

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



**ОЛЕГ ВЬЮГИН,**  
МДМ Банк

«Рубль будет  
обесцениваться  
в ручном режиме»

Интервью с. 8

ФОТО: ЕКАТЕРИНА КУЗЬМИНА/РБК

ПОЛИТИКА | ЭКОНОМИКА | ЛЮДИ | БИЗНЕС | СПОРТ

26 января 2015 Понедельник No 11 (2028) WWW.RBC.RU

КУРСЫ ВАЛЮТ  
(ЦБ, 24.01.2015)

▼ \$1=  
₽63,39

▼ €1=  
₽71,90

▲ ЦЕНА НЕФТИ URALS (THOMSON REUTERS,  
23.01.2015, 19.00 МСК) \$45,48 ЗА БАРЕЛЬ

▲ ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА,  
23.01.2015) 820,99 ПУНКТА

▲ МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ  
РОССИИ (ЦБ, 16.01.2015) \$379,4 МЛРД

**Ретейл** Выручка «Дикси» в декабре подскочила на 40%

## Покупатели ищут, где дешевле



ФОТО: РИА НОВОСТИ

Цивилизованная розница ждет покупателя у дома

**АННА ЛЕВИНСКАЯ,**  
**ГРИГОРИЙ НАБЕРЕЖНОВ**

Россияне начали экономить на продуктах питания, свидетельствует отчетность ретейлера «Дикси». За декабрь продажи в его дискаунтерах подскочили почти на 40%.

**Начали экономить**

Рост инфляции и потребители, которые всерьез принялись экономить, помогли улучшить показатели ретейлеру «Дикси», специализирующемуся на формате дискаунтеров (развивает сети «Дикси», «Виктория» и др.). Общая выручка группы за 2014 год выросла на 26,9% в рублях (до 229 млрд руб.) и на 5,2% в долларах (до \$6 млрд), говорится в офи-

циальном сообщении компании. Динамика продаж превысила ожидания компании: в ноябре 2014 года «Дикси» прогнозировала рост выручки по итогам года не менее 25%.

В декабре потребители включили режим тотальной экономии и сократили расходы на товары, не являющиеся предметами первой необходимости, говорится в исследовании Sberbank CIB. При такой чувствительности к ценам их выбор пал на дискаунтеры и магазины формата «у дома». Магазины «Дикси», по данным аналитиков банка, в декабре показали наибольший рост. Продажи дискаунтеров группы за месяц увеличились на 39,1% в рублях, до 19 млрд руб. В структуре вы-

**В декабре потребители включили режим тотальной экономии и сократили расходы на товары, не являющиеся предметами первой необходимости**

ручки ретейлера на этот формат приходится 81% продаж.

Общая выручка «Дикси» в декабре год к году выросла на 33,3% в рублях (до 24,5 млрд руб.), упав на 21,1% в долларах.

«Результаты «Дикси» отражают тренды, которые мы видели в отчетности «Магнита» и X5 Retail Group», – говорит старший ана-

литик Райффайзенбанка Наталья Колупаева. Формат магазина шаговой доступности демонстрирует сильную динамику из-за изменившегося потребительского поведения. На фоне ухудшения экономики, резких колебаний на валютном рынке потребители стремились оптимизировать свои ежедневные расходы, в том числе для того, чтобы совершать покупки непродовольственных товаров – например, бытовой техники и электроники, отмечает эксперт. Сам ретейлер, по словам Колупаевой, адаптировал под изменившуюся ситуацию ассортимент и фокусировался на лучшем ценовом предложении на ключевую группу товаров.

Окончание на с. 17

## Антикризис Четыре плана для России

**ПЕТР НЕТРЕБА,**  
**ЕЛЕНА МАЛЫШЕВА**

Правительство определилось с источниками финансирования антикризисного плана стоимостью более 1,5 трлн руб. Живых денег из бюджета потребуются не больше 480 млрд руб., остальное – средства ФНБ, госгарантии и другие источники. За тем, как план будет исполняться, проследит возрождаемая антикризисная комиссия.

**Где взять деньги**

Общая стоимость антикризисного плана правительства к концу прошлой недели сократилась на 134 млрд руб. по сравнению с вариантом, который был представлен в среду президенту, рассказали РБК два источника в правительстве, знакомые с ходом обсуждения проблемы в Кремле и Белом доме. Теперь цена вопроса, за исключением денег, выделенных АСВ на докапитализацию банков (см. с. 16), составляет 1,58 трлн руб. Сокращение в основном вызвано уменьшением с 250 млрд до 160 млрд руб. бюджетных кредитов регионам.

В пятницу на совещании у премьер-министра правительство решало, откуда взять деньги на реализацию плана. Федеральному бюджету он обойдется в 2015 году в 480 млрд руб. Эти деньги правительство может взять из экономии, которая образовалась после того, как в начале года лимиты бюджетполучателям были сокращены на 10%, объясняет источник в финансово-экономическом блоке правительства. В реальном выражении экономия составляет около 900 млрд руб., частично эти деньги были направлены на докапитализацию ВЭБа.

Окончание на с. 2



Подписка: (495) 363-11-01

**РБК**  
ежедневная  
деловая  
газета

16+

Ежедневная деловая газета РБК  
**Главный редактор:**  
Максим Павлович Солюс  
**Заместители главного редактора:**  
Петр Кирьян, Юлия Ярош  
**Выпуск:** Дмитрий Иванов  
**Ответственный секретарь:** Елена Лисицина  
**Руководитель фотослужбы:** Алексей Зотов  
**Фоторедактор:** Наталья Славгородская  
**Верстка:** Константин Кузниченко  
**Корректора:** Марина Колчак  
**Инфографика:** Олеся Волкова, Андрей Ситников

**ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК**  
**Шеф-редактор проектов РБК:**  
Елизавета Осетинская  
**Главный редактор rbc.ru**  
и **ИА РосБизнесКонсалтинг:** Роман Баданин  
**Заместители главного редактора:**  
Ирина Малкова, Владимир Моторин,  
Дмитрий Рыжов  
**Главный редактор журнала РБК:**  
Валерий Игуменов  
**Заместители главного редактора:**  
Мария Абакумова, Андрей Бабицкий,  
Анфиса Воронина  
**Арт-директор:** Илья Орлов  
**Руководитель фотослужбы:** Варвара Гладкая

**Руководители направлений –**  
заместители главного редактора  
**Банки и финансы:** Елена Тофанок  
**Информация:** Игорь Терентьев  
**Медиа и телеком:** Юрий Синодов  
**Политика и общество:** Максим Гликин  
**Спецпроекты:** Елена Мязина  
**Экономика:** Дмитрий Коптюбенко

**Редакторы отделов**  
**Индустрия:** Анатолий Темкин  
**Международная жизнь:** Иван Ткачев  
**Мнения:** Антон Шириков  
**Потребительский рынок:** Денис Пузырев  
**Свой бизнес:** Владислав Серегин  
**Спорт:** Николай Чегорский  
**Энергоресурсы:** Петр Кирьян

**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 «РБК Медиа»  
 Газета зарегистрирована в Федеральной службе  
по надзору в сфере связи, информационных  
технологий и массовых коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации средства  
массовой информации ПИ № ФС77-59174  
от 3 сентября 2014 года.

**Издатель:** ООО «БизнесПресс»  
117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1  
E-mail: business\_press@rbc.ru  
**Генеральный директор:** Екатерина Сон

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

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

**Подписка по каталогам:**  
Агентство «Роспечать», подписной индекс: 19781  
Российская пресса, 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 № 0096  
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

Редакция не несет ответственности за материалы,  
публикуемые на полосах «Новости партнеров».

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

© «БизнесПресс», 2014

Правительство просчитало несколько вариантов господдержки

# Четыре плана для

Глава Минэкономки Алексей Улюкаев  
пытается убедить премьера Дмитрия  
Медведева в том, что поддержка малого  
и среднего бизнеса даст положительный  
эффект в 1327 млрд рублей



# России

→ Окончание. Начало на с. 1

Из ФНБ правительство собирается взять 550 млрд руб., остальные источники – ОФЗ, госгарантии и бюджетные кредиты (см. таблицу).

После серии совещаний премьер-министра с отраслевыми ведомствами на прошлой неделе и встречи 21 января у Владимира Путина правительство рассчитало также три менее затратных варианта плана. От выбора будет зависеть итоговая цена кризиса в 2015 году. В каждом из них неизменной сохраняется лишь сумма, которую планируют потратить из ФНБ.

Второй по дороговизне вариант оценивается в 1476,2 млрд руб. В нем предлагается отказаться от части неподтвержденных предложений Минпромторга и Минсельхоза на сумму чуть более 100 млрд руб. За счет этого сократится прямое финансирование из бюджета.

Однако Минфин считает, что ситуация в экономике может ухудшиться настолько, что расходы бюджета придется сокращать более чем на 10%, объясняет чиновник финансово-экономического блока. Поэтому было подготовлено еще два варианта – они как раз учитывают эти опасения Минфина, поясняет другой источник, знакомый с ходом обсуждения проблемы на совещании у Медведева.

Экономный третий вариант в целом оценивается в 970,7 млрд руб., говорит чиновник. В нем предлагается не ограничиваться отказом от предложений Минпромторга и Минсельхоза. Деньги не предусмотрены на докапитализацию АИЖК и поддержку регионов бюджетными кредитами. Этот же вариант предлагает правительству отказаться и от дополнительной индексации страховой пенсии по фактической инфляции на 188 млрд руб.

Самый жесткий вариант плана предусматривает дополнительное существенное сокращение действующих расходов бюджета на социальную сферу. Если выбор остановится на нем, придется отказаться от индексации с 1 октября 2015 года на 5,5%

зарплат госслужащих и денежного довольствия силовикам, а также зарплат бюджетников. Программа по переселению граждан из аварийного жилья будет прекращена. Общая оценка дополнительной экономии для бюджета по социальным статьям оценена в 126,3 млрд руб. на 2015 год.

## Подарок бизнесу

Антикризисный план учитывает не только меры, предложенные отраслевыми министерствами, но и предложения по поддержке малого и среднего бизнеса, выполнение которых считает приоритетным глава Минэкономки Алексей Улюкаев, рассказывает правительственный чиновник. Положительный эффект от них для экономики правительство оценило в 1327 млрд руб., рассказывают чиновники, знакомые с содержанием входящих в план мер либерализации.

