профицит бюджетов субъектов может сократиться вдвое или больше, а дефицит с учетом капитальных расходов увеличиться. Это произойдет из-за замедления роста собственных доходов (примерно на 5,5% по сравнению с 2017 годом), а также новых схем поддержки из федерального центра.

По данным Минэкономразвития, в этом году профицитным впервые за семь лет может стать федеральный бюджет (на уровне около 1% ВВП). При нынешних ценах на нефть профицит может достигнуть 2%, заявил на Российском ин-

вестиционном форуме в Сочи министр финансов Антон Силуанов.

В то же время, согласно данным Минфина, число регионов с дефицитом бюджета уменьшилось до 40 против 58 годом ранее и 76 в 2015 году. Сводный дефицит региональных бюджетов по итогам 2017 года составил 15,5 млрд руб., а дефицит консолидированных бюджетов регионов (с учетом бюджетов муниципалитетов) составил 51,9 млрд руб.

Такие результаты соответствуют ожиданиям АКРА, отметил Шураков. «В начале 2017 года мы предполагали, что дефицит региональных бюджетов благодаря смягчению майских указов по итогам года составит около 56 млрд руб.», — сказал он.

Лидером по уровню дефицита 2017 года является Мордовия 43,2% (9,6 млрд руб.). В бюджете республики были запланированы поступления от реализации имущества в размере 7,8 млрд руб., но фактиче-

ские поступления составили только 46 млн руб., пишет Шураков. Также бюджет Мордовии недополучил относительно утвержденных уровней около 1 млрд руб. по налогу на доходы физических лиц, около 0,5 млрд руб. по налогу на прибыль и примерно 0,3 млрд руб. по налогу на имущество. Мордовия также является лидером по уровню госдолга к собственным доходам. Как следует из доклада Национального рейтингового агентства (НРА), на 1 января 2018 года он превысил 200%, что является абсолютным рекордом для регионов России.

Среди других наиболее «дефицитных» регионов — Кабардино-Балкария (27,4%), Севастополь (20,9%), Томская (13,7%) и Орловская (13%) области.

В абсолютном выражении самый высокий дефицит оказался у Санкт-Петербурга — 43,4 млрд руб. (8,8%). Впрочем, отмечает Шураков, этот дефицит не несет значимых рисков для его бюджета. «У города низкая текущая и прогнозируемая долговая нагрузка, а сам долг практически полностью представлен долгосрочными облигациями», — поясняет он.

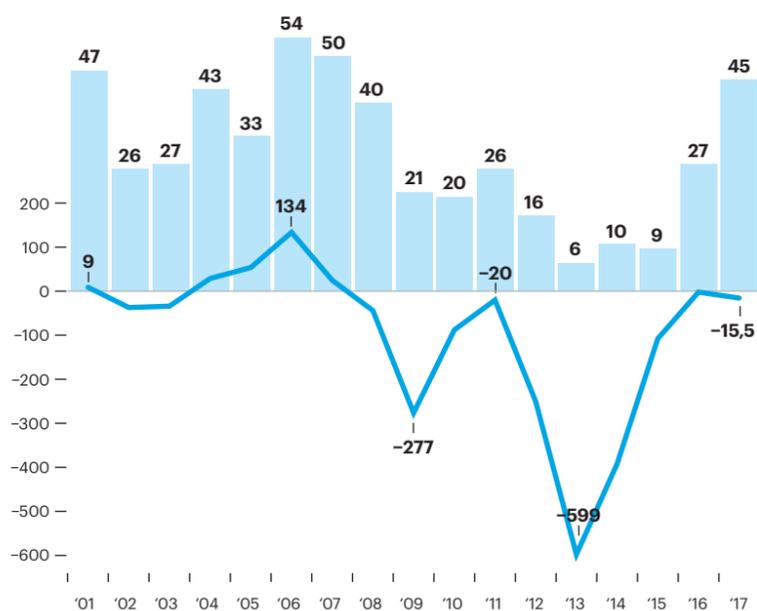
Дефицит бюджета ХМАО, которая оказалась на второй строчке с 17,2 млрд руб., но только 10,1% доходов, носит, по данным АКРА, плановый характер. Там отмечают, что в 2014–2015 годах власти региона сформировали существен-

ные резервы, которые позволили финансировать дефицит бюджета в 2016–2017 годах. На третьем месте оказался бюджет Московской

области, который был исполнен с дефицитом 15,8 млрд руб. Но это лишь 3,8% собственных поступлений Подмосквья. ▀

## Число профицитных регионов России вернулось к уровню десятилетней давности

— Сводный профицит/дефицит региональных бюджетов, млрд руб. (без учета муниципалитетов)  
— Количество профицитных регионов



Источники: Минфин, АКРА

## Больше долгов — меньше самостоятельности

С этого года в экстренных случаях Минфин планирует вводить в регионах, где долговая нагрузка достигает 140% собственных доходов, казначейское сопровождение. Сейчас эта схема применяется в Костромской области (111,07%) и Хакасии (122,55%).

МНЕНИЕ

# Как иллюзия «особого пути» мешает развитию России

18 марта в России состоятся президентские выборы. РБК готов опубликовать в разделе «Мнения» статьи всех зарегистрированных кандидатов об их видении стоящих перед страной задач. Предлагаемые к публикации материалы не должны содержать предвыборной агитации.

**Россия — страна, принадлежащая к европейской цивилизации, и ее граждане заслуживают свободы, справедливого суда и честных выборов.**

Три недели назад был опубликован список российских госслужащих и бизнесменов, которые, как полагают в США, помогли российским властям дестабилизировать ситуацию на Украине и аннексировать Крым. Казалось бы, эти санкции россиян не касаются — ведь в «кремлевском докладе» всего 210 фамилий, и все они люди как минимум влиятельные, а половина еще и очень богатые. Но эти люди принимают самые важные в нашей стране решения, они определяют наше с вами будущее. Вряд ли кого-то может оставить равнодушным тот факт, что буквально вся так называемая элита страны в одночасье стала «токсичной». Лично меня это очень волнует, и надо разобраться, почему так случилось.

Как получается, что с экрана телевизора нас постоянно убеждают в том, что вопрос территориальной принадлежности Крыма закрыт, а мы спустя почти четыре года после «возвращения» Крыма видим обратное?

В России традиционно считали успешными правителей, которые могли прирастить страну землей. Тех, при ком Россия ничего не приобретала или даже теряла земли, рассматривали как неудачников, сколь бы велики ни были их реформаторские заслуги. Аннексировав Крым в 2014 году, Россия приобрела территорией. Значит ли, что она сильна и могущественна, а ее руководители мудры и талантливы? И казалось бы, о чем тогда беспокоиться?

Однако большинство вызовов, с которыми сегодня сталкивается Россия, спровоцированы именно аннексией Крыма.

Хотя Россия, как и прежде, самая большая страна в мире и самая населенная держава Европы, с каждым годом нас становится все меньше. Только что Росстат признал, что численность населения в прошлом году падала такими же темпами, как в «лихие девяностые», а на показатель рождаемости, худший за десять лет, не смогли повлиять ни материнский капитал, ни якобы доступная ипотека. Россия по-прежнему отстает в технологическом отношении от развитых стран, а ее экономика так и не преодолела «ресурсное проклятие» и завязана на нефть и газ. Более того, наша страна объективно бедна, и хотя «по сравнению с первыми постсоветскими годами бедность существенно сократилась», на фоне западных стран она разительна.

Крым повлиял на жизнь всех россиян вне зависимости от их политических взглядов. Наша эконо-

номика из-за санкций лишилась дешевых западных кредитов — и предприниматели сразу сократили инвестиции в модернизацию предприятий. Рубль упал на 30%. Производство начало замедляться, а доходы населения — снижаться. Кстати, они так и продолжают снижаться четвертый год подряд. Из-за контрсанкций пострадал российский средний класс, которого лишили европейских сыров и хамона, предложив взамен перейти на российские продукты, где доля фальсификата, как признал сам министр промышленности и торговли, доходит до 50%. В 2014 году, как раз когда Россия «присоединила» Крым, число эмигрировавших из страны граждан достигло уровня 1995 года, и с тех пор ее ежегодно покидают до 150 тыс. человек. Причем чаще всего уезжают люди молодые или среднего возраста с высшим образованием из благополучных в экономическом отношении регионов. И все это — не будем себя обманывать — произошло из-за Крыма.

Но наши власти пытаются убедить нас в том, что во всех наших бедах виноват кто-то другой: враждебный Запад, некие загадочные внешние силы, вашингтонский обком. Кто угодно, но не они и не мы. Однако в глубине души мы не можем не понимать, что неудачи такой богатой ресурсами и талантами страны, как наша, не могут быть обусловлены только внешними факторами. Давайте говорить правду: основная причина наших проблем в нас самих.

История России полна примеров героизма и самопожертвования граждан. Но, к сожалению, непростительных ошибок, совершенных безответственными политиками, в нашем прошлом было не меньше. В России веками искореняли частную инициативу и ростки свободы, а в прошлом столетии последовательно уничтожали свой народ: дворян — в Гражданскую войну, революционеров — через чистки в партии, успешное крестьянство — в период раскулачивания. Примеряя на себя мундир жандарма Европы, ввязываясь в чужие войны, экспериментируя с коммунистическими иллюзиями, утверждая в стране диктатуру чиновничества, наша власть раз за разом вела страну к невосполнимым экономическим и человеческим потерям. Почему мы не учимся на собственных ошибках и назло себе идем в тупик?

Мы живем в плену иллюзии нашей «особости»: мол, мы не такие, как европейцы или американцы. Отстаивать свою самобытность и независимость правильно, но делать это надо с широко открытыми глазами. Вместо этого мы наивно попадаем на крючок демагогов, выдающих желаемое за действительное.

В России существуют две реальности: виртуальная, в которой Россия возвращает Крым, ведет успешную войну в Сирии, противостоит проидам врагов и недоброжелателей, и настоящая, где 20 млн человек официально считаются бедными, где полицейские пытаются людей, а чиновники берут взятки, где больные люди в мучениях умирают из-за нехватки обезболивающих.

Если мы хотим быть не только «особыми», но и успешными, то должны спуститься с небес на землю, а не создавать в жизни и на экранах телевизора параллельную реальность. В этом и состоит основной вызов, стоящий перед нами и перед нашей властью, боящейся взглянуть в будущее.