Одно из самых приятных для бизнеса предложений – увеличить критерии для отнесения к малому бизнесу. Предприятия, которые считаются крупными, смогут перейти в категорию средних (объем выручки до 5 млрд руб. вместо 1 млрд), средние – стать малыми (до 1 млрд руб. вместо 400 млн), малые – микропредприятиями (до 200 млн руб. против 60 млн). Это позволит бизнесу претендовать на более широкие льготы, чем раньше.

Малые предприятия, в том числе только созданные, Минэкономразвития предлагает временно избавить от проверок с помощью моратория – до внедрения нового риск-ориентированного подхода. По задумке чиновников, они также смогут воспользоваться расширенным доступом к госзакупкам и новыми мерами поддержки инновационных предприятий. Также предлагается снизить для «малышей» антимонопольный контроль.

Малому бизнесу Минэкономразвития предлагает широкий спектр налоговых послаблений. Одно из них – снижение нагрузки по единому налогу на вмененный доход (ЕНВД) и стоимости патента с помощью уменьшения

## По самому жесткому варианту плана будут дополнительно сокращаться действующие расходы бюджета на социальную сферу

специальных коэффициентов-дефляторов до 1 против 1,8 по ЕНВД и 1,2 по патенту.

Кроме того, предлагается отменить обязанность «малышей» платить имущественный налог, вмененный им с этого года в дополнение к упрощенной системе и ЕНВД. Саму упрощенку также предлагается расширить, разрешив применять ее организациям с доходом до 250 млн руб. (сейчас предельная планка – 60 млн руб.). А регионам дополнительно могут дать возможность снижать ставку УСН до 1% (сейчас 6%) и ЕНВД – до 7,5% (сейчас 15%).

Один из самых знаковых законов 2014 года, повышающих нагрузку на бизнес, – о так называемых муниципальных или торговых сборах, предлагается заморозить до 1 января 2017 года. Пока вводить сборы собирается только Москва, но это вызвало негативный отклик, поэтому приостановление их в кризис подаст бизнесу хороший сигнал о намерениях властей, рассчитывают авторы предложений.

Большинство этих идей появилось из антикризисного пакета «Опоры России», говорит член правления организации Алексей Небольсин, который их поддерживает. Меры были собраны у бизнеса на различных встречах, подтверждает председатель комитета по налогам «Деловой России» Марина Зайкова. «Но это точечные меры, а сейчас сработают только кардинальные вещи. Например, для отечественных производителей снижение НДС до 12% будет серьезным сигналом», – отмечает она.

## Смотрящие за кризисом

Правительственные источники рассказали РБК, что обсуждение плана продолжится у премьер-министра в понедельник утром. В тот же день вечером Медведева и его министров ждут с докладом у Путина. После того как план будет одобрен, следить за его исполнением будет вновь создаваемая в России антикризисная комиссия. Она действовала в кризис 2008–2009 годов и была признана эффективной.

Необходимость возобновления ее работы глава комиссии, первый вице-премьер Игорь Шувалов объяснил тем, что сегодня «сложность значительно больше», чем в кризис 2008–2009 годов. «Внешне проявления мы наблюдаем такие, как будто это мягче, чем 2009 год. Но это только кажущаяся легкость. На самом деле по глубине и по сложности мне кажется, что мы уже год находимся в состоянии, когда мы входим в более затяжной и сложный кризис», – сказал он РБК.

По его словам, в состав комиссии в этом году планируется включить представителей Госдумы и Совета Федерации. Сейчас в ее состав входят помощник президента Андрей Белусов, вице-премьер Аркадий Дворкович, глава Банка России Эльвира Набиуллина, глава Минпромторга Денис Мантуров, министр финансов Антон Силуанов, глава Минэкономразвития Алексей Улюкаев, глава Минтруда Максим Топилин.

Кроме того, в комиссию войдет глава Сбербанка Герман Греф, говорил ранее на Всемирном экономическом форуме в Давосе Шувалов. Источник в правительстве добавляет, что в нее приглашены также глава ВТБ Андрей Костин, глава Российского фонда прямых инвестиций Кирилл Дмитриев, а также представители экспертного сообщества – в частности, ректор НИУ ВШЭ Ярослав Кузьминов. Экс-глава Минфина Алексей Кудрин будет сотрудничать с комиссией как эксперт, говорил Шувалов.

С 2008 года в бюджет ежегодно закладывались деньги на такие антикризисные мероприятия, как переобучение, помощь с переездом, микрофинансовая поддержка, направленная на стимулирование самозанятости, перечисляет представитель Шувалова. По его словам, программы, на которые выделялось финансирование с 2008 года, «где-то использовались, где-то нет». Поэтому определенная сумма на точечную поддержку сейчас уже есть – порядка 5 млрд руб.

Особенность работы вновь создаваемой комиссии – действовать она будет ситуационно и более точно, чем это было в кризис 2008–2009 годов, говорит представитель Шувалова. «Все инструменты известны», – сказал он, добавив, что главный вопрос: какие из них понадобятся применять в зависимости от складывающейся ситуации – «это работа в режиме «если».

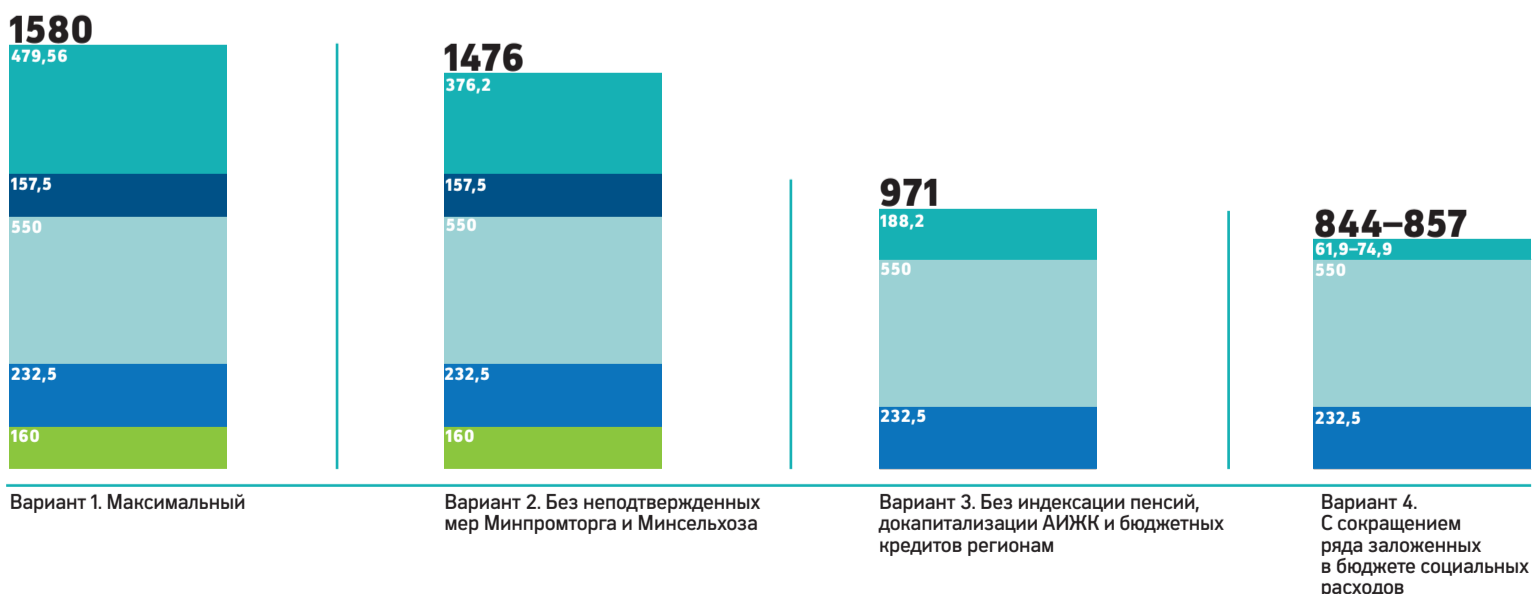
Гипотетические сценарии развития событий рассматривались, продолжает представитель вице-преьера. Обсуждался в том числе и стресс-сценарий. Именно к нему относилось предложение Шувалова «готовиться к тому, что люди будут выходить на рынок как безработные», уточнил представитель первого вице-преьера. Адресовалось оно не населению, а чиновникам – чтобы были готовы к различным вариантам, подчеркнул он.

Пресс-секретарь премьер-министра Наталья Тимакова отказалась комментировать РБК варианты плана до его представления президенту. Представитель Минэкономразвития не комментирует пакет мер по либерализации. ☑

При участии Александра Бикбова и Дмитрия Коптюбенко

## Где возьмут деньги на антикризисный план для 2015 года, млрд руб.

■ Бюджетные средства ■ Выпуск ОФЗ ■ Средства ФНБ ■ Предоставление госгарантий ■ Бюджетные кредиты



Источник: Минэкономразвития



Сгоревшие машины в Мариуполе. В результате обстрела Орджоникидзевского района города погибли 30 человек

Обострившиеся боевые действия привели к массовой гибели мирных жителей

# Удар по Мариуполю

**ПОЛИНА ХИМШАШВИЛИ,  
ЛОЛА ТАГАЕВА**

Новое наступление ополченцев в Донбассе не привело к серьезному изменению линии фронта. Но большой эффект произвел обстрел жилого квартала на северо-востоке Мариуполя, унесший 30 жизней. По мнению экспертов, это могла быть ошибка ополченцев, которая грозит России ужесточением западных санкций.

## Атака на Мариуполь

В пятницу глава самопровозглашенной Донецкой народной республики Александр Захарченко объявил, что ДНР отказывается от дальнейших мирных переговоров и переходит в наступление с целью выйти на административные границы Донецкой области. На следующий день был обстрелян Мариуполь — второй по величине областной город, взятый ополченцами еще во время августовского наступления, остановленного мирными переговорами в Минске.

В субботу утром под обстрел попал восточный район города — Орджоникидзевский. Погибли 30 человек, в том числе два ребенка, 92 человека ранены, 17 из них находятся в тяжелом состоянии, повреждены 30 зданий, доложил президент Украины Петр Порошенко на заседании Совета национальной обороны и безопасности в Киеве в воскресенье, объявленное им траурным днем по погибшим. Произшедшее президент Украины назвал

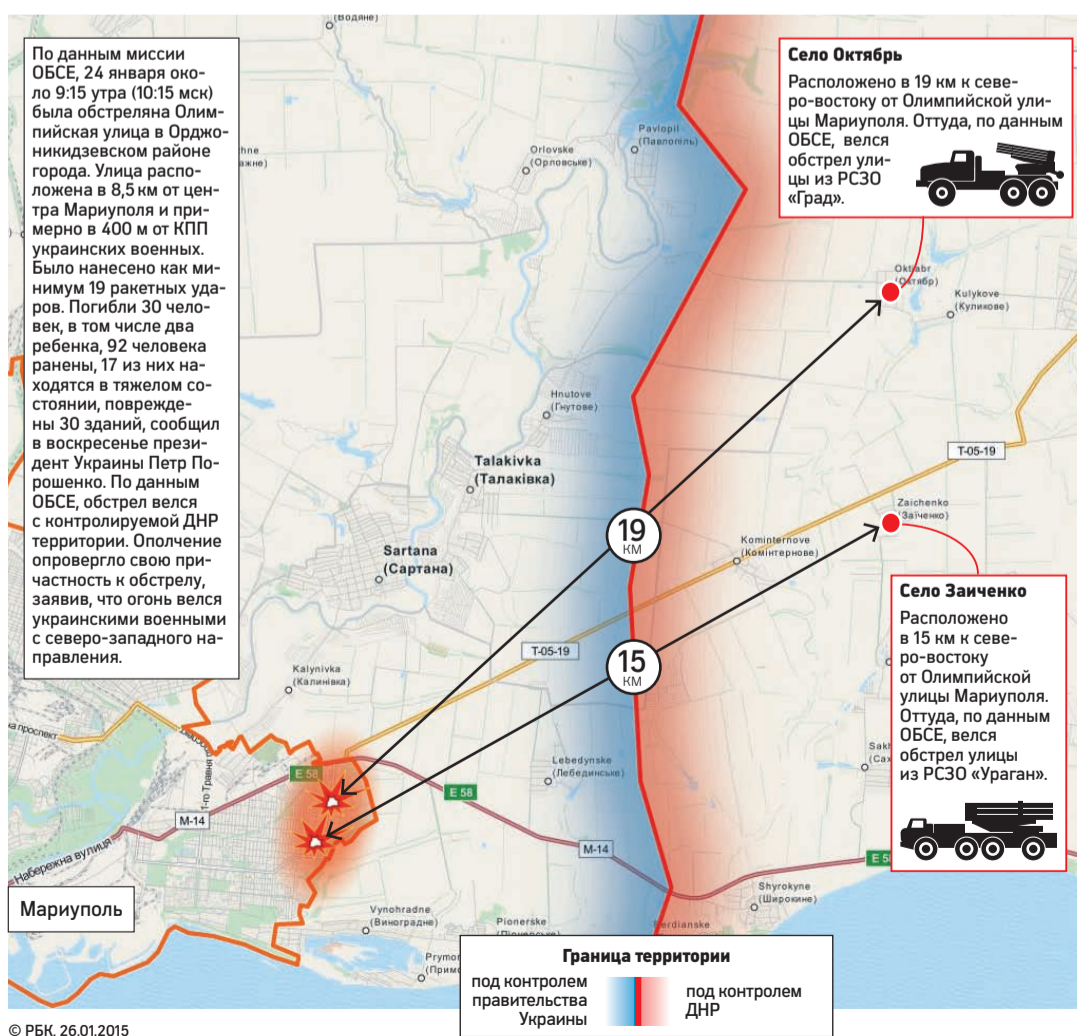
«террористическим актом», который по размерам и трагедии «превосходит все предыдущие».

Ответственность за теракт в Киеве возложили на боевиков ДНР. Те свою причастность отрицают, ссылаясь на отсутствие подходящего для такой атаки вооружения. Впрочем, в субботу вечером Захарченко сообщил, что «сегодня началось наступление на Мариуполь, это будет самым лучшим памятником всем нашим погибшим», и пообещал взять Дебальцево. Чуть позже вечером источник в Минобороны ДНР сообщил Интерфаксу, что в Мариуполь вошли первые отряды ополченцев.

Мониторинговая миссия ОБСЕ в субботу опубликовала предварительное расследование обстоятельств гибели людей в Мариуполе и установила, что огонь велся с северо-востока, с контролируемой ДНР территории. Представители миссии осмотрели место событий: увидели поврежденную территорию открытого рынка, повреждение зданий, магазинов, домов и школы, горящие машины, в домах были разбиты окна, выходящие на северо-восток. По данным миссии ОБСЕ, эти разрушения вызвали обстрелы из систем «Град» и «Ураган». Утренним обстрелом атака не закончилась: около часа дня, по данным ОБСЕ, были слышны новые обстрелы, черный дым поднимался над КПП украинских военных.

Вечером в субботу Захарченко заявил, что штурмовать Мариуполь ополчение не собираются. Представитель Минобороны ДНР сказал Интерфаксу,

## Обстрел жилых кварталов Мариуполя, по версии ОБСЕ





По данным ОБСЕ, обстрел велся из систем «Град» и «Ураган»



Украинские силовики и ополченцы ДНР обвиняют в обстреле Мариуполя друг друга

что ополчение только держит оборону Новоазовска. По словам представителя штаба ополчения ДНР Эдуарда Басурина, огонь по Мариуполю велся из района Старый Крым, где находятся украинские силовики, и это может быть провокацией, а у ДНР нет орудий, подходящих для такого удара.

За несколько дней активных наступательных действий боевики смогли только занять состоящий из 30 домов поселок Красный Партизан, подтянуть войска в районе Бахмутки и захватить половину Донецкого аэропорта. То есть особых успехов не было, поэтому они и решили перенести усилия на юг в район приморского направления, объясняет начало мариупольского наступления украинский военный эксперт Константин Машовец. Обстрел жилого квартала, по мнению Машовца, может быть результатом ошибки: из-за неумелых действий вместо артиллерийских позиций ударили по жилому кварталу, что говорит либо о недостатках управления среди формирований, либо о низком профессиональном уровне исполнителей.

Действительно не исключено, что ополченцы метили на окраину в блок-пост, по позициям украинских военных, а попали в жилые дома; однако промах мог быть и со стороны украинских военных, учитывая, что снаряды еще советского производства дважды превышают сроки хранения, говорит российский военный эксперт Виктор Мураховский. Однако он не согласен с выводами ОБСЕ – у ополчения нет «Урагана».

#### Положение на фронте

Потери украинской армии на востоке страны за сутки составили трое погибших и 16 раненых, сообщил министр обороны Степан Полторак в воскресенье на заседании СНБО. За неделю погибли 18 украинских военнослужащих, 235 ранены в результате боевых столкновений в Донецкой и Луганской областях, отчиталось Минобороны в субботу.

В воскресенье ополченцы «чрезвычайно интенсивно обстреливали позиции сил с использованием артиллерии, минометов, гранатометов, танков и реактивных установок «Град» по всем направлениям», сообщил на брифинге в Киеве представитель СНБО Андрей Лысенко. Активные боевые действия шли в Дебальцево, поселке Санжаровка, вблизи населенных пунктов Первомайск, Никишино, Крымское и Гранитное. По данным ДНР, украинские военные обстреливают три района Донецка, есть повреждение жилого сектора, сообщил Интерфаксу замминистра Минобороны ДНР Эдуард Басурин.

Бои идут и в Луганской области. В течение минувших суток контролируемая Украиной территория Луганской области была обстреляна ополченцами 44 раза, погибли два мирных жителя, сообщила в воскресенье пресс-служба главы Луганской облгосадминистрации Геннадия Москаля.

На заседании СНБО было принято решение создать военно-гражданские администрации в зоне спецоперации в Донбассе, а правительству Украи-

ны поручено подготовить обращение в Гаагский трибунал для расследования преступлений против человечности, совершенных на территории страны в 2014–2015 годах.

Много раз говорили о необходимости введения военного положения на этих территориях, но ряд невыгодных Украине факторов этому мешают, поэтому принято решение, которое позволит, фактически не вводя военное положение, проводить мероприятия военного положения, объясняет Машовец. Будут перестроены приоритеты в области полномочий и деятельности администраций на местах: специальные службы и военные силы получат больше полномочий.

Бойцы ДНР сосредотачиваются в районе Донецка, чтобы отеснить украинские войска до Карловки, в этом случае украинская артиллерия будет отодвинута за пределы досягаемости основных районов Донецка, объясняет Мураховский; второе направление – вокруг Горловки, чтобы соединиться с частями ЛНР и замкнуть круг.

#### Не все потеряно

Усилия по деэскалации конфликта должны продолжаться. Даже после последних трех дней не все потеряно, заявил в воскресенье министр ФРГ Франк-Вальтер Штайнмайер. Порошенко на заседании СНБО подтвердил приверженность Украины минским договоренностям. Однако в срыве договоренностей Россия и самопровозглашенные республики обвиняют именно Киев.

«**Не исключено, что ополченцы метили по позициям украинских военных, а попали в жилые дома, однако промах мог быть и со стороны украинских военных**»

Происходящее в последние дни – это результат линии Киева на уклонение от прямого диалога с Донецком и Луганском по практической реализации минских договоренностей: если бы украинские власти приняли предложение президента России от 15 января о срочном отводе тяжелых вооружений от линии, зафиксированной в Минском меморандуме от 19 сентября прошлого года, то трагедий Волновахи, Донецка и Мариуполя могло бы и не произойти, говорится в опубликованном в воскресенье заявлении по итогам телефонного разговора министра иностранных дел России Сергея Лаврова с представителем ЕС по внешней политике Федерикой Могерини. Уклоняется Киев и от запуска всеобъемлющего конституционного процесса, сказал Лавров в другом разговоре – с американским коллегой Джоном Керри.

Оба собеседника Лаврова ранее выступили за усиление давления на Москву. Президент США Барак Обама заявил, что США готовы к дальнейшим действиям. Могерини предупредила, что эскалация «неизбежно приведет к дальнейшему ухудшению отношений между ЕС и Россией».