Особенно настойчивы политики в тех вопросах, где дела обстоят хуже всего, в экономике. Для начала надо признать, что Россия неуклонно теряет позиции в глобальной эконо-

«Мы так долго считали себя

особенными, что не заметили, как эта

особость привела нас на темную

сторону истории»

мике. Этот процесс начался не вчера, но по факту сегодня наша экономика, несмотря на все «мобилизации», «ускорения» и, страшно сказать, «вставания с колен», составляет менее четверти (!) американской. Всего лишь сто лет назад она составляла почти половину. Можно, конечно, продолжать верить в мантру шестилетней давности, что «Россия по основным параметрам вышла из глубокого спада, тогда как остальной мир сталкивается с серьезным системным кризисом, с тектоническим процессом глобальной трансформации». Однако на самом деле это наша экономика с 2008 года выросла всего лишь на 4,8%, зато мировая — более чем на 34,5%.

Я не могу объяснить это нарастающее отставание ничем иным, как страхом и несвободой.

Наши руководители всегда желали отгородить страну и себя от мира. Они боятся конкуренции в экономике так же, как и в политике. Хотя известно, что протекционизм ведет к огосударствлению экономики, а госкорпорации уничтожают конкуренцию в целых отраслях, ведут к росту цен, порождают коррупцию, воровство и неконтролируемые траты. И что мы получили? На сегодняшний день государственные корпорации контролируют 70% экономики страны — в два раза больше, чем 12 лет назад.

Страх конкуренции вытекает из страха свободы. В России десятиле-

тиями делалось и делается все для искоренения частной инициативы. Еще в 1930-е годы мы уничтожили успешное крестьянство, но не только. Сотни русских ученых, бежавших из России после революции, коммерциализовали на Западе изобретения, которые позже их Родина с большим трудом и втридорога была вынуждена заимствовать. Мы не можем позволить себе терять людей и дальше, а именно это сейчас и происходит. Силовики и чиновники своими решениями выдавливают из страны средний класс, который сформировался в России за последние десять лет, а государство тратит миллиарды на «изобретения» того, что в большинстве развитых стран считается вчерашним днем. В ведущих технологических компаниях мира — Google, Amazon — уже складываются русские диаспоры. Мы упрямо повторяем ошибки столетней давности.

Государственный аппарат должен служить гражданам, работающим на реальный экономический результат, а не расширять полномочия тех, чья деятельность лишает нас перспектив роста. Для этого не надо создавать новую госкорпорацию и даже учреждать очередную целевую государственную программу. Есть более простое и дешевое решение. Достаточно перейти на лучшие регулятивные практики западных стран, ввести европейские стандарты, ограничить лицензирование, допустить частный и иностранный бизнес в ресурсный и инфраструктурный секторы, максимально либерализовать создание новых производственных мощностей во всех отраслях и постепенно ограничить участие государства в экономической жизни.

Чтобы этот переход был успешным, потребуются перемены в политике. Ведь в сфере государственного управления Россия отстала не меньше, чем в экономике. И мы не только остаемся в прошлом — мы идем назад. Никакие госуслуги и проектное финансирование не заменят людям свободы.

Современные общества родились там и тогда, где люди отказались подчиняться морализаторству государства и церкви. Именно там и тогда появилась та частная жизнь, которую в России мы называем «кухонными разговорами». Она выставила государство за порог частного

дома, укоренила понятие частной собственности и частного предпринимательства. В России власть осуществляет свой прессинг в обратном порядке — сначала на частную собственность, а потом на частную жизнь. Она зашла так далеко, что нам, гражданам, отступить больше некуда.

От свободомыслия времен перестройки мы вернулись к управляемой демократии, что на настоящем русском языке означает ее отсутствие; к ограничению избирательных прав и административному регулированию выборов; к фактическому исчезновению местного самоуправления; к сервильности судов; к дискредитации инакомыслящих. Все это потворствует непрофессионализму, семейственности и воровству чиновников, за которые расплачиваться приходится всем нам. Авторитаризм, единомыслие, неприятие иных религиозных, политических, идейных различий — разве в этом состоит наша «особость»? Конечно, нет.

Это путь в никуда. Россия — страна, принадлежащая к европейской цивилизации, и мы заслуживаем свободы, справедливого суда и честных выборов. Мы россияне, но в то же время мы европейцы по вере, ценностям, убеждениям и общей истории. Наше будущее лежит не в Азии или где-то еще, поэтому России нужна другая внешняя политика, которая не приводила бы нас к войнам с братскими народами и вмешательству во внутренние дела других стран. Удивительно, что в XXI веке вновь приходится доказывать, что мир в интересах России.

Мы так долго считали себя особенными, что не заметили, как эта особость привела нас на темную сторону истории. Мы так упорно изобретали собственные правила, что на «глобальной автостраде» оказались на полосе встречного движения. И, к сожалению или к счастью, заставить современный «изменяемый мир» «прогнуться под нас» невозможно. Да и не нужно.

Сто семьдесят лет назад Россия, проиграв Крымскую войну, осознала, что ей стóит сосредоточиться. И сосредоточившись, страна сделала правильный выбор в направлении самых значительных реформ в своей истории. Всего за десять с небольшим лет крестьяне получили личную свободу, были укреплены основы правового государства и создана независимая судебная система, проведена реформа образования, появилось подлинное местное самоуправление. Крым опять стал моментом истины для России. Я верю, что и в этот раз мы сможем сделать из него верные выводы.

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



**Ксения Собчак,**  
кандидат в президенты  
России

ФОТО: АСАХАТ БАРАДЬИНОВ

СДЕЛКА АЛРОСА продала свои газовые месторождения НОВАТЭКу

# Активы трехшаговой доступности

СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА

**НОВАТЭК выиграл аукцион АЛРОСА по продаже «Геотрансгаза» и Уренгойской газовой компании, за которые заплатит чуть больше начальной цены, 30,3 млрд руб. Ранее на эти активы претендовала «Роснефть», раскритиковавшая условия аукциона.**

АЛРОСА подвела итоги открытого аукциона по продаже своих газовых активов. Его победителем стал НОВАТЭК, предложивший за обе выставленные на продажу компании 30,3 млрд руб. Об этом говорится в сообщениях НОВАТЭКа и АЛРОСА.

Начальная цена этих активов составила 30 млрд руб., шаг аукциона — 100 млн руб. Таким образом, было сделано всего три шага.

«Одним из наших приоритетов, представленных на Дне стратегии [12 декабря 2017 года], является поддержание уровня добычи в зоне единой системы газоснабжения вблизи нашей транспортной и перерабатывающей инфраструктуры. Береговой и Усть-Ямсовейский участки полностью соответствуют этим критериям», — заявил председатель правления НОВАТЭКа Леонид Михельсон, слова которого приводятся в сообщении компании. В конце прошлого года НОВАТЭК купил несколько газовых активов, в том числе «Севернефть-Уренгой» у «Еврохим» за 13,2 млрд руб., Южно-Хадырьянское месторождение и Сысконсынский участок у совместного предприятия НКК Эдуарда Худайнатов и Repsol примерно за 3 млрд руб.

В аукционе помимо НОВАТЭКа участвовала «дочка» Газпромбанка ООО «Статус». Представитель Газпромбанка отказался от комментариев. К активам также проявляла интерес «Роснефть», которая сначала пожаловалась на условия аукциона в ФАС, но потом отозвала свою заявку. У компании нет претензий к итогам аукциона, сказал РБК представитель «Роснефти» Михаил Леонов. «Что мы можем оспаривать, если мы вообще не участвовали?» — объяснил он.

«Мы удовлетворены результатами аукциона. Финальная цена полностью соответствует нашим ожиданиям и рыночной оценке этих активов», — отметил генеральный директор АЛРОСА Сергей Иванов (его слова приводятся в сообщении АЛРОСА). — Для нас особенно важно, что АЛРОСА смогла наконец реализовать непрофильные для себя газовые активы, на которые долгое время не находилась покупатель».

Однако итоговая цена активов оказалась ниже их балансовой стоимости, которая, по словам вице-президента АЛРОСА по экономике и финансам Алексея Филипповско-



Потенциал Берегового лицензионного участка (на фото) составляет 436 млн барр. нефтяного эквивалента (25 млрд куб. м газа)

го, составляет 36 млрд руб. По итогам продажи активов, несмотря на ожидания инвесторов, АЛРОСА не станет выплачивать специальные дивиденды, говорил замминистра финансов Алексей Моисеев: «Спецдивидендов не предполагается. Более того, остается открытым вопрос, какую бухгалтерскую прибыль получит за это компания и получит ли. Если прибыль сформируется, то применение этих средств будет обсуждаться в рамках обычной корпоративной работы».

«Для АЛРОСА эта долгожданная сделка позитивна, потому что рентабельность непрофильных газовых активов ниже, чем алмазного биз-

неса компании», — сказал РБК директор группы корпоративных рейтингов АКРА Максим Худалов. По его мнению, спецдивиденды в ситуации, когда компания до сих пор не представила стратегии по восстановлению работ на одном из крупнейших рудников — «Мире», были бы неуместны. После августовской аварии, унесшей жизни восьми горняков, АЛРОСА оценивала период восстановления добычи на «Мире» не менее чем в пять—семь лет.

АЛРОСА 25 декабря 2017 года объявила условия открытого аукциона по продаже газовых активов. Подавать заявки на участие можно было в течение месяца, с

26 декабря до 29 января 2018-го. Сами торги были назначены на 19 февраля.

АЛРОСА купила эти газовые активы в 2005–2007 годах за 14 млрд руб., чтобы диверсифицировать бизнес. В разгар кризиса, в 2009 году, она продала 90% акций «Геотрансгаза» и Уренгойской газовой компании структурам ВТБ за \$620 млн, а потом выкупила их в 2012-м за \$1 млрд.

«Геотрансгаз» владеет лицензией на право пользования недрами Берегового лицензионного участка в Ямало-Ненецком автономном округе. Суммарный ресурсный потенциал этого участка по россий-

ской классификации по состоянию на 31 декабря 2017 года составляет 436 млн барр. нефтяного эквивалента (25 млрд куб. м газа). Производительность «Геотрансгаза» достигает 2 млрд куб. м по газу и 300 тыс. т по конденсату.