Киев призвал союзников принять решения как можно скорее. В понедельник соберутся на заседание комиссия Украина – НАТО, а в четверг – министры иностранных дел ЕС. Пресс-служба Порошенко заявила, что есть договоренность о проведении переговоров в женевском формате (с участием США), однако официальная Москва это не подтверждала. ■

Собственность | Власти ускорили процедуру изъятия недвижимости под госнужды

# Забрать за три месяца

СЕРГЕЙ ТИТОВ

Изъятие недвижимости под госнужды стало центральным сюжетом номинированного на Оскар «Левиафана» Андрея Звягинцева. Чиновники считают, что проблема преувеличена. И вместе с тем ускоряют существующую процедуру до трех месяцев.

«Я хозяин, а у тебя никаких прав не было, нет и не будет», – заявляет мэр вымышленного города Прибрежный автослесарю Николаю Сергееву – главному герою фильма «Левиафан». За несколько часов до встречи с градоначальником Сергеев проигрывает в апелляционной инстанции иск против администрации города. Власти изымают у него земельный участок в 0,27 га и расположенную на нем недвижимость под госнужды – на организацию центра связи муниципального значения. В суде Сергеев тщетно пытался доказать, что администрация нарушила порядок уведомления об изъятии и занизила стоимость недвижимости более чем в 5 раз. Суд же считает, что письма с уведомлением об изъятии были направлены своевременно, а отчет независимого оценщика, заказанный Сергеевым, отклоняет.

## Три месяца на размышление

«Подоплека фильма высосана из пальца», – считает федеральный чиновник. Изъятие чревато не только расходами бюджета, но и организационными издержками, говорит он. «Зачем изымать, когда вокруг [участка Сергеева] тысячи незанятых гектаров?!» – недоумевает собеседник РБК: можно было без торгов предоставить под центр связи (впоследствии вместо центра связи на отобранной земле построили церковь) соседний участок.

Но режиссер «Левиафана» Андрей Звягинцев не единственный, кого занимает процедура изъятия недвижимости под госнужды. 31 декабря о ней вспомнил даже президент Владимир Путин, подписавший закон, вносящий изменения в существующий порядок. Согласно им с 1 апреля 2015 года на согласование условий изъятия будет отводиться три месяца. Если за этот срок договориться о размере компенсации не получится, то недвижимость будет принудительно изыматься через суд.

Новый порядок сокращает сроки изъятия, рассказывает партнер Goltsblat BLP Виталий Можаровский: сейчас власти не могут обратиться в суд с иском об изъятии раньше чем через год с момента принятия такого решения.

Не совсем корректно говорить о том, что сроки сократятся до трех месяцев, возражает представитель Минэкономразвития. Дополнительное время уйдет на то, чтобы выявить правообладателей, провести кадастровые работы, оценить имущество, перечисляет он, в сумме все мероприятия займут не менее года.

В законе остаются лазейки, отмечает Можаровский: ничто не мешает подготовить документы заранее и направить собственнику проект соглашения одновременно с решением об изъятии. Нередко собственники даже не подозревают о решении, жалуются

Актер Роман Мадянов в роли мэра города Прибрежный на съемках фильма «Левиафан»



руководитель московского отделения «Опоры России» Александр Жарков. Уведомление об изъятии направляется собственнику по адресу его регистрации, добавляет Можаровский: но у тех, кто живет не по прописке, шансы узнать об отчуждении имущества существенно уменьшаются.

То, что документы об изъятии могут не дойти до адресата, проблемы собственника, считает чиновник финансово-экономического блока правительства. К тому же власти обязаны публиковать решение об изъятии в местной печати и на стендах в муниципалитете, добавляет он.

Собственнику важно не столько уведомление, сколько стоимость выкупа, говорит замдиректора по взаимодействию с органами власти ГК «Ренова» и бывший директор департамента Минэкономразвития Андрей Ивакин. Можно точно знать, что имущество изымается через год, но оценить адекватность предложения без цены невозможно, констатирует он: нередко оценку имущества собственник получает вместе с судебным иском. Система невыгодна и господам, признает Ивакин: приходится ждать год, а «когда речь идет об инфраструктурных проектах, каждый месяц на счету». Система негибкая, согласен федеральный чиновник: под мегастройки приходится принимать уникальные законы, ускоряющие процедуру.

## Отобрать по-московски

Специальные порядки изъятия были установлены для строительства в олимпийском Сочи, объектов саммита АТЭС и застройки Новой Москвы. На досудебное согласование условий изъятия собственности под АТЭС и Новую Москву отводилось три месяца, под Олимпиаду – всего месяц, рассказывает управляющий партнер юрфирмы «Кузин, Мохорев, Савенко и партнеры» Александр Кузин. Исключительный порядок для Новой Москвы и форума АТЭС российские власти и решили распространить на всю страну с 1 апреля 2015 года.

Под Олимпиаду было изъято более 3 тыс. объектов, говорит федеральный чиновник. Поначалу чиновники были недовольны, рассказывает он, но компенсации оказались настолько высокими, что потом уже жаловались: «Почему у соседа недвижимость изъята, а у меня нет?»

Для развития Новой Москвы столичные власти пока не планируют массовых изъятий, следует из ответа представителя департамента городского имущества Москвы. Под развитие дорожно-транспортной инфраструктуры московские власти хотят изъять 25 земельных участков. Еще 26 участков может быть изъято для «реконструкции центральной автомобильной дороги в поселке Коммунарка».

Но с собственниками, особенно с малым и средним бизнесом, никто це-

**Большинство споров с корпоративными собственниками решается в досудебном порядке. У граждан личный интерес, поэтому основное количество острых конфликтов с физлицами доходит до суда**

ремонтиться не будет, не сомневается Жарков: имущество будет оценено по минимально возможной цене. Оспорить оценку вряд ли удастся, сетует он. Чиновники используют все лазейки, чтобы минимизировать расходы на изъятие, согласен управляющий партнер «Кочерин и партнеры» Владислав Кочерин. Например, под строительство участка ЦКАД в Раменском районе местная администрация устанавливала минимальные компенсации для дач, ссылаясь на то, что на садовых участках ничего, кроме хозпостроек, строить нельзя.

## Госнужды на деньги компаний

По новым правилам инициировать изъятие недвижимости смогут не только чиновники, но и компании, указывает Можаровский. Для этого организация должна обратиться к властям с соответствующим ходатайством, а те – его одобрить. Для бизнеса, связанного со строительством объектов инфраструктуры, это очень важное нововведение, говорит Андрей Ивакин. Прежде чем приступить к строительству, приходится пройти громоздкую цепочку госсогласований, сетует он. Сейчас изымать недвижимость могут только власти, деньги на компенсацию собственникам должны быть государственными, а значит, их еще нужно найти в бюджете. По новым правилам организация сможет выплачивать компенсацию собственнику напрямую.

## Мнение



**ВЛАДИСЛАВ ИНОЗЕМЦЕВ,**  
доктор экономических наук, директор Центра исследований постиндустриального общества

ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

С появлением у граждан значительной земельной собственности возникает громадная залоговая масса, позволяющая банкам кредитовать строительство на этой земле жилья.

## Как перезапустить экономику России

**Экономическая катастрофа в России выглядит угрожающе близкой. Вывести российскую экономику из кризиса или хотя бы смягчить его способна только массовая частная инициатива. Мало что привлекает такое внимание людей в нашей стране, как владение землей и частное жилищное строительство. Так почему же не попробовать выстроить антикризисную стратегию, «оттолкнувшись от земли»?**

### Почему не получается

О земельном вопросе в России думают и говорят давно и постоянно. Самые разные политики – от оппозиционного Григория Явлинского с его «общероссийской» программой «Земля – дома – дороги» до полпреда президента Юрия Трутнева, предложившего выделить любому желающему россиянину по гектару земли на Дальнем Востоке – выступали и выступают с идеей раздачи земли населению. И ничего не происходит. В гигантской России земля остается не слишком доступной для граждан, хотя в большинстве своем используется очень нерационально. А ведь это мощный экономический «энергетик», способный запустить хозяйственный рост нового типа.

Оценим масштабы задачи. Территория европейской части России – 396 млн га. Из них площадь, относящаяся к категории земли поселений, составляет 2,6% – 10,2 млн га. Площадь сельскохозяйственных земель – 107,5 млн га, а земель, выделенных под ИЖС и дачное строительство, – около 2 млн га. Сельское хозяйство, по данным Росстата, обеспечивает в России около 4,5% ВВП, из которых около 70% приходится на европейскую часть страны. Передача 5–6 млн га из земель сельхозназначения под жилищное строительство едва ли существенно сократит российский ВВП. Что же может принести подобный «антикризисный маневр» и как его лучше провести?

Большинство российских схем вовлечения земель в хозяйственный оборот имеют три порока. Во-первых, предлагается раздавать участки бесплатно. Это грозит коррупцией и несправедливостью. Во-вторых, предполагаются дополнительные условия – обычно в форме «отберем, если не будут использовать»; но на таких основах массовая собственность не формируется. В-третьих, государство обещает массово обеспечить участки инфраструктурой, но такого никогда не будет. Поэтому нужна иная схема продажи и использования земель.

### Земля в собственность

Она может выглядеть так. На первом этапе на территориях, отстоящих на расстояние до 80 км от Москвы и Санкт-Петербурга, на 60 км от городов-миллионников и на 40 км от прочих центров субъектов федерации, не менее 20% сельскохозяйственных земель, находящихся в муниципальной и федеральной собственности, и не менее 10% земель лесного фонда переводятся в земли ИЖС и выставляются на «голландские аукционы» участками по 10, 20 и 50 соток, что позволит избежать скупки земель крупными лотами. Право покупать участки должно быть только у физических лиц (возможно, проживающих в данном и в смежных с ним субъектах федерации). При общем объеме таких земель в 3–4,5 млн га предположим, что на продажу будет выставлено до 2 млн га земель, а продано в первый год от 600 тыс. до 800 тыс. Если принять за оптимальный размер участка 20 соток, покупателями станут 3–4 млн домохозяйств – 6–7% населения европейской части страны.

Цена земли не должна быть высокой и должна привязываться к стоимости ее первичного обустройства. Осенью 2014 года 1 км двухполосной асфальтовой дороги обходился при бюджетном финансировании в 80–90 млн руб., 1 км

всей России в год на дорожное строительство. И только инфраструктурное строительство на приватизированной земле может добавить 1,2–1,4% к ВВП страны и принести в казну до 240 млрд руб. налогов.

### Дом на земле

Покупать участок земли бессмысленно без того, чтобы построить там индивидуальный дом. Допустим, что размер дома составит около 200 кв. м при себестоимости частного строительства около 40 тыс. руб. на 1 кв. м (половина придется на строительные материалы). Если застроена будет лишь половина из приобретенных участков, а средний срок строительства составит 4 года, это означает постройку около 400 тыс. частных домов в год и спрос на стройматериалы в 1,6 трлн руб. в год при годовом обороте отрасли в 2013 году в 1,2 трлн руб. Рынок услуг, в свою очередь, позволит поглотить часть увеличивающейся в период кризиса безработицы.

Постройка 400 тыс. частных жилых домов в год – это удвоение текущего объема жилищного строительства в России. Причем программа вообще не требует бюджетных средств или финансирования из национальных фондов.

## « В гигантской России земля остается не слишком доступной для граждан, хотя в большинстве своем используется очень нерационально

газопровода низкого давления – около 4 млн руб., 1 км линии электропередач – 2,5–3 млн руб., и общая себестоимость этих работ составляла около 3 млн руб./га.

Предположим, что цены в ближайшее время повысятся на 50–60%; в этом случае стоимость работ вырастет до 5 млн руб./га. Чтобы профинансировать развитие инфраструктуры, цена земли должна составить около \$800 за сотку, что в 3–7 раз ниже существующих сегодня цен вокруг крупных городов (естественно, она может дифференцироваться в зависимости от местоположения участка).

Продажа 700 тыс. га принесет выручку 3,2–3,5 трлн руб., около 4% ВВП. Отток этих денег с рынка ограничит давление на рубль и охладит пыл валютных спекулянтов. На следующем этапе эти деньги используются для дорожного и инфраструктурного строительства на осваиваемых участках, которое ведется государством под контролем покупателей земли. Подряд даже на 1 трлн руб. для дорожников – это заметно больше, чем выделяется по

Реализация этой схемы создаст базу для развития финансовых операций: с появлением у граждан значительной земельной собственности возникает громадная залоговая масса, позволяющая банкам кредитовать строительство на этой земле жилья. Кроме того, такая программа нанесла бы мощный удар по коррупции: сегодня именно ограниченность предложения земли вызывает завышение цен на нее, и расцветает основанный на откатах «бизнес» по переводу сельхозучастков в ИЖС и земли поселений. Это будет и удар по спекулянтам, приобретшим большие площади сельскохозяйственных земель и не пускающим их в оборот, но поддерживающим высокий уровень цен на землю, что делает инвестиции граждан в жилищное строительство невыгодными.

Есть лишь одна проблема: организация такой работы далеко не столь увлекательна, как «распил» Фонда национального благосостояния или бюджетных средств.



ФОТО: РИА Новости

### Сколько земли уже изъято

Общее количество изъятой под госнужды недвижимости без учета мегастроек не превышает тысячи случаев, утверждает федеральный чиновник. С введением новых правил резкого увеличения случаев не будет, успокаивает он. Большинство споров с корпоративными собственниками решается в досудебном порядке, отмечает адвокат Святослав Пац: предприниматели морально более подготовлены к возможным убыткам. У граждан личный интерес, поэтому они редко соглашаются на компромисс, рассуждает он: основное количество острых конфликтов с физлицами доходит до суда. У граждан есть все возможности для юридической защиты, считает Можаровский. Проблема в том, что у большинства нет для этого достаточного количества знаний и средств, признает он.

Новый закон предусматривает большую защиту собственника, утверждает федеральный чиновник: он вводит закрытый перечень случаев, для которых может требоваться изъятие. Сейчас местные власти могут самостоятельно устанавливать случаи на свое усмотрение, рассказывает он. Правда, строительство центра связи, из-за которого Сергеев из «Левиафана» лишился имущества, по-прежнему в списке, признает собеседник РБК. ▣

Председатель совета директоров МДМ Банка Олег Вьюгин – о роли Банка России на валютном рынке

# «Рубль будет обесцениваться»

ЕЛЕНА ТОФАНЮК

Девальвация рубля и повышение ключевой ставки до 17% будут иметь последствия для российской экономики – от ускорения инфляции до импортозамещения. РБК поговорил с председателем совета директоров МДМ Банка Олегом Вьюгиным о том, как последние события отразятся на экономике и правильно ли действовал Центральный банк.

## «ЭКСПОРТЕРЫ МОГУТ МАНИПУЛИРОВАТЬ РЫНКОМ»

– На ваш взгляд, как долго ключевая ставка может продержаться на текущем уровне в 17%?

– Она будет снижена через какое-то время, и можно даже предположить, через какое. Пока тренд инфляции растущий, что в том числе является последствием девальвации. Своего пика инфляция достигнет весной, когда она в годовом выражении может достичь 15%. Затем она начнет снижаться из-за низкого потребительского спроса, и тогда у ЦБ появятся аргументы, для того чтобы начать снижение ставки. Тем более что ЦБ с помощью ставки пытается управлять не текущей инфляцией, а будущей. Сегодняшняя ставка в 17% говорит о том, что к концу года инфляция будет не больше 17%. Конечно, это перебор – скорее она будет меньше, чем 17%. Таким образом, скоро ЦБ начнет пересматривать ставку.

– Даже если санкции не будут отменены в марте?

– Да, конечно. Курс рубля рано или поздно стабилизируется, например, потому что импорт в результате девальвации сократится примерно на 40%, что повлечет за собой снижение спроса на валюту со стороны импортеров.

– Рубль будет стабильным, но обесцениваемся, хотя бы из-за разницы в ставках?

– Нет, не из-за ставки. Я подозреваю, что рубль будет постепенно обесцениваться в ручном режиме. Он и сейчас управляется в ручном режиме.

– Можете пояснить эту мысль? ЦБ же нам объявил, что отпускает рубль в свободное плавание и ничем управлять не намерен.

– Он это, конечно, сказал, но продажу выручки крупнейшими экспортерами координирует правительство, а это влияет на курс.

– Насколько велико это влияние, какой объем они продают?

– Раньше валюту продавали инвесторы, которые играли огромную роль. Иностранным инвесторам (или подкрашенным под иностранных российским) нужны были рубли для инвестиций внутри страны. А сейчас из-за санкций их нет, несмотря на то что российские активы стоят очень дешево, да и труд дешевеет, что делает более



выгодной альтернативой производству внутри России. Получается, что единственный источник твердой валюты – это экспортеры, которые могут манипулировать рынком. Что и было в декабре.

– Вы думаете, это экспортеры манипулировали рынком в декабре?

– В некотором смысле. Я знаю, что они занимали рубли у банков, для того чтобы заплатить налоги, а валюту не продавали. Это одна из причин, почему ЦБ поднял ставку – чтобы рубли стали дорогими и чтобы занимать рубли для уплаты налогов, при этом придерживая доллары, стало не так очевидно выгодно. Эту практику сломали.

## «ПОЛУЧИЛОСЬ ТО, ЧТО ПОЛУЧИЛОСЬ»

– Как вы оцениваете действия ЦБ во время девальвации? Например, то, что ЦБ не выходил на рынок в «черный вторник».

– В таких вещах, как переход на постоянное свободное плавание, нужно быть очень последовательным и мужественным и иметь поддержку правительства и президента. История показывает, что переход на плавающие курсы в разных странах – и сырьевых, и нессырьевых – сопровождался периодом очень сильной волатильности, когда курс летал вверх и вниз и никто не понимал, что происходит. Через какое-то время все успокаивалось. И в России бы так произошло. Хотя был и есть один отягчающий фактор – санкции и, как результат, отсутствие на рынке инвесторов.

Я могу рассказать, как развивались бы события, если бы власти не вмешались. Да, какое-то время доллар держался бы на уровне 80 руб., а евро – 100 руб. Такой курс привел бы к отказу от импорта, он бы сократился вдвое, а может, и сильнее. Импортеры бы сократили покупку долларов, и в какой-то момент, когда экспортеры вышли бы на рынок с целью продать выручку, спрос на доллар оказался бы настолько низким, что курс доллара бы опустился до уровня 50–60 руб. за доллар. Хотя это очень неприятный сценарий, потому что он связан с временным коллапсом импорта, отсутствием тех же лекарств, и, конечно, власти испугались и начали рынок двигать в ручном режиме. Таким образом, как мне видится, переход к свободному курсу до конца не выполнен. И сейчас, я так думаю, мы плавно переходим к политике таргетирования курса, а не инфляции и процентных ставок. Этого никто не говорил, но мне так кажется.

– Вы думаете, монетарные власти готовы отказаться от своих завоеваний?

– Никто не скажет, что мы отказываемся от свободного плавания рубля. Но определенный контроль за движением курса будет. Например, через контроль за экспортерами, многие из которых – госкомпании.

– По вашему мнению, почему ЦБ не продает резервы, а придерживается их?

– Это косвенное доказательство того, что ЦБ еще не готов к переходу на плавающий курс. Потому что в условиях свободного курса большие резервы не нужны.

– По идее, именно в «черный вторник», когда была высокая волатильность, требовались точечные интервенции, которых ЦБ не сделал.

– Возможно, считалось, что рынок должен сам найти равновесие. Но, повторяю, в нынешних условиях это было бы очень болезненным процессом. А в такой ситуации обычно все заканчивается постепенным возвратом к старой парадигме. Думаю, мы увидим покупку валюты со стороны ЦБ через какое-то время.

– С какой целью ЦБ это будет делать?

– С целью контроля за плавной девальвацией.

– На ваш взгляд, Банк России потерял доверие рынка?

– Как могущественный «папа», который поворачивает валютный рынок куда захочет, да. Но ведь в парадигме свободного плавания у него и не должно быть такой роли. В этом контексте ЦБ управляет стоимостью денег, а не курсом.

## Олег Вьюгин

Председатель совета директоров МДМ Банка с 2009 года. В банке работает с 2007 года, когда был избран в его совет директоров. До этого возглавлял Федеральную службу по финансовым рынкам (ФСФР).