Уренгойская газовая компания владеет лицензией на право пользования недрами Усть-Ямсовейского лицензионного участка. Суммарный ресурсный потенциал участка по российской классификации по состоянию на 31 декабря 2017 года составляет 650 млн барр. нефтяного эквивалента. ■

При участии Алины Фадеевой

## Интерес «Роснефти»

«Дочка» «Роснефти» «Сибнефтегаз» разрабатывает соседний с «Геотрансгазом» участок Берегового месторождения. «Роснефть» в 2013-м была близка к покупке этих газовых активов у АЛРОСА и даже заключила с ней соглашение на \$1,38 млрд, но потом передумала, посчитав цену завышенной. На этом аукционе «Рос-

нефть» возмутил размер предоплаты — 21 млрд руб., 70% от начальной цены активов, и сроки ее внесения — до 10 января. Кроме того, в условиях конкурса прописано, что после сделки невозможно будет предъявлять к АЛРОСА какие-либо претензии по проданному активу, что также не устроило нефтяную компанию.

Несмотря на то что «Роснефть» отозвала жалобу перед назначенным днем для ее рассмотрения в ФАС, регулятор все же попросил Минфин повлиять на АЛРОСА, «чтобы они некоторые условия поменяли», говорил руководитель антимонопольной службы Игорь Артемьев. В итоге АЛРОСА продлила срок внесения

зататка для участия в торгах до 29 января. Кроме того, набсовет компании смягчил требования к разрешительным документам, которые должны были предоставить участники торгов. У «Роснефти» есть амбициозные планы по развитию газового бизнеса, напоминает портфельный управляющий GL Asset Management Сер-

гей Вахрамеев. Компания заявляла о планах добывать 100 млрд куб. м к 2020 году. Но, возможно, компания решила достигнуть этой цели с уже имеющимися в портфеле активами, полагает эксперт. Кроме того, вопрос цены мог сыграть свою роль в отказе «Роснефти» от борьбы за газовые активы АЛРОСА, добавил он.

ТЕЛЕКОМ VPN-сервисы не блокируют доступ к запрещенным сайтам

## Роскомнадзор сохраняет анонимность

ИВАН КУРАНОВ

**Закон об ограничениях для анонимайзеров и VPN-сервисов, обязывающий их блокировать запрещенные в России сайты, действует уже три месяца. Однако ни один сервис его пока не исполняет.**

Как сообщил РБК представитель пресс-службы Роскомнадзора, к настоящему времени ведомство не направило ни одному VPN-сервису или анонимайзеру требование блокировать для пользователей доступ к сайтам, которые внесены в реестр запрещенной информации.

Положения закона, по которому сервисы для обхода блокировок в интернете, в том числе VPN и анонимайзеры, обязаны ограничивать доступ пользователям к запрещенным в России сайтам, вступили в силу с 1 ноября 2017 года. Однако, какой именно сервис должен подчиниться закону, выбирает Федеральная служба безопасности (ФСБ) или другой орган, осуществляющий оперативно-разыскную деятельность и обеспечи-

вающий безопасность России. По инициативе правоохранителей Роскомнадзор должен направлять анонимайзерам требование подключиться к федеральной государственной информационной системе (ФГИС), в которой содержится информация о запрещенных сайтах, и блокировать доступ к этим ресурсам. Если анонимайзер не подключится к ФГИС в течение 30 дней с момента получения требования от Роскомнадзора, то будет заблокирован сам.

«По состоянию на сегодня обращений от участников ОРД (оперативно-разыскной деятельности. — РБК) и госбезопасности в отношении анонимайзеров и VPN-сервисов не поступало», — сообщил РБК представитель Роскомнадзора.

### Закон Шредингера

То, что закон может не заработать, эксперты говорили еще на этапе его принятия. «У Роскомнадзора нет рычагов давления на большинство VPN-сервисов, а блокировать их за неисполнение закона тоже не могут, так как для этого у Роскомнадзора нет готовых технических

решений, а у закона пока не появились соответствующие подзаконные акты. Скопировать китайскую модель борьбы с VPN в России не смогут из-за ее дороговизны и радикально другой топологии российского сегмента сети интернета», — рассуждает аналитик Российской ассоциации электронных коммуникаций (РАЭК) Карен Казарян. По его мнению, около четверти пользователей интернета в России используют VPN-сервисы и анонимайзеры, и их количество постоянно растет.

О готовности исполнять данный закон публично заявляли только некоторые анонимайзеры с российскими корнями, такие как 2ip и Chameleon, в то время как представители большинства зарубежных сервисов изначально сообщили, что не подчинятся требованиям российского законодательства, и продолжают придерживаться данной позиции. «Как компания, ориентированная на защиту конфиденциальности и свободы информации в интернете, мы будем продолжать поддерживать пользователей без какой-либо цензуры или блокировок

независимо от того, где они находятся», — сообщил РБК представитель американского VPN-сервиса ExpressVPN.

Представитель еще одного зарубежного сервиса — PrivateVPN заявил, что, поскольку компания не присутствует в России, законы страны на нее не распространяются. У компании есть сервер в России, но она готова отказаться от него, если кто-то будет принуждать ее к этому. «Мы всегда поддерживали свободу слова и право на свободный доступ к информации, на конфиденциальность в интернете, и мы осуждаем любые действия, направленные на ограничение этих прав в России и любой другой стране», — сказал представитель сервиса CactusVPN.

### Свой-чужой

Еще одна особенность, из-за которой применение положений закона может затрудниться, — массовое использование технологии VPN в корпоративных сетях для рабочих нужд. Так, интернет-омбудсмен Дмитрий Мариничев ранее называл принятым законо-

проект «безумием» и сомневался в возможности его реализации из-за невозможности отличить, какие VPN действуют в коммерческих целях, а какие — для обхода интернет-блокировок.

Ассоциация европейского бизнеса (АЕБ), в состав которой входят Air France, Citibank, Volvo Cars, Deutsche Bank, Nokia и еще несколько сотен европейских компаний, в конце октября 2017 года также выражала обеспокоенность данным законом, так как множество компаний использует VPN в корпоративных сетях для рабочих нужд.

По словам юриста проекта «Роскомсвобода» Саркиса Дарбиняна, Роскомнадзор до сих пор не подготовил подзаконные акты с информацией о том, чем отличаются личный и корпоративный VPN-сервис. «Закон говорит, что он не распространяется на корпоративные VPN-сети, однако способа отличить их от сервисов, используемых для личных нужд, пока нет. Возможно, что первые блокировки затронут в конечном итоге коммерческий и банковский сектора», — считает Дарбинян. ■

БЮДЖЕТ «Роскосмос» погасил долг перед казной

## 47 млрд прилетели взаимозачетом

ИВАН ТКАЧЁВ,  
АННА МОГИЛЕВСКАЯ

**Госкорпорация ликвидировала задолженность перед федеральным бюджетом на 46,9 млрд руб. Операция была «некассовой», то есть денег «Роскосмос» не платил.**

В конце декабря 2017 года Минфин и «Роскосмос» провели некассовую операцию «в части поступления прочих неналоговых доходов, запланированных как погашение задолженности прошлых лет по международным договорам Федерального космического агентства в сумме 46,9 млрд руб.», сообщила Счетная палата в отчете об исполнении бюджета за 2017 год.

Таким образом, «Роскосмос» погасил задолженность перед федеральным бюджетом на 46,9 млрд руб., которая образовалась за прошлые годы, когда существовало Федеральное космическое агентство. «Роскосмос», правопреемник упраздненного 1 января 2016 года агентства, получает от внешнеэкономической деятельности доходы, выполняя работы для иностранных заказчиков, и должен передавать их в бюджет.

Как писал РБК, Минфин в июне 2017 года заложил 46,9 млрд руб. в составе «прочих неналоговых доходов», ожидая от «Роскосмоса» погашения задолженности про-

шлых лет по международным договорам Федерального космического агентства. Однако уже в августе поступление этой суммы в бюджет оказалось под вопросом. Непонятно, придут эти деньги в бюджет или нет, отмечала Счетная палата в октябре. В итоге открытые данные «Электронного бюджета» (budget.gov.ru) показали, что деньги от «Роскосмоса» в бюджет по итогам 2017 года так и не пришли, писал РБК в прошлом месяце. В результате «Роскосмос» хуже всех главных администраторов доходов исполнил бюджет в 2017 году: вместо планировавшихся 53,8 млрд руб. от него поступило только 9,5 млрд (17,7% от прогноза), следует из данных Счетной палаты.

### Взаимозачетом

Теперь из документа Счетной палаты следует, что задолженность почти на 47 млрд руб. все-таки была погашена в результате «некассовой операции». Некассовая операция — это операция, которая осуществляется без движения денежных средств, главной ее целью является одновременное погашение дебиторской и кредиторской задолженности, объясняет специалист юридической компании ФΟΣБИ Наталья Агеева. То есть задолженность «Роскосмоса» перед бюджетом была погашена

взаимозачетом с погашением задолженности федерального бюджета перед «Роскосмосом», считает она.

Никаких других значимых некассовых операций в госсекторе в 2017 году не было, следует из данных Федерального казначейства.

«Роскосмос» является одновременно администратором доходов бюджета и распорядителем бюджетных средств, которые ему вы-

пользования). В Минфине отказались от комментариев, а в «Роскосмосе» не ответили на запрос.

### Счетная палата недовольна

Всю свою выручку «Роскосмос» получает от международной космической деятельности: в 2016 году она составила 25,2 млрд руб. (чистая прибыль — 2,75 млрд руб.),

**«Роскосмос» хуже всех главных администраторов доходов исполнил бюджет в 2017 году: вместо планировавшихся 53,8 млрд руб. от него поступило только 9,5 млрд (17,7% от прогноза)**

деляет Минфин. «Так как расходы госкорпорации финансируются за счет федерального бюджета, можно сказать о том, что лимит расходов «Роскосмоса» был сокращен на 46,9 млрд руб.», — считает Агеева.

Сводная бюджетная роспись Минфина показывает, что в 2018 году «Роскосмосу» из бюджета будет выделено 128,7 млрд руб. (против 201 млрд в 2016 году и 138 млрд в 2017-м).

В Счетной палате на уточняющие вопросы РБК ответили, что это информация ДСП (для служебного

следует из его последнего годового отчета. «Роскосмос» — один из мировых лидеров на рынке коммерческих запусков: например, он поставляет ракеты-носители для французского оператора Arianespace. Другим основным источником его дохода является договор с NASA (в последние годы американское космическое агентство платит «Роскосмосу» за доставку своих астронавтов на МКС).