В ФСФР Вьюгин пришел из ЦБ, где в должности первого зампреда курировал финансовые рынки и денежно-кредитную политику. Одной из его заслуг на этом посту считается сдерживание роста цен в условиях

притока нефтедолларов. До этого Вьюгин работал главным экономистом и исполнителем вице-президентом компании «Тройка Диалог» (с 1999 года) и заместителем министра финансов (с 1996 года).



нке, дорогих кредитах и лавочниках

# ТЬСЯ В РУЧНОМ РЕЖИМЕ»



ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

## «ЦБ ДЕМОНСТРИРОВАЛ НЕПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ»

– Тот триллион в виде ОФЗ, который государство выделило на поддержку банков, разгонит инфляцию?

– Да, в небольшой степени. Надо сказать, что ЦБ уже выдал коммерческим банкам 4,5 трлн руб. кредитов под залог нерыночных активов. Фактически это фондирование кредитных операций, что является беспрецедентной практикой в мире. И это еще не все: еще 4 трлн руб. выдано через операции РЕПО с ценными бумагами. Как видим, ЦБ щедро подпитывал банковскую систему.

– То есть он одной рукой давал деньги, а другой – регулировал инфляцию?

– Не только регулировал ликвидность, но и фондировал кредитные операции коммерческих банков. И это некоторая непоследовательность в действиях, если говорить о доверии.

– С банкирами советовались по поводу условий предоставления ОФЗ – решают сами кулуарно?

– Официально не советовались, неофициально готовы были выслушать мнение, но реально, конечно, готовят сами.

– Как думаете, с приходом нового зампреда, ответственного за денежно-кредитную политику, Дмитрия Тулина что-нибудь изменится?

– Трудно сказать. Насколько я понимаю, он пришел без обязательств что-то изменить под указание. То есть ему не говорили: давай мы тебя назначим первым замом, будешь отвечать за денежно-кредитную политику, но учти, мы ждем, что ты будешь рефинансировать банки или еще что-то. Таких условий не было. А он бы их и не принял. Он нелегко отказывается от собственных убеждений. По этой причине он уже однажды покинул ЦБ. Вопрос только в том, какую он позицию займет, по естественным причинам пока открытый.

## «МОЖНО ПРИВЛЕКАТЬ ПАССИВЫ»

– Как девальвация отразилась на состоянии банковского сектора?

– Конечно, есть негативные последствия, из-за того что банкам пришлось сделать валютную переоценку и переоценку стоимо-

сти ценных бумаг. Но в принципе ЦБ частично эту проблему решил, разрешив временно не переоценивать ценные бумаги и использовать для учета валютных активов и пассивов и средний курс за предыдущий квартал. Эти меры по грубым расчетам дали не менее 0,5 п.п. достаточности капитала банковской системе.

– Но кредитование при этом замерло. Вы видите по вашим клиентам, что оно остановилось?

– Да, кредитование из-за высоких ставок стало минимальным. В основном кредиты дают «своим» клиентам и проектам, которые уже начаты.

– Означает ли это, что сейчас банковский сектор фактически заморозился?

– Нет, можно привлекать пассивы.

– С текущими ставками под 20% по депозитам, я уверена, что нет ни у кого проблем с привлечением.

## «Кредитование в большей степени тормозит общеэкономическая рецессия, проектов становится все меньше, и эта проблема важнее, чем ставки»

– Реальная стоимость пассивов ниже, потому что есть еще корпоративные депозиты, и не по всем депозитам ставка составляет 20%. Стоимость пассивов, конечно, выросла, но не до 20%. У нас она составляет сейчас где-то 10%. Поэтому возможность кредитовать не под 30% есть. Кредитование в большей степени тормозит общеэкономическая рецессия, проектов становится все меньше, и эта проблема важнее, чем ставки. Потому что при высоких ставках, в конце концов, можно довольствоваться меньшей маржой, но продолжать работать.

– Как вы оцениваете ставки по депозитам, которые сейчас предлагают банки? Действительно ли это довольно рискованная история – класть под 20%, все равно что играть в казино или нет?

– Нет. Во-первых, 20% уже у серьезных банков нет. Это был очень короткий период, когда была высокая ставка – буквально две-три недели, когда можно было этим воспользоваться. И сейчас все банки проводят политику плавного снижения ставок. Понятно, что ни один банк не будет резко снижать ставку. Эти высокие ставки сыграли очень позитивную роль с точки зрения макроэкономики. Потому что в декабре после скачка курса явно наметилось снятие депозитов, граничащее с паникой. И именно эти «невероятно» высокие ставки остановили панику.

– А много вкладчиков воспользовались высокими ставками?

– Их не так много. Да, люди среагировали, но, во-первых, было слишком мало времени, во-вторых, не все среагировали, потому что есть люди, которые предпочитают не беспокоиться. В отдельные дни в наши отделения выстраивались очереди, чтобы открыть вклад, но доля высокодоходных вкладов незначительна.

– Как вы думаете, ждет ли нас кризис розничных банков?

– Розничные банки очень хорошо зарабатывают на восходящем тренде, когда можно увеличивать портфель на 30–40% за год. Тогда у них образуется неплохая прибыль, которая идет в капитал. Когда экономика замедляется, рост портфеля прекращается и начинается рост проблемных долгов, запрограммированный самой процедурой

скоринга. Банки начинают проедать свой капитал. Опыт кризиса 2008–2009 годов показал, что большинство справилось.

## «ЛАВОЧНИКИ СПАСУТ ОТЕЧЕСТВО»

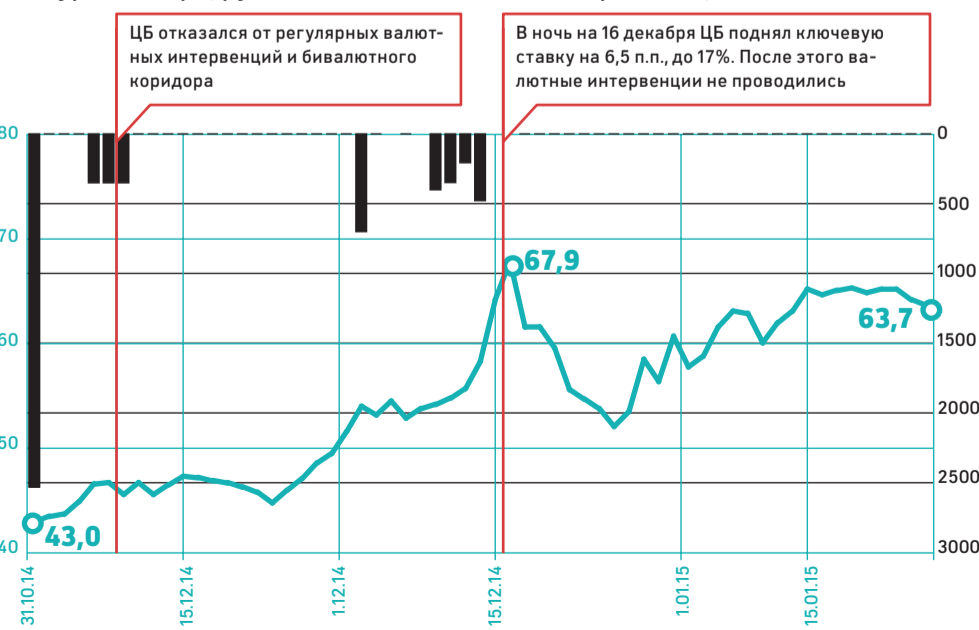
– Девальвация приведет к импортозамещению, как это было в 2008 году, или на этот раз ситуация другая?

– Да, ситуация необычная. Во-первых, в этот раз за очень короткий срок из российского ВВП произошел огромный вычет за счет того, что компании не могут перекредитоваться и вынуждены возвращать долги. Это \$100 млрд в расчете на год. Падение цены на нефть лишило ВВП еще \$180 млрд в годовом выражении. Таким образом, имеем недополученные ресурсы в \$280 млрд. Российский ВВП в долларах сегодня чуть больше 1 трлн. То есть это необыкновенно большой вычет из национального продукта.

Вообще доверие к регулятору основано на опыте – когда регулятор говорит, что делает и делает то, что говорит. Это весь секрет доверия к центральным банкам. Российский ЦБ заявил цель – таргетирование инфляции в чрезвычайных финансово-экономических условиях. Эта цель заявлена в условиях, когда «скользко разбежаться», вот и получилось то, что получилось.

## Курс доллара и валютные интервенции ЦБ

■ Курс доллара, руб. ■ Объем валютных интервенций, \$ млн



Источники: Банк России, Bloomberg

В 2008 году кризис начался осенью, а в феврале 2009-го уже был зафиксирован рост. Потому что когда стоимость активов и рабочей силы падает, инвесторы решают, что настало время начать новый проект. Сейчас этого не происходит. Стоимость активов низкая, рабочая сила уже подешевела, а инвестиций нет.

– То есть теоретически, если бы не было этих внешних условий, девальвация могла бы стимулировать развитие?

– Да, в гораздо большей степени. Мы пошли бы по сценарию возвращения инвестиций и восстановления роста. Но этого не происходит, а значит, в краткосрочном плане можно рассчитывать только на увеличение простого экспорта, который не требует вложений и высоких технологий – древесина, лен, пенька... И второе – это, конечно, уже от властей зависит, российская практика доказала, что лавочники... Нет, это не российская, а в «Трех мушкетерах» есть такая фраза, что лавочники и кардинал спасут отечество. Если дать возможность сейчас людям заниматься мелким, пусть посредническим бизнесом – не производительным, а посредническим, – то во многом можно смягчить коррекцию уровня жизни, которая, безусловно, должна произойти.

– Для этого требуется что? Определенная налоговая политика?

– Для этого требуется просто дать возможность людям все это делать без особых препятствий, что, несомненно, вселит в них оптимизм. Министр экономического развития Алексей Улюкаев озвучивал идею вообще отменить налоги для мелкого бизнеса. Где-то прозвучала идея запретить закрывать бизнесы. Скажем, в Москве закрыли много мелких торговых посредников, которые торговали на улице всякой всячиной, фруктами, например. В сфере же высокотехнологичного бизнеса, конечно, импортозамещение реализовать в короткие сроки и без частных инвестиций крайне трудно. Потому что, во-первых, нет всего комплекса технологий. В глобальном мире технологии приходят в национальные экономики через кооперацию. Или, как экономисты говорят, через встраивание в технологические цепочки создания добавочной стоимости. ▣

# БИЗНЕС | НЕФТЬ

Что будет с ценами после кончины Абдаллы

## Король и баррель

**Нефть в экономике Саудовской Аравии**

**2-е место**

в мире Саудовская Аравия занимала по объему добычи по состоянию на декабрь 2014 года (9,5 млн барр. в сутки), уступая лишь США

**10%**

составляла доля королевства в мировой добыче на декабрь 2014 года, 31% – в добыче ОПЕК

**7,7 млн**

барр. в сутки королевство экспортировало в 2013 году, 7,3 млн – в ноябре 2014 года

**266 млрд барр.**

таков объем доказанных запасов нефти Саудовской Аравии (16% от общемировых запасов, первое место в мире)

**\$322 млрд**

получила Саудовская Аравия от экспорта нефти в 2013 году

**43%**

составляет доля нефтяного экспорта в ВВП страны, 85% – в общей экспортной выручке

Источники: ОПЕК, Управление энергетической информации США, Bloomberg, Reuters, МВФ

### Цепочка престолонаследия после смерти короля Абдаллы



Источники: The Economist, Reuters Фото: AP, Legion-Media, Getty Images

**ИВАН ТКАЧЕВ,  
АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ**

В ночь на пятницу скончался король Саудовской Аравии Абдалла – правитель самой влиятельной нефтедобывающей державы. В последние месяцы его жизни королевство неожиданно отступило от многолетней практики поддержки нефтяных цен и фактически отпустило их в свободное падение. С кончиной Абдаллы эта политика вряд ли изменится.

В ночь на пятницу 23 января королевский двор Саудовской Аравии в телевизионной трансляции объявил о кончине 90-летнего короля Абдаллы ибн Абдул-Азиза Аль Сауда. Преемником покойного стал его младший брат – 79-летний наследный принц Салман. Уход из жизни престарелого правителя, в последнее время страдавшего множеством заболеваний, нельзя назвать внезапным, но рынок все равно отреагировал на известие всплеском волатильности.

**Наследник курса**

Фьючерсы на американскую нефть WTI в пятницу дорожали максимум на 3,1%, котировки Brent – на 2,6%, по данным Bloomberg. Смерть едино-

личного правителя страны – крупнейшего в мире экспортера нефти рынок воспринял как фактор, порождающий неопределенность. Но королевство постаралось максимально сгладить переход власти к следующему правителю. Новым королем, как и планировалось исходя из сложившейся традиции престолонаследия (см. схему), стал наследный принц Салман. Более того, Салман незамедлительно утвердил следующим преемником своего младшего брата – 69-летнего принца Мукрина, как того и хотел покойный Абдалла. Таким образом, система престолонаследия сработала четко, и очередность передачи власти определена, по крайней мере на ближайшие годы.

Теперь рынок интересует только один вопрос: приведет ли смена короля к изменениям в нефтяной политике королевства? Большинство экспертов уверены, что принципиальных изменений не будет.

Король Абдалла считался архитектором действующей стратегии, предусматривающей поддержание высокого уровня добычи, отмечает партнер управляющей компании Again Capital Джон Килдафф. Нет причин ожидать, что после смерти Абдаллы позиция королевства изменится, сказал The New York Times бывший вице-президент са-

**Король Абдалла считался архитектором действующей стратегии, предусматривающей поддержание высокого уровня добычи**

удовской нефтяной монополии Saudi Aramco Садад аль-Хусейни. Как бывший инсайдер, он знает, что политика нефти Али аль-Нуэйми, занимающая формируется на основе консенсуса правящей элиты и придворных экспертов.

Король Салман сохранит политику своего предшественника, а министр нефти Али аль-Нуэйми, занимающий этот пост с 1995 года, остается в должности, сообщило государственное агентство Saudi Press Agency. В ноябре 2014 года Саудовская Аравия настояла на том, чтобы ОПЕК не меняла квоту нефтедобычи, после чего цена нефти упала примерно на 36%. В прежние времена королевство сократило бы поставки нефти на рынок, чтобы поддержать цены, но на этот раз поступило иначе.

**Игра вдолгую**

В ноябре, когда нефтяные котировки падали уже несколько месяцев, ОПЕК вопреки привычной логике «стабилизирующего производителя» решила не сокращать официальную квоту нефтедобычи и оставила ее на уровне 30 млн барр. в сутки. Наблюдатели истолковали это как следствие сланцевого бума в Северной Америке: добыча там все равно будет увеличиваться, а ОПЕК и ее лидер Саудовская Аравия могут по-



терять еще большую рыночную долю, если будут сокращать поставки. «Если бы мы сократили квоту [в ноябре], нам пришлось бы сокращать ее дальше в марте или апреле, а затем еще раз. Цены были бы выше, а они [США] продолжали бы наращивать добычу и заместили бы нас», – объяснял в среду на Давосском экономическом форуме генеральный секретарь ОПЕК Абдалла Салем аль-Бадри.

Аль-Нуэйми в декабре и вовсе заявил, что картелю не важно, какая сейчас цена нефти. «Упадет ли она до \$20, \$40, \$50, \$60, это не важно, – сказал саудовский министр, – важно сохранить добычу на текущем уровне». Нефть играет ключевую роль в экономике страны, но королевство может потерпеть даже несколько лет низких цен без ущерба для щедрых социальных обязательств. Официальные международные резервы королевства составляют \$740 млрд (данные МВФ на ноябрь 2014 года) – это примерно равно годовому ВВП страны. Плюс правительство держит еще около \$150 млрд в различных государственных фондах, а госдолг составляет менее 3% ВВП, отмечает в колонке для Reuters Наваф Обаид, приглашенный научный сотрудник Гарвардской Школы государственного управления имени Кеннеди.

Финансовая «подушка безопасности» в обозримом будущем не ставит под сомнение «социальный контракт, по которому население королевства терпит недостаток демократических свобод в обмен на патерналистскую щедрость дома Саудов», писал в октябре ближневосточный эксперт Вашингтонского института Саймон Хендерсон.

**Твердая хватка**

У саудитов уже был печальный опыт потери своей доли на рынке: в 1980-х годах королевство попыталось «отрегулировать» цены, сократив свою суточную добычу с 10 млн барр. в 1980 году до 2,5 млн в 1985–1986 годах. Вопреки расчетам это не привело к ожидаемому росту цен, поскольку другие страны ОПЕК не последовали примеру Саудовской Аравии. Нефть продолжала дешеветь, а королевство просто теряло свою

**Нефть играет ключевую роль в экономике страны, но королевство может потерпеть даже несколько лет низких цен без ущерба для щедрых социальных обязательств**

долю рынка. «Саудиты хотят убедить, что будут занимать достаточное место на рынке не только завтра, но и в 2040, и в 2060 году, и дальше, чтобы гарантировать себе долголетие», – отметила WSJ аналитик Сара Эмерсон из бостонской ESI Energy. Эта позиция не изменится при новом короле, считает она.

Не ожидает перемен и главный экономист Международного энергетического агентства Фатих Бироль. «Я не жду каких-либо значительных изменений в нефтяной политике Саудовской Аравии в связи со смертью короля», – заявил Бироль AFP в Давосе. Аналитики отмечают, что король Салман еще до смерти брата активно участвовал в экономической политике королевства. От лица Абдаллы будущий король выступал перед Консультативным советом (Меджлис аш-Шура, законосовещательный орган Саудовской Аравии) еще в начале января, пока его брат находился в больнице с пневмонией. В своей речи 6 января Салман сказал, что последние события на рынке нефти «не являются чем-то новым, правительство и раньше подходило к этим вопросам с твердой волей, мудростью и проницательностью – так будет и на этот раз». По сути, отметил тогда Argus, это была явная поддержка текущей нефтяной политики.

По слухам, новый король страдает болезнью Паркинсона, хотя королевский двор это упорно опровергает, пишет The Guardian. Как бы то ни было, не только король формирует нефтяную политику государства, хотя его власти достаточно для любых решений. В теории нефтяную политику определяет Верховный совет по нефти, в который входят король, несколько принцев и министров, отмечает Хендерсон из Вашингтонского института. Но реальная власть в этих вопросах, по его оценке, сосредоточена в руках 80-летнего министра нефти аль-Нуэйми. «Хотя про него говорят, что он хочет уйти на покой, Нуэйми сохраняет твердую хватку», – пишет эксперт. В декабре министр уверял, что Саудовская Аравия не будет ограничивать добычу, даже если цена нефти рухнет до \$20. ▣

**Личность и достижения короля Абдаллы**

**Путь к власти**

Король Абдалла родился в 1924 году, в 2005-м вступил на престол Саудовской Аравии. Абдалла не получил систематического образования. В юности он провел несколько лет среди бедуинов. Именно тогда, по официальной версии, у него «появилось желание помочь развитию своего народа». Вхождение Абдаллы во власть началось в 1962 году, когда он был назначен главой Национальной гвардии – вооруженных сил, призванных охранять королевский род Саудов. Относительно позднее развитие карьеры монарха связывали с отсутствием у него ораторских талантов (Абдалла страдал от дефектов речи) и с происхождением. Мать Абдаллы была из соперничавшего с родом Саудов рода Рашидов. В 1975 году Абдалла был назначен вторым вице-премьером. В 1982-м он стал наследником престола при короле Фахде, а с 1995 года, когда у последнего случился инсульт, был регентом и де-факто правителем королевства.

**Внешняя политика**

Эксперты, оценивая личность Абдаллы и его достижения

на троне, сходятся на том, что за время правления ему удалось сохранить свою власть, не допустить разгула откровенного экстремизма и поддерживать отношения с ведущими западными странами на хорошем или приемлемом уровне. Например, несмотря на саудовское происхождение большинства организаторов и исполнителей терактов 11 сентября 2001 года, США и Эр-Рияд остались союзниками. Монархия оказала задушевные услуги Вашингтону во время вторжения в Ирак в 2003 году. 11 лет спустя саудовские ВВС приняли участие в борьбе против «Исламского государства». В 2007 году Абдалла стал первым саудовским монархом, который встретился с папой римским (на тот момент им был Бенедикт XVI).