С 2008 года «Роскосмос» получил от американцев контракты на \$3,56 млрд, в том числе

\$577 млн за последние два с половиной года, следует из данных официального сайта госзакупок США.

Счетная палата проверяла «Роскосмос» в 2016 году и нашла ряд нарушений в его бухгалтерском учете, следует из материалов Мещанского районного суда Москвы. Аудиторы предписали «Роскосмосу» провести инвентаризацию международной деятельности, но это предписание, по версии Счетной палаты, не было выполнено: подготовленный акт инвентаризации не содержал информации об учете финансового результата по выполненным этапам работ (услуг) по долгосрочным международным договорам, а также расчетов обязательств по платежам в федеральный бюджет.

Не были отражены в бухгалтерской задолженности «Роскосмоса» по доходам (платежные обязательства иностранных контрагентов) и кредиторская задолженность госкорпорации по суммам, причитающимся в госбюджет. Кроме того, в адрес Счетной палаты не были направлены результаты сверки расчетов с иностранными контрагентами, включая расчеты по договору с NASA от 1994 года. ■

При участии  
Екатерины Копалкиной

ИНИЦИАТИВА Минфин перенес начало онлайн-продаж алкоголя на 2019 год

# Некликабельный градус

НАТАЛЬЯ НОВОПАШИНА

**Власти назвали новые сроки начала онлайн-продаж алкоголя — 1 января 2019 года. Против соответствующего законопроекта выступает Минздрав, но на необходимости его принятия настаивает Минпромторг.**

В этом году торговля алкоголем в интернете разрешена не будет: начало продаж, ранее планировавшееся на 1 января 2018-го, Минфин предложил перенести на начало 2019 года. Это следует из доработанной версии законопроекта Минфина, размещенного на портале правовой информации.

В документе указано, что закон о легализации интернет-продаж алкоголя вступит в силу с 1 января 2019 года. При этом в течение первого года возможна онлайн-торговля вином и шампанском с защищенным географическим указанием (ЗГУ) и защищенным наименованием места происхождения, а также пивом, пивными напитками, сидром и медовухой. Другие вина, а также весь крепкий алкоголь будут продаваться в интернете только с начала 2020 года, следует из документа.

В настоящее время проект находится на стадии подготовки заключения по итогам процедуры оценки регулирующего воздействия (ОРВ), следует из карточки законопроекта. Ранее ожидалось, что документ будет принят Госдумой в 2017 году, а с начала 2018 года уже вступит в силу.

Главным противником онлайн-торговли алкоголем является Минздрав: осенью 2017 года министерство отправило на документ отрицательный отзыв. Позиция Минздрава остается неизменной, следует из ответа министерства на запрос РБК. При легализации дистанционной продажи алкоголя есть риск нарушения уже установленных запретов, например в части продаж в ночное время и несовершеннолетним. Также существует риск роста торговли нелегальным алкоголем, заявили в пресс-службе Минздрава.

В пресс-службе Минфина РБК заявили, что большинство ве-



Со следующего года в интернете можно будет купить вино и шампанское, а также пиво, пивные напитки, сидр и медовуху. А вот крепкий алкоголь поступит в продажу в онлайн-магазинах не раньше 2020 года

домств согласовали законопроект, с некоторыми идет процесс согласования.

Минпромторг неоднократно заявлял о поддержке легализации онлайн-продаж спиртного. Это «резко подстегнет» интернет-торговлю продуктами питания и сделает ее намного более рентабельной, говорил РБК в феврале 2017 года замглавы Минпромтор-

га Виктор Евтухов. Необходимость легализации в интервью «Ведомостям» 19 февраля 2018 года подтвердил и министр Денис Мантуров.

Перенос сроков в процессе доработки того или иного законопроекта — нормальная практика, сказали 19 февраля РБК в пресс-службе Минпромторга. Тем не менее министерство считает, что нельзя чрезмерно затягивать с принятием закона, легализующего интернет-торговлю алкоголем. «В этой связи министерство при работе над законопроектом будет настаивать на ускорении его принятия и вступления в силу», — подчеркнул собеседник РБК.

Большинство производителей и импортеров также выступает за скорейшее принятие закона. «К сожалению, Минздрав не заметил, что в законопроекте предусмотрены все меры защиты для того, чтобы товары не получали малолетние», — констатирует президент виноторговой компании Simple Максим Каширин. Кроме того, мировой опыт показывает, что интернетом

Главным противником онлайн-торговли алкоголем является Минздрав. При легализации дистанционной продажи алкоголя есть риск нарушения уже установленных запретов, например в части продаж в ночное время и несовершеннолетним. Также существует риск роста торговли нелегальным алкоголем, заявили в Минздраве

как каналом продаж пользуются в основном люди от 25 лет, указывает он.

Законопроект в нынешней редакции снимает все возможные вопросы в части доступа несовершеннолетних, согласен руководитель проекта Wineretail Александр Ставцев. Покупка алкоголя через интернет будет интересна в первую очередь продвинутому пользователю и не будет слишком массовой: онлайн-продажи алкоголя через жестко регулирующую зону составят «доли про-

цента» от общего объема рынка, уверен он.

Возможно, отсрочка старта продаж связана с необходимостью выработки единой позиции между Минздравом и другими федеральными ведомствами, предполагает менеджер по связям с общественностью и органами власти Efes Rus Павел Филиппов. Компания «сожалеет» о затягивании принятия законопроекта, так как он мог бы оказать позитивное влияние на рынок в части снижения доли нелегальных продаж, добавил он. ■

## Сложное согласование

Возврат к интернет-торговле алкоголем, запрещенной в России с 2007 года, обсуждается с августа 2016 года. Минфин перепиывал законопроект несколько раз, предлагая для старта разные виды алкогольных напитков (в перечне сначала были только пиво и вино, потом появились сидр и пивные напитки, обсуждалась возможность продажи крепкого спиртного) и разный круг участников. В итоге на начальном этапе право продавать алкоголь в интернете получат только производители спиртного и оптовики. Розница, согласно последнему варианту законопроекта, приступит к онлайн-продажам только с 2022 года. Законопроект предполагает создание в интернете специальной доменной зоны ega.is.ru. Оплата за алкоголь, купленный в интернете, должна происходить только по безналичному расчету, а передача заказа — только совершеннолетним.

ИННОВАЦИИ «Ростелеком» представил комплекс биометрической идентификации

# Система одного лица

АНАСТАСИЯ КРИВОРОТОВА,  
АЛЕКСАНДРА ПОСЫПКИНА

**Граждане получают возможность стать клиентом банка без явки в отделение уже с 1 июля. Кредитным организациям за такое удобство работы с клиентами придется платить по 200 руб.**

Первая рабочая версия единой биометрической системы, которая позволит гражданам стать клиентом банка без явки в отделение, была представлена в понедельник, 19 февраля. Как передает корреспондент РБК, присутствовавший на презентации, сейчас система готова к интеграции с информационными системами участвующих в пилоте банков. В дальнейшем система будет расширяться с банковских услуг на госуслуги, здравоохранение, образование, ретейл и другие.

Как сообщили в «Ростелекоме» (разработчик системы), единая биометрическая система заработает в России с 1 июля 2018 года. Вице-президент по развитию бизнеса «Ростелекома» Александр Айвазов уточнил, что за доступ к персональным сведениям гражданина в единой идентификационной базе банки будут платить 200 руб. При этом половину этой суммы будет получать банк, который первоначально участвовал в снятии первичной биометрии, а еще 100 руб. получат иные участники системы (оператор самой системы, портал госуслуг и вендоры технологических решений). Представитель «Ростелекома» не раскрыл, кто участвует в разработке платформы, отме-

тив лишь, что для каждого параметра идентификации системы используются разные вендоры.

Более 20 банков уже приступили к тестированию системы. Они получили возможность в тестовом режиме собирать данные и проводить удаленную идентификацию. Руководитель проектного офиса инновационного развития банка «Ак Барс» Дамир Галиев уточнил, что до вступления в силу закона все работы проводятся исключительно с виртуальными данными, полученными методом эмуляции реальных биометрических данных.

За доступ к персональным сведениям гражданина в единой идентификационной базе банки будут платить 200 руб. При этом половину этой суммы будет получать банк, который первоначально участвовал в снятии первичной биометрии, а еще 100 руб. получают иные участники системы (оператор самой системы, портал госуслуг и вендоры технологических решений)

По словам члена правления ВТБ Владимира Верхошинского, объем действий, которые клиент может производить на основании биометрических данных, определяется решением банка. На начальном этапе внедрения системы пользователем будут доступны простые операции (перевод внутри своих счетов или открытие депозита на мелкие суммы), но в перспективе двух-трех лет клиентам станут доступны

сложные операции, например получение ипотеки, уточнил он.

## Сохранность данных

Персональные данные будут храниться в защищенном контуре, а сама система будет проходить аттестацию и сертификацию в соответствии с требованиями ФСБ, рассказал директор офиса «Цифровая идентичность» «Ростелекома» Иван Беров.

Сама цифровая платформа размещена в облачной защищенной инфраструктуре «Ростелекома», к которой банки получат доступ че-

рез специальные каналы связи Системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ).

Беров также добавил, что данные пользователей будут передаваться по защищенным каналам связи, использующим отечественные криптоалгоритмы. Для решения этой задачи «Ростелеком» разрабатывает специальное мобильное приложение со встроенными средствами криптографической защиты информации.

## Оценка стоимости

Большинство опрошенных РБК представителей банков сошлись во мнении, что названная стоимость пользования удаленной идентификацией соответствует их ожиданиям. «С точки зрения затрат банка на привлечение клиентов указанная стоимость не является высокой», — заявил, например, представитель ВТБ.

Для банков, привлекающих клиентов дистанционно, стоимость привлечения через классические каналы обходится в разы дороже, отмечает руководитель проектов Бинбанка Вячеслав Карнашевский. Источник в банке из топ-10 пояснил, что средняя стоимость привлечения клиента на банковском рынке начинается от полутора тысяч рублей и в отдельных случаях может достигать 5–8 тыс. руб.

Член правления, директор по управлению рисками Почта Банка Святослав Емельянов соглашается, что объявленные тарифы позволят банкам окупить в ближайшие годы расходы на внедрение программно-технологических комплексов по первичному сбору биометрических данных.

Впрочем, не все участники рынка согласны с этими оценками. Руководитель проекта по биометрической идентификации Уральского банка реконструкции и развития (УБРиР) Александр Махнев считает, что 200 руб. за каждое обращение — это слишком дорого. «Учитывая, что количество активных клиентов банка достигает миллиона человек, итоговая сумма может превышать сотни миллионов рублей», — добавляет он. ■

## Зачем гражданам биометрия

Минкомсвязь и другие ведомства занимаются созданием Единой биометрической системы с середины 2016 года по поручению правительственной комиссии по информационным технологиям. В первую очередь система будет внедряться в банковском секторе. Дистанционная идентификация клиентов стала возможной после того, как в конце 2017 года были приняты поправки в закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма». До этого закон запрещал первичное открытие счета для физического лица без его личного присутствия в отделении банка.

С запуском системы потребитель сможет пройти первичную идентификацию в кредитной организации, имеющей разрешение на сбор биометрии. Для этого его снимут на веб-камеру и сделают аудиозапись голоса. Это даст ему возможность в будущем стать клиентом любого банка и получать банковские услуги дистанционно. При удаленном обращении в банк система предложит уже зарегистрированному пользователю поднести к лицу камеру своего мобильного телефона или другого устройства и произнести предложенную системой фразу. Если голос и изображение совпадут, то пользователь получит доступ к финансовым услугам.



## Домен — это не только .ru

уже сделали выбор:

artlebedev.moscow

nlo.marketing

metropolis.moscow

taxovichkoff.taxi

www.ваше\_имя

.club

.digital

.group

.center

.expert

.shop

.online

.market

.vip

.moscow

.tech

.онлайн

.москва

.rus

.top

и еще более 300 доменов  
на [nic.ru/new](http://nic.ru/new)

Реклама 18+

САНКЦИИ ПСБ начал оценку рисков запрета на операции с долларами

# Опорный банк готовится к обороне

ЕЛЕНА ПАШУТИНСКАЯ,  
АННА МИХЕЕВА,  
МАРИНА БОЖКО

**Промсвязьбанк, получающий статус оборонного банка, готовится к работе в условиях санкций со стороны США. Один из сценариев — добровольный перевод долларовых счетов клиентов в рублевые, утверждают источники РБК.**

Промсвязьбанк (ПСБ) начал подготовку к работе в режиме санкций США. В банке создано подразделение, задача которого — проработка вопросов работы в условиях введения ограничений со стороны Вашингтона, рассказали три источника РБК, близких к банку. По их данным, это связано с планами создания на базе ПСБ опорного банка для обслуживания гособоронзаказа, что увеличивает санкционные риски.

Один из ключевых вопросов — продолжение обслуживания счетов, открытых клиентам в долларах США, говорит один из источников РБК и подтверждает топ-менеджер одного из госбанков. «Если в отношении банка будет введен запрет на работу с долларами, банк не сможет провести операцию по такому счету, в том числе принять платеж от клиента по кредиту, — поясняет собеседник РБК. — Чтобы этого не допустить, банк изучает вариант включения в договор пункта, позволяющего переводить такой счет в рубли, что позволит осуществить платежи».

Это не единственный из рассматриваемых сейчас вариантов в рамках подготовки банка к работе в условиях санкций, добавляет источник РБК, близкий к Промсвязьбанку.

В Промсвязьбанке отказались от комментариев.

## Первый в списке

О том, что Промсвязьбанк выбран в качестве опорного банка для операций по гособоронзаказу и крупным госконтрактам, глава Минфина Антон Силуанов объявил 19 января. ЦБ уточнил, что Промсвязьбанк будет осуществлять банковское сопровождение гособоронзаказа одновременно с обычными операциями. Как заявлял представитель регулятора, банк будет докапитализирован и передан в государственную собственность в течение первого квартала 2018 года. Источники РБК говорили, что создание специализированного института необходимо, в том числе для защиты деятельности крупнейших российских банков, рискующих попасть в санкционные списки США из-за работы с предприятиями ВПК.

Это делает Промсвязьбанк кандидатом на скорое включение в санкционный список США. Подписанный президентом США Дональдом Трампом в августе 2017 года закон о расширении антироссийских санкций (CAATSA) ввел целый



В случае включения Промсвязьбанка в санкционный список SDN он может потерять международный бизнес, допускают эксперты

набор так называемых вторичных санкций — мер против лиц, осуществляющих «существенные транзакции» с российскими военными или разведкой. Госдепартамент США включил в перечень предприятий, операции с которыми находятся под запретом, 39 российских предприятий, концернов, организаций и ведомств.

Банкам, которые вели операции с ними, начиная с сентября 2017 года грозят жесткие санкции, в том числе включение в список SDN (Specially Designated Nationals And Blocked Persons List). «Включение банка в список SDN означает блокировку всех его средств и активов, размещенных на счетах в американских банках, — поясняет партнер адвокатского бюро ЕМПП Мерген Дораев. — Таким образом, будут заморожены средства на корсчетах банка, ценные бумаги банка, учтивавшиеся на брокерских счетах в американских банках. Проводить расчеты в долларах такой банк уже не сможет».

Для банковской структуры включение в список SDN означает, что она не сможет обслуживать счета в долларах США, поскольку для этого необходимы корсчета, открытые в американских банках. У Промсвязьбанка, согласно его материалам, открыты корсчета в девяти зарубежных банках — пяти в США (Deutsche Bank, Trust Company Americas, The Bank of New York Mellon, JP Morgan, Citibank) и четырех в Европе (Deutsche

Bank, CommerzBank, Landesbank, CreditSuisse).

Сейчас в списке SDN находится несколько российских банков, в том числе банк «Россия», Собинбанк, СМП-банк, Генбанк, РНКБ, Индустриальный сберегательный банк, Крайинвестбанк, банк ВВБ. Банк, находящийся в списке SDN, может проводить только внутренние операции в долларах США, говорит источник РБК в одном из этих банков. «Долларовые вклады при этом принимаются только в наличной форме и выдаются так же: проводятся валютнообменные операции, — говорит собеседник РБК. — Выдача долларов юрлицу невозможна».

«Обслуживание счетов в отечественной валюте, наверное, единственный возможный вариант в случае запрета для банка на расчеты в долларах», — говорит один из опрошенных РБК банковских казначеев.

## Из долларов в рубли

По данным отчетности Промсвязьбанка по РСБУ на 1 января 2018 года, объем кредитов, предоставленных юрлицам в иностранной валюте (доллары отдельно не отражаются), составлял 140 млрд руб., объем средств на текущих счетах юрлиц в иностранной валюте — 22,9 млрд руб.

Для обслуживания долларовых счетов в рублях банку придется предлагать клиентам закрыть счет в долларах и перевести средства на

рублевый счет, в одностороннем порядке банк не может провести это изменение, говорит ведущий юрист «КСК групп» Денис Ладьгин. Для этого, добавляет он, банк будет конвертировать средства на счету по собственному курсу. Это позволит клиенту, например, не допустить дефолта по кредиту, выданному в долларах.

«Переход на работу с оборонным сектором — это новая бизнес-модель для банка, которую старая клиентская база может не принять. Уже сейчас видно, что объем бизнеса с текущими клиентами Промсвязьбанка сокращается», — отмечает аналитик S&P Екатерина Марушкевич. Так, за декабрь объем средств на текущих счетах юрлиц сократился на 81 млрд руб., на срочных счетах — на 204 млрд руб., напоминает она.

При этом клиенты могут вернуть средства, которые будут заблокированы на корсчете банка в случае его включения в список SDN. «Клиент, чьи средства оказались заблокированы на корсчете попавшего в SDN банка, может воспользоваться процедурой разблокировки средств, однако это будет очень длительный процесс», — говорит Мерген Дораев. Для этого надо будет представить в американский OFAC (департамент контроля иностранных активов) специальную форму для получения разрешения на разблокировку средств американским финансовым учреждением, поясняет он.

## Оценка рисков

Для клиентов Промсвязьбанка перспектива конвертации их долларового счета в рубли может стать значительным риском, считают эксперты. «Если у компании долларовый счет открыт в связи с выручкой в этой валюте, то конвертация может стать негативным фактором и, возможно, поводом искать другой банк», — допускает управляющий директор Национального рейтингового агентства Павел Самиев. Те, у кого долларовый счет не был привязан к валютным поступлениям, могут согласиться на условие конвертации, добавляет он.

В случае включения Промсвязьбанка в список SDN кредитная организация может потерять международный бизнес, не исключают эксперты. «В этом случае банк может столкнуться с тем, что любые зарубежные контрагенты не будут проводить его операции, опасаясь санкций за нарушение запрета на сотрудничество с SDN», — говорит Самиев.

До начала финансового оздоровления банк делал значительный акцент на развитие направления международного бизнеса, занимал ведущие позиции по количеству сделок финансирования российского экспорта под страховку ЭКСАР, напоминает Екатерина Марушкевич. По данным банка за первое полугодие 2017 года, объем этого бизнеса составил \$409 млн. ■

СПОРТ РwC и РФПЛ оценили финансовую деятельность ведущих футбольных клубов

# Премьер-лига вышла в плюс

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Выход в плюс обусловлен сокращением затрат футбольных клубов на 12% с пикового уровня 2015 года (68,5 млрд руб.) и ростом доходов, связанным в том числе с увеличением спонсорских и прочих коммерческих поступлений.

«Коммерческие доходы в целом растут, и это очень позитивный факт. Клубы все больше и больше перестраиваются на так называемую бизнесовую модель. Доля целевых поступлений и пожертвований (от владельцев, региональных властей. — РБК) снижается, заменяется спонсорскими контрактами и прочими коммерческими доходами», — сказал на презентации исследования старший менеджер спортивной практики РwC Александр Кардаш.

## Отставание от Европы

Тем не менее с точки зрения объема доходов РФПЛ значительно уступает ведущим европейским футбольным лигам, находясь на седьмом месте (€701 млн, по данным за 2016 год) и уступая Турции (€734 млн). В разы больше зарабатывают клубы Англии, Германии, Испании, Италии и Франции. С Турецкой футбольной суперлигой РФПЛ роднит высокий процент доли расходов на заработную плату, 71–72% от выручки, и это самые высокие показатели в топ-10 европейских чемпионатов.

Структура доходов российских клубов также значительно отличается от средневропейской, констатируют аналитики РwC. Если в европейском футболе самой большой статьёй доходов является продажа медиаправ — в среднем 38,7%, а в богатейшей лиге мира, английской, — 46,5%, то для клубов РФПЛ продажа картинки обеспечивает лишь 4,1% от совокупных доходов.

## Клубы не хотят раскрываться

РwC анализировала отчетность клубов по РСБУ, которую они сдают в Российский футбольный союз. Эта отчетность составляется по финансовым годам, которые совпадают с календарными годами. При этом в европейских футбольных лигах клубы обычно составляют отчетность так, что финансовый год соотносится с одним футбольным сезоном (например, чемпионат Англии 2017/18), что более репрезентативно.

Клубы РФПЛ не дали согласия на публикацию своих индивидуальных финансовых показателей в рамках исследования. Самая большая проблема — в том, что «большинство клубов пока не чувствует комфорта от того, что будут показывать детали финансовой ситуации, выставлять их на публику», сетует партнер РwC Олег Малышев. Важно убедить их раскрывать больше информации — «так живет вся футбольная Европа», сказал он.

Все финансовые данные представлены в исследовании на агрегированной основе, кроме разбивки по призовым от участия в международных соревнованиях под эгидой УЕФА. **Лидеры по призовым** — ФК «Зенит» (€101 млн за пять лет) и ПФК ЦСКА (€74 млн). «Не секрет, что у нас есть несколько ведущих клубов, которые играют в европейских футбольных турнирах, которые имеют наибольший вес, и изменения в их экономике наиболее существенным образом влияют на средние цифры, поскольку у них бюджет намного больше, чем у остальных», — отметил Малышев.

Стоимость медиаправ в российском футболе существенно ниже, чем в ведущих чемпионатах и даже ниже, чем в лигах «средней руки» (Португалия, Голландия), сказал партнер РwC Олег Малышев. В 2016 году реализация медиаправ принесла клубам РФПЛ всего лишь 2,2 млрд руб. Президент РФПЛ Сергей Прядкин сказал на презентации исследования, что его «мечта» — чтобы лига получала от продажи телеправ хотя бы \$100 млн в год (это 5,6 млрд руб. по текущему курсу. — РБК).

## Чистая прибыль клубов РФПЛ в 2016 году

во многом отражает разовые факторы, связанные с трансферами (переходы футболистов), показывают данные РwC. Причем изменения трансферной политики повлияли как на экономию в расходах, так и на рост доходов

В июле 2017 года Прядкин сообщил, что лига ведет переговоры о новом контракте с холдингом «Газпром-Медиа» и хотела бы договориться о повышении суммы в полтора раза. Но даже если вещи пойдут на условие лиги, сумма контракта составит около 3 млрд руб. в год (минус стоимость производства), или около €42 млн по курсу ЦБ. Для сравнения: английские клубы совокупно получают в год €2,3 млрд,

турецкие — €286 млн, португальские — €122 млн.

## Стали экономить на трансферах

Чистая прибыль клубов РФПЛ в 2016 году во многом отражает разовые факторы, связанные с трансферами (переходы футболистов), показывают данные РwC. Причем изменения трансферной политики повлияли как на экономию в расходах, так и на рост доходов. С одной стороны, «очень сильные сокращения произошли по приобретению игроков», сказал Сергей Прядкин. «В последние три года уже нет повальной скупки игроков», — указывает он.

С другой стороны, рост совокупных доходов почти целиком оказался обеспечен ростом по статье «Прочие доходы», к которой, как пояснил Кардаш, отнесены доходы от трансферной деятельности. Например, в 2016 году «Зенит» продал бразильца Халка и аргентинца Эсекиэля Гарая в зарубежные команды, выручив несколько десятков миллионов евро. Прибыль на \$26 млн от продажи игроков в 2016 году зафиксировал ЦСКА.

## Спонсоры рыночные и нерыночные

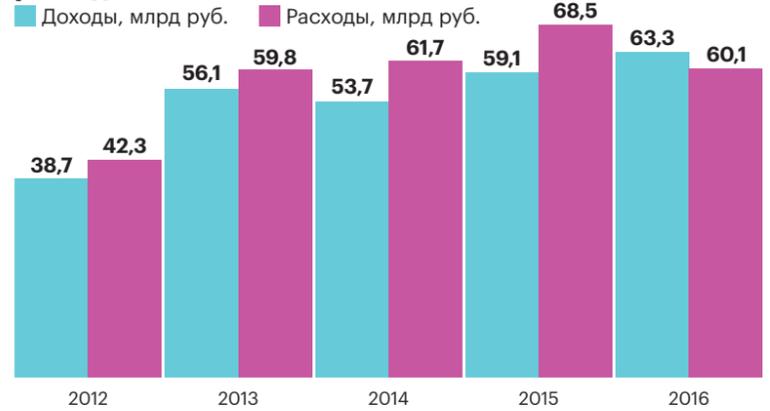
Главным источником дохода для российских футбольных клубов остаются спонсорство и коммерческие соглашения (44% в структуре доходов, по данным исследования РwC и РФПЛ, или более 60%, по данным УЕФА). При этом в большинстве случаев основным спонсором клуба является его владелец. Так, в интервью РБК гендиректор ФК «Локомотив» Илья Геркус рассказывал, что контракты с компаниями основного владельца клуба — РЖД — обеспечивают «Локомотиву» 5,4 млрд руб., около 70% доходной части бюджета.

Доля целевых поступлений, которые включают прямые дотации клуба со стороны владельцев, составляет в РФПЛ около 14%, по данным РwC. Даже если формально клубы показывают положительный финансовый результат, фактически они остаются убыточными для своих владельцев, так как большая часть выручки формируется за счет вливаний средств собственника, оформленных как спонсорские контракты или целевые дотации. Впрочем, доля коммерческого спонсорства российских футбольных клубов растет, и это именно рыночное спонсорство, а не целевые поступления, «которые маскируются под спонсорство», утверждают аналитики РwC.

Правила финансового fair play в европейском футболе (им подчиняются и российские клубы) ужесточаются, «каждая копейка спонсоров будет оцениваться на рыночность», подчеркивают в РwC, поэтому доля нерыночного спонсорства по объективным причинам будет уменьшаться.

## Экономика чемпионата России

### Доходы клубов РФПЛ впервые за пять лет превысили расходы



Источники: клубы РФПЛ, СПАРК, анализ РwC

### Медиаправа приносят клубам в России почти в 10 раз меньше, чем в Европе

Структура доходов клубов высших дивизионов в 2016 году, %



\*Англия, Германия, Испания, Италия, Франция, Турция, Голландия, Португалия, Бельгия

Источники: УЕФА, анализ РwC

### Доходы клубов РФПЛ от продажи билетов — менее 5%

Структура общих доходов клубов премьер-лиги в 2016 году, млрд руб.



Источники: клубы РФПЛ, СПАРК, анализ РwC

## Рост посещаемости

С вводом в эксплуатацию новых стадионов к чемпионату мира 2018 года стала расти посещаемость игр РФПЛ, отмечают в РwC. Однако динамика роста не позволяет рассчитывать на резкий рост доходов в дни матчей. По прогнозу аналитиков, посещаемость игр РФПЛ в сезоне 2017/18 станет рекордной — 3,2 млн человек совокупно (13 тыс. человек в среднем на матче). Это на 14% больше, чем годом ранее, и может по итогам сезона принести клубам дополнительно 280 млн руб., но в совокупности это менее 0,5% от общих доходов клубов.

«Футбольный клуб может стать коммерчески успешным, если будет заниматься получением дохо-

дов на профессиональном уровне. Речь идет о розничной продаже (билеты, клубные товары и т.д.), b2b (реклама, спонсоры), а также спортивных доходах, то есть трансферах, — говорит руководитель маркетинговой группы «Алексин и партнеры» Роман Алексин. — Эти три источника дохода могут сделать клуб прибыльным, но в России никто не занимается их организацией и развитием, причем это должно быть комплексное развитие. Чтобы стать успешным в финансовом отношении, клуб должен по всем трем направлениям получать хорошие доходы. Пока российские клубы если и успешны, то только по одному направлению, но этого мало, чтобы выйти на полную окупаемость». ■

Как управление персоналом превращается в точную науку

# Закадрить большие данные

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ

**Анализ больших объемов данных о жизни и деятельности сотрудников позволяет компаниям определить реальную ценность каждого и снизить текучку. А заодно — разрушить несколько устоявшихся в управленческой среде опасных мифов.**

В числе главных трендов 2018 года, которые отразятся на управлении персоналом, авторитетные сайты по менеджменту называют анализ значительных объемов информации (часто неструктурированной), которую можно собрать по любым происходящим в компании процессам (для этого подхода часто используют термин *big data*, большие данные). «Главное, что несут с собой большие данные, — это то, что они наконец превратят менеджмент в точную науку, — считает Григорий Финкельштейн, партнер «Экопси Консалтинг». — Сейчас менеджмент определяется в основном модой: сегодня модно строить «бирюзовые» организации, завтра — внедрять agile, послезавтра — заниматься «гибкими навыками» и так далее. Каждая мода длится в среднем около года».

Но при этом никакого научного понимания, какие из этих концепций подходят конкретной организации и могли бы сделать ее эффективнее, нет. «Например, наше исследование факторов, которые влияют на производительность труда в российских компаниях, показало, что примерно 90% учебных программ, которые компании применяют, чтобы повышать квалификацию персонала, никак не отражаются на эффективности, — говорит Финкельштейн. — Компании тратят массу денег на усилия, которые не помогают улучшить финансовые показатели».

Задача аналитики больших данных в управлении персоналом — выявить, какими должны быть сотрудники и процессы в компании, чтобы работа была максимально эффективной. Одно из преимуществ этого инструмента — многофакторный анализ: чтобы выявить проблему или сделать работу более эффективной, информацию о сотрудниках можно классифицировать по десяткам категорий, выявляя совершенно неожиданные закономерности.

## Алгебра и гармония

Высший пилотаж и одна из самых перспективных областей применения больших данных в менедж-

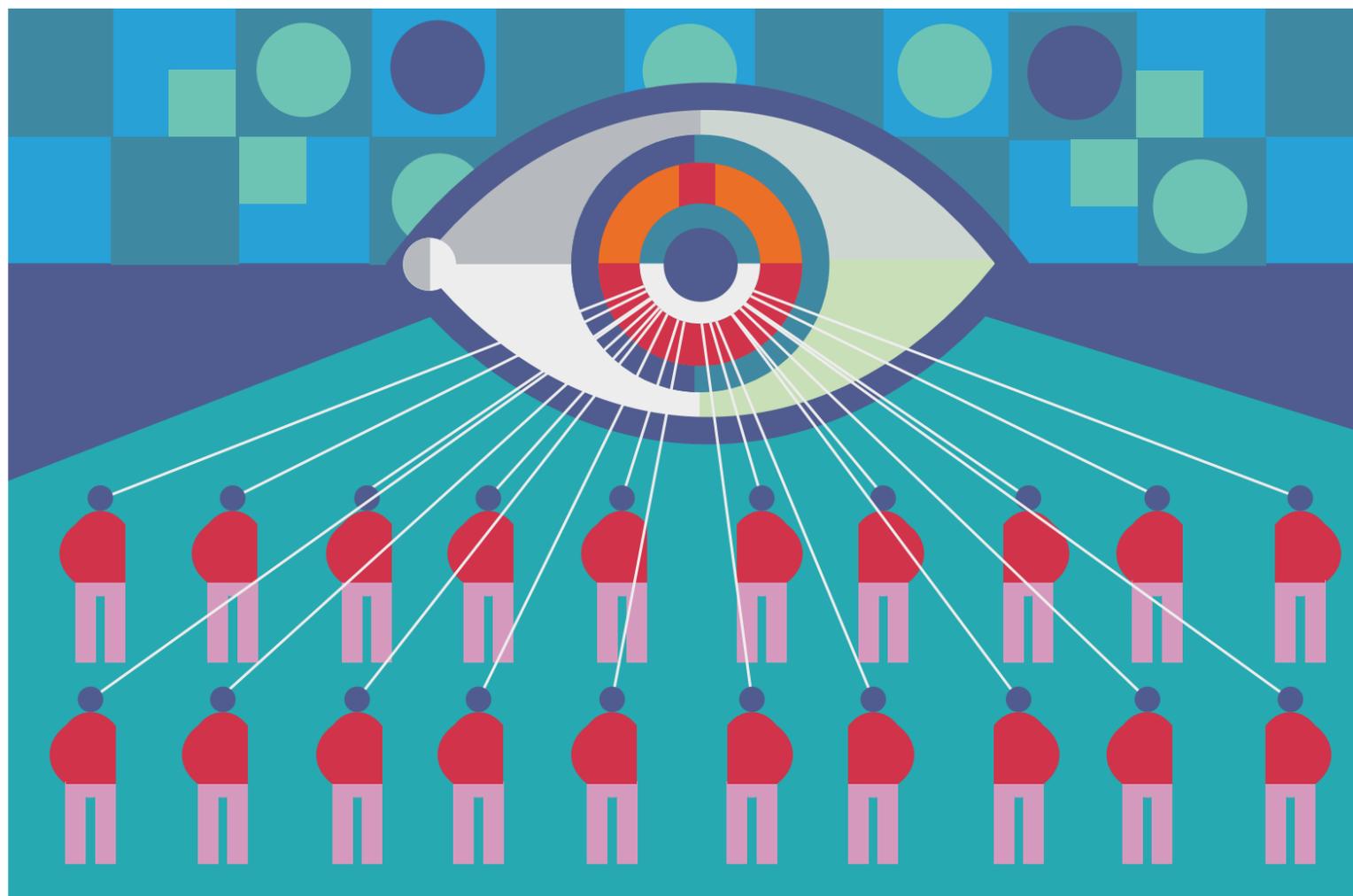


Иллюстрация: Тим Яркомбек для РБК

менте — так называемая предиктивная аналитика, позволяющая отбирать наиболее ценных исполнителей тех или иных функций. «Сейчас компании делают выводы о ценности соискателя в основном на основе грубых и зримых показателей — работал ли он ранее на аналогичной должности, выполнял ли схожие функции, а личные качества оценивают предельно субъективно: мне понравился, берем», — говорит Ольга Сабина, партнер хедхантинговой компании «Контакт».

Многие важные личные качества — такие как целеустремленность, ответственность, коммуникабельность и т.п. — менеджеры и рекрутеры оценивают на глазок, без понимания, насколько они коррелируют с задачами, которые сотруднику предстоит выполнять на новом месте работы. Справиться с этой субъективностью и помогает предиктивная аналитика — она опирается не на

личное впечатление менеджера от сотрудника, а на формализованные оценки личных качеств и достижений соискателя.

Правда, есть одно «но»: чтобы давать прогноз успеха сотрудника на новом месте работы, хедхантер должен годами вести его «личное дело» — оценивать успехи и провалы, переходы из компании в компанию и так далее. Возможно, в будущем каждый работник на рынке попадет в такие базы, но пока ре-

крутеры ведут досье лишь на топ-менеджеров — и спортсменов. Эффективность этого инструмента еще в 2001 году показал менеджер американской бейсбольной команды «Окленд Атлетикс» Билли Бин, столкнувшийся с необходимостью собрать сильный состав при весьма ограниченных финансовых возможностях. С помощью экономиста Питера Бренда Бин разработал математическую модель расчета полезности игроков на основе их личной статистики. Набрал с помощью этой модели команду из считавшихся не самыми сильными игроков, он добился того, что «Окленд Атлетикс» одержал 20 побед подряд, установив рекорд Американской лиги бейсбола.

История, описанная в книге «MoneyBall. Как математика изменила самую популярную спортивную лигу в мире», успела стать классической. Бину и Бренду удалось доказать, что тренеры в своей оценке игроков сплошь и рядом опирались не на их подлинные результаты, а на устоявшееся репутационное имя игрока: например, кого-то считали слишком старым, хотя он по-прежнему демонстрировал приличные

## Идеальный менеджер

В 2009 году Google запустила двухлетний проект «Кислород» (The Oxygen Project), целью которого было определить, каким должен быть условный идеальный менеджер Google. Собрав 10 тыс. фактов о поведении конкретных управленцев в тех или иных ситуациях, об оценках их эффективности, их премиях и отношениях

с подчиненными (и потратив около года на обработку этой информации), аналитики проекта выявили и расставили в список (по мере убывания важности) восемь главных черт «идеального управленца Google». Небольшая сенсация исследования — «техническая подкованность» руководителя технологической компании

попала на последнее место в списке этих требований.

1. Хороший тренер для подчиненных.
2. Умеет делегировать полномочия и не занимается микроменеджментом.
3. Заинтересован в успехе и благополучии членов своей команды.
4. Продуктивен и ориентирован на результаты.

5. Умеет общаться — слушает других и распространяет информацию.

6. Помогает подчиненным выстраивать успешную карьеру.
7. Располагает ясным видением ситуации и стратегией для команды.
8. Обладает достаточной экспертизой, чтобы помогать команде с техническими вопросами.

результаты; других, напротив, воспринимали как перспективных игроков, несмотря на то что их результативность уже давно оставляла желать лучшего.

С тех пор и сами модели стали более совершенными, и данных по эффективности сотрудников собирается все больше. Компаний, которые пользуются предиктивной аналитикой в управлении персоналом (конкретно — в найме новых сотрудников или повышении/переводе уже имеющихся), пока не так уж много, зато их число быстро растет: по данным Deloitte, в 2016 году 8% компаний мира использовали этот инструмент (еще годом ранее таких было всего 4%).

### Большие данные — большие возможности

Компании также готовы тратить солидные суммы на то, чтобы определить главные качества, влияющие на эффективность сотрудников на той или иной должности. Например, в 2012 году IBM приобрела за \$1,3 млрд рекрутинговую и тренинговую компанию Кепеха, получив доступ к данным о карьерной истории 40 млн соискателей. Одной из задач было изучение опыта продавцов — какие качества делают их успешными? Традиционно считалось, что сейлз должен быть яркой личностью — чем он представительней, тем больше продуктов продает. Выяснилось, что в действительности это слабо влияет на продажи. Ключевым качеством оказалась настойчивость — больше всего продуктов продавали те, для кого ответ клиента «нет» являлся сигналом к продолжению диалога, а не к его окончанию.

Схожую закономерность обнаружили аналитики «Экопси Консалтинг», определявшие по заказу крупной российской телекоммуникационной компании качества, которыми должны обладать специалисты, занимающиеся b2b-продажами по телефону. «Компания считала, что ей нужны коммуникабельные, яркие продавцы. Мы проанализировали эффективность десятков специалистов и обнаружили, что идеальные исполнители этой роли — упорные, настойчивые и — курьез — чаще всего не любящие общение люди. Продажи — это стрессовое общение, оно по умолчанию не может быть приятным», — говорит Григорий Финкельштейн.

По словам эксперта, сейчас компании представляют, кто им нужен, обычно интуитивно: ни в одном из подобных исследований, которые «Экопси Консалтинг» проводила по заказам российских работодателей, профиль идеального специалиста, каким его представляла сама компания, не совпадал с оптимальным (вычисленным на основе анализа эффективности реальных работников) больше чем на 50%.

Другое исследование, проведенное анонимной финансовой компанией из США, показало, что успешного продавца можно нанять, полагаясь на весьма неочевидные факты в его резюме. Важны шесть пунктов: он не делает опечаток и орфографических ошибок в резюме; не бросал в

детстве школу; имеет опыт торговли недвижимостью или автомобилями; демонстрировал успех на предыдущих местах работы; умеет эффективно работать, располагая весьма неясными инструкциями; многозадачен и умеет планировать время. А вот что оказалось совершенно неважным — так это то, какую именно школу он окончил, что у него за диплом и какие рекомендации от прежних работодателей имеет.

По словам Ольги Сабининой, на рынке давно ждут, когда программы научатся обрабатывать посты соискателей, составляя их психологический портрет по ключевым словам. «Существуют приложения для рекрутинга, которые могут к резюме кандидата подтягивать его профили в соцсетях, но пока нет приложений, которые могли бы вычленивать маркеры социального поведения кандидатов и смотреть, как это влияет на их результативность», — говорит Сабинина. — Скажем, приложение, изучив десятки тысяч аккаунтов в Facebook, установило бы, что если у человека много хобби — и дайвинг, и альпинизм, и горные лыжи, то он хорошо общается с клиентами, а если он читает книжки и ходит в театр, то не очень. Или наоборот».

Большие данные могут совершить революцию и в области

собственных поступков и поступков окружающих), быстрое понимание целей, имплицитное нахождение (способность мимоходом осваивать множество разных навыков в процессе работы), умение переключаться с одной задачи на другую и сознательное отношение к работе.

### Не покидай

Большие данные помогают не только найти ценных сотрудников, но и удержать их. 63% американских компаний инвестируют в новые технологии, которые решают упомянутые задачи.

В 2013 году Xerox провела анализ данных по сотрудникам службы поддержки, пытаясь понять, как сделать так, чтобы они реже покидали компанию. Обычно в таких случаях специалисты по персоналу предполагают, что главную роль играет недовольство сотрудников зарплатой. Однако анализ выявил совершенно неожиданную причину. Выяснилось, что один из важнейших факторов лояльности — расстояние от дома сотрудника до офиса и доступность транспорта. Следовательно, выгоднее нанимать тех, кто живет рядом. Учтя этот и несколько других факторов, компания сумела снизить число сотрудников, ежегодно

ушедших на тот момент свыше 300 тыс. сотрудников, обновлялся в среднем на 20%. Два аналитика HR собрали данные по сотрудникам, покинувшим компанию и, наоборот, никуда не уходившим в течение двух предыдущих лет. Не вызвало большого удивления, что высокая оплата, продвижение по карьерной лестнице и эффективность сотрудников снижали вероятность того, что он покинет компанию. Зато неожиданным оказалось то, как влияли на поведение работников различные комбинации этих стимулов. Так, если сотрудник получал продвижение, но при этом ему не повышали зарплату, вероятность, что он уйдет, росла.

У таких исследований есть временные рамки, в которых выводы будут достоверными. Специалисты аналитической компании Visier считают: для того чтобы эффективно предсказывать, какие сотрудники с высокой вероятностью покинут компанию, нужны данные по персоналу минимум за два-три года. Разумный подход — зайти с обратной стороны: не пытаться предугадать, кто из новых сотрудников не задержится в компании, а делать работу над ошибками уже на основе информации об ушедших специалистах.

Например, американский производитель телекоммуникационного оборудования Juniper Networks стал отслеживать в соцсети LinkedIn дальнейший путь своих бывших сотрудников. Замысел в том, чтобы понять, какие именно функции, позиции и условия искали бывшие сотрудники, — и понять, что сделать, чтобы эффективнее удерживать лучших из них.

### Разрушители мифов

Аналитика больших данных для менеджмента развенчивает многие устоявшиеся в среде управленцев и рекрутеров представления. Так, уже много десятилетий общим местом для рекрутеров является то, что при приеме на работу нужно отсекал «летунов» — если он часто менял место работы или вовсе на время прерывал карьеру, такого лучше не нанимать.

Однако исследовательская компания Evolv, изучив данные по 20 тыс. сотрудников компаний, обнаружила, что практически нет разницы в ожидаемой продолжительности деятельности на новом месте у тех сотрудников, которые в последние пять лет имели работу, и тех, которые бездельничали по тем или иным причинам. Закономерность верна, по крайней мере, для работников с почасовой оплатой (в США оплату по такому способу обычно получают работники ресторанов быстрого питания, розничных продаж, контактных центров и т.п.), данные которых задействовали исследователи. Выходит, компании, чьи рекрутеры доверяют расхожим представлениям, попросту усугубляют проблему безработицы, оставляя за бортом крепких профессионалов.

Зато играют роль совершенно другие факторы. Evolv выяснила, что сотрудники, которые поддерживают личное знакомство с другими людьми, работающими в той же компании, имеют гораздо больше шансов остаться в компа-

### Большие данные в HR в цифрах

**14%**

компаний в мире анализируют большие данные по своим сотрудникам

**23%**

На Bank of America улучшил исполнение сотрудниками поставленных KPI благодаря анализу данных

**30%**

На выше цены акций у компаний, анализирующих глубокую аналитику данных по персоналу

**\$130 млрд**

объем мирового рынка аналитики больших данных и бизнес-аналитики в 2016 году

Источники: Forbes, S&P, IDC, Deloitte, SmartDataCollective.com

В России пока нет практики регулярно обращаться к компаниям за решениями, построенными на анализе больших данных.

Но компании все чаще обращаются за решением какой-то одной проблемы, которую считают особенно острой, рассказывает эксперт

управления талантами. Специалисты по персоналу Royal Dutch Shell изучили базу данных технических и организационных предложений, поданных за несколько лет 1400 сотрудниками, и выделили из нее те идеи, которые были внедрены в компании и показали хороший результат. Затем они предложили работникам, генерировавшим наиболее интересные идеи, сыграть в несколько видеоигр, разработанных стартапом Knack в тесном сотрудничестве с психологами и экспертами по аналитическим данным. Хорошие результаты в играх, как правило, коррелировали с результатами внедрения идей в компании. В итоге Royal Dutch Shell удалось определить лучшие умы компании, на чьи идеи стоит обращать пристальное внимание.

Департаменту персонала компании удалось выделить и шесть главных качеств работников, подававших самые светлые мысли: склонность к «свободному блужданию» мысли (из любопытства изучать интересные, неожиданные ответвления главной задачи, даже если этого не требует начальник), социальный интеллект (способность понимать мотивы

покидающих компанию, на 20% в экспериментальной группе. Среди других компаний, которые снизили текучку с помощью аналитики больших данных, — Walmart и Credit Suisse.

В 2014 году нью-йоркский фотобанк Shutterstock, в штате которого было около 300 офисных сотрудников, задумался о переезде из Финансового квартала Манхэттена в другой район того же острова. Основатель компании Джон Оринджер решил подойти к переезду грамотно — ввел адреса сотрудников в программу, которая вычисляет время, требующееся, чтобы добраться из одной точки города до другой. В итоге он решил снять помещения на 20-м и 21-м этажах Эмпайр-стейт-билдинг: Оринджер подсчитал, что благодаря этому ежедневный путь каждого сотрудника в среднем сократился на три минуты.

Иногда такие исследования помогают вскрыть довольно неожиданные закономерности. В 2011 году справиться с классической проблемой технологических компаний — высокой текучкой кадров — решила Hewlett-Packard. Ежегодно штат компании, состав-

нии, чем те, кто ни с кем на работе не дружил. За несколько лет до этого Evolv сделала несколько других «открытий», некоторые из которых были предсказуемы, а другие — нет. Так, компания обнаружила, что сотрудники в возрасте покидают компании вдвое реже, чем молодые. Сотрудники, которые вернулись в компанию, некоторое время поработав в других, покинут ее с вероятностью на 44% более высокой, чем впервые пришедшие туда работники. Наконец, сотрудники с криминальным прошлым работают в целом лучше законопослушных граждан.

В США есть уже около десятка компаний (среди них — Riviera Partners, Gild, TalentBin и др.), которые предлагают услуги аналитики больших данных в найме и управлении персоналом. Спрос на такие услуги пока невелик, но он уверенно растет. «В России пока нет практики регулярно обращаться к компаниям за решениями, построенными на анализе больших данных. Но компании все чаще обращаются за решением какой-то одной проблемы, которую считают особенно острой. В 2015 году у нас был всего один такой проект, годом позже — три, в 2017 году — около 15», — говорит Григорий Финкельштейн.

Многие эксперты прогнозируют, что этот рынок будет расти просто потому, что автоматизация рекрутинга и оценки эффективности персонала на основе больших данных позволит компаниям набирать лучших специалистов и работать эффективнее. ■

# РБК на МІРІМ 2018

13 марта



09:30 — 10:45

Стенд Правительства Москвы

## Открой Москву — следуй за чемпионами!

Открывающая сессия на стенде Правительства Москвы

11:00 — 12:00

Ruby Room, Дворец Фестивалей

## Урбанистическая карта мира: создание новых российских агломераций

Открывающая конференция российской деловой программы

12:30 — 13:30

Стенд Правительства Москвы

## Экономика мегаполиса: опыт мировых агломераций

Круглый стол РБК

### Давосский форум

## Деловая программа «Русского дома»

«Русский дом» — это официальная российская резиденция в Давосе; место встреч лидеров бизнес-сообщества, известных политиков, экономистов, а также ученых и представителей творческих профессий. В 2018 году в стенах «Русского дома» прошло более 50 деловых мероприятий и панельных сессий.

Подробнее: [www.houserussia.com](http://www.houserussia.com)



**Аркадий Дворкович**  
Правительство РФ

Уверен, что такой формат общения, как «Русский дом» в Давосе, — это прекрасная возможность не только познакомиться с нашей страной и ее культурными традициями, но и почувствовать себя как дома, находясь вдали от него. Это подтверждают и положительные оценки многочисленных гостей. Спасибо Фонду «Росконгресс» за то, что гостеприимно открыл двери «Русского дома» для общения, деловых контактов и обмена мнениями. Поддерживайте традицию и дальше — творчески, с огоньком, с гордостью за Россию!



**Максим Орешкин**  
Минэкономразвития РФ

«Русский дом» в Давосе стал настоящим воплощением деловой России в Швейцарии, своего рода резиденцией национальных идей, конкурентоспособных и прорывных технологических решений. Здесь можно пообщаться с коллегами, партнерами и друзьями. Удивительный симбиоз делового пространства и непринужденной обстановки, располагающей к плодотворному диалогу на важной международной площадке.



**Александр Ивлев**  
Компания EY

«Русский дом» показал себя как эффективная площадка для проведения деловых встреч и неофициальных мероприятий в рамках форума. Уже несколько лет подряд в «Русском доме» проходят встречи участников Консультативного совета по иностранным инвестициям (КСИИ), где представители международного бизнеса в неформальной обстановке обсуждают вопросы с представителями экономического блока Правительства.



**Александр Стуглев**  
Росконгресс

Благодаря бизнес-сессиям и личным встречам на нашей площадке иностранные гости и партнеры получили информацию о возможностях для ведения бизнеса в нашей стране. Мы стремимся показать, что Россия открыта для диалога, и для этого создаем такие проекты, как «Русский дом».



**Андрей Костин**  
ПАО «Банк ВТБ»

Спасибо «Русскому дому» за отличную организацию мероприятий. Команда «ВТБ» в полной мере использовала предоставленные нам возможности. Надеемся на совместную работу в 2019 году.