**Права женщин**

Западные СМИ неоднократно писали о проблемах с правами человека в Саудовской Аравии, в том числе в связи с положением женщин. На эту критику сторонники короля отвечают, что в Технологическом университете, который носит имя Абдаллы, могут учиться и женщины, причем со-

вместно с мужчинами. В 2012 году женщины впервые оказались в составе олимпийской сборной страны. В 2011-м монарх обещал дать им право голоса на местных выборах, которые должны пройти в этом году. Политика Абдаллы позволила 10–25% саудовских женщин получить работу. При этом водительские права им по-прежнему не выдаются. Монарх неоднократно выражал свою милость осужденным за нарушение законов шариа – как женщинам, так и мужчинам.

**Абдалла и «арабская весна»**

Половинчатость политики Абдаллы проявилась в реакции королевства на «арабскую весну» – серию протестных выступлений в ряде государств Ближнего Востока и Северной Африки. После событий 2011–2012 годов Саудовская Аравия не стала проводить политических преобразований, сосредоточившись на росте социальных расходов. В 2015 году расходы саудовского бюджета составят \$229 млрд. Большая часть суммы будет потрачена на образование, здравоохранение и развитие инфраструктуры.

**CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ**

По вопросам размещения в рубрике Classifieds обращайтесь в Рекламное Агентство «СБП» по тел.: (495) 380-11-67, 917-97-70

**ТАУНХАУСЫ ВСЕГО**  
за **4,1** млн руб.  
САБИДОМ  
Здесь ваш дом  
Застройщик ООО «Сабидом-Рузино»  
проектная декларация на сайте:  
www.sabidom.ru  
495 **268 01 69**

ул. **Большая Грузинская**  
**ОТДЕЛЬНО СТОЯЩЕ ЗДАНИЕ**  
с прилегающей территорией **0,23 Га**  
**250** тыс.руб/м<sup>2</sup>  
**4500** м<sup>2</sup>  
потолки **4 м** – все коммуникации  
паркинг на **35** м/м  
**ПРОДАЖА +7 (495) 589-01-81**

ОФИСНЫЙ ЦЕНТР КЛАССА «В+», ЮЗАО  
www.bc-neogeo.ru  
продажа/ аренда  
Тел. +7 (495) 54-54-320  
**ОФИСЫ**  
от 57 м<sup>2</sup>  
от **140** тыс.руб./м<sup>2</sup>  
**РИТЕЙЛ**  
доходность от **15%**  
- Мин. вложения от 7,5 млн руб.  
- Рассрочка 0%  
- Собственность  
- Первоначальный взнос 30%  
**1\$ = 45 руб.**  
**20% СКИДКА!**

«Секвойя Кредит Консолидейшн» и DDM купили у банка Рустама Тарико 22 млрд рублей плохих

# «Русский стандарт» заработал

ЮЛИЯ ПОЛЯКОВА

Банк «Русский стандарт» в конце прошлого года продал просроченной задолженности на 22 млрд руб. Во многом за счет этого банк миллиардера Рустама Тарико смог показать прибыль по российским стандартам отчетности по итогам года. Как стало известно РБК, покупателями просрочки стали коллекторские агентства «Секвойя Кредит Консолидейшн» и швейцарская DDM.

## Прибыль за счет списания

После продажи просроченной задолженности доля в кредитном портфеле «Русского стандарта», как следует из его отчетности по российским стандартам, снизилась с 23% на 1 ноября 2014-го до 15% на 1 января 2015-го (декабрьская отчетность банка по РСБУ есть у РБК). Вице-президент «Русского стандарта» Артем Лебедев подтвердил, что в ноябре–декабре банк продал соответствующий портфель плохих долгов.

## «Объем просрочки у «Русского стандарта» практически вернулся к уровню начала прошлого года»

«Объем просрочки у «Русского стандарта» практически вернулся к уровню начала прошлого года», – комментирует начальник аналитического отдела Национального рейтингового агентства (рейтингует «Русский стандарт») Карина Артемьева. Она отмечает, что весь год объем просроченной задолженности банка рос, пик пришелся на начало четвертого квартала, когда объем просроченной задолженности составлял 60 млрд руб. В ноябре и декабре банк сократил просрочку на 8 млрд и 14 млрд руб., восстановив соответствующий объем резервов.

По информации Артемьевой, во многом за счет восстановления резервов после продажи долгов «Русскому стандарту» удалось получить прибыль. По итогам 2014 года прибыль банка по российским стандартам отчетности составила 1,4 млрд руб.

Покупателями долгов «Русского стандарта», как сообщили РБК два источника, знакомых с деталями сделки, выступили компании по сбору долгов «Секвойя Кредит Консолидейшн» и швейцарская DDM. Представители DDM и «Русского стандарта» не комментируют эту информацию, а председатель совета директоров «Секвойи» Елена Докучаева сказала РБК, что не знает об этой сделке.

## Пронски капитала

«Русский стандарт», принадлежащий миллиардеру Рустаму Тарико, занимает по активам 18-е место и является самым крупным банком в России, специализирующимся на кредитовании физических лиц. По данным отчетности банка по российским стандартам на 1 января 2015 года, его



В конце прошлого года «Русскому стандарту» Рустама Тарико пришлось сократить лимиты по выданным кредитным картам

активы составили около 460 млрд руб. По расчетам аналитического отдела Национального рейтингового агентства, за год объем кредитного портфеля сократился на 17%, до 233 млрд руб. «На этом фоне за год вырос объем и составляющая в активах портфеля ценных бумаг – с 12 до 33%, – комментирует Карина Артемьева. – Портфель активно задействован в РЕПО».

Банк фондируется преимущественно за счет депозитов граждан. По данным на 1 января этого года средства физических лиц, размещенные в «Русском стандарте», составили 162 млрд руб. Их объем за год сократился на 15%.

«Русскому стандарту», как и другим розничным банкам, не удалось избежать проблем с замедлением темпов кредитования, которое возникло как в целом из-за проблем в экономике России, так и из-за ужесточения Банком России требований к капиталу и резервам.

Согласно отчетности по международным стандартам в первом полугодии прошлого года «Русский стандарт» был убыточен – чистый убыток составил 4,8 млрд руб. (отчетность по МСФО за девять месяцев банк не предоставляет). Гендиректор рейтингового агентства «Эксперт-РА» Павел

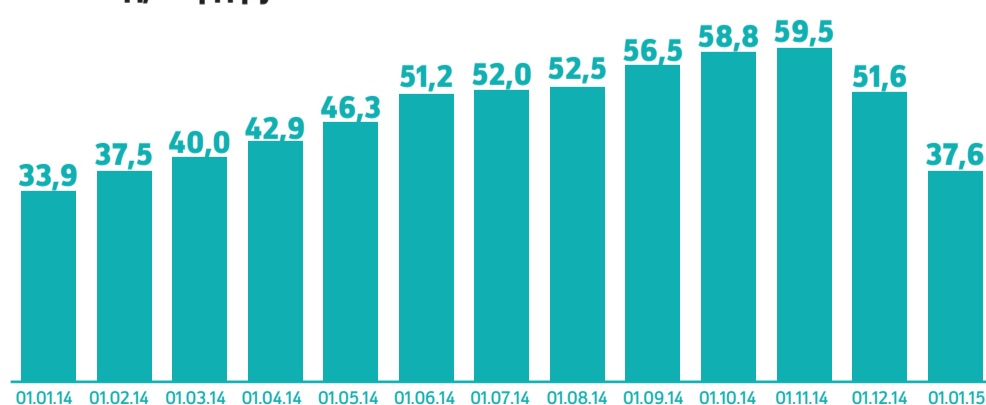
Самиев и аналитик Fitch Дмитрий Васильев ранее предполагали в беседе с РБК, что розничные банки покажут убытки по итогам 2014-го, и «Русский стандарт» не будет исключением.

В конце прошлого года «Русскому стандарту» пришлось сократить лимиты по выданным кредитным картам. По словам Лебедева, снижение лимитов коснулось 20% клиентов, в первую очередь тех, кто почти не использовал карту в течение года.

«Русскому стандарту», как отмечал в декабре РБК портфельный управляющий GHP Федор Бизиков, нужно любыми способами поднимать капитал. Один из способов пока не сработал. Банк добивается пролонгации срока погашения выпуска еврооблигаций на \$350 млн с погашением в 2018 году, до 2020-го. Тогда выпуск можно будет учитывать при расчете капитала второго уровня с более высоким коэффициентом. Однако в декабре банку не удалось собрать необходимые голоса инвесторов, даже с учетом увеличения ставки купона с 10,75 до 13% годовых и обещания выплатить дополнительно к купону премию в 5 п.п. Следующее голосование инвесторов по этому вопросу состоится 10 февраля.

По мнению Бизикова, субординированные облигации – это единственный способ, который позволит поднять капитал быстро.

Объем просроченной задолженности банка «Русский стандарт» за 2014 год, млрд руб.



Источник: данные банка

ДОЛГОВ

# На просрочке



Также банк может рассчитывать на конвертацию в капитал субординированного кредита ВЭБа на 5 млрд руб., полученного в кризис 2008–2009 годов.

## Миллиарды за бесценок

По данным агентства «Секвойя Кредит Консолидейшн», в прошлом году банки выставили на продажу 200 млрд руб. просрочки против 122 млрд в 2013 году. По итогам 2015 года, по оценке «Секвойи», объем портфелей, выставяемых на продажу, увеличится еще на 25–30%.

## «Русскому стандарту», как и другим розничным банкам, не удалось избежать проблем с замедлением темпов кредитования

Самое крупное предложение по продаже просрочки, как сообщили РБК на условиях анонимности два руководителя крупных коллекторских агентств, поступило в прошлом году от банка «Ренессанс Кредит» – на 30 млрд руб. Однако, по свидетельству собеседников РБК в коллекторских агентствах, банку не удалось продать весь желаемый объем. Зампред правления «Ре-

нессанса» Татьяна Хондру отказалась комментировать эти данные.

По данным собеседников РБК в коллекторских агентствах, крупные предложения по продаже просрочки в 2014 году поступали от ОТП Банка – 20 млрд руб. и ВТБ24 – 17 млрд. «Русский стандарт» также предлагал долги в июне 2014 года – 7 млрд и в октябре – 8 млрд. Пресс-служба ОТП цифру не комментирует, хотя утверждает, что весь запланированный объем был реализован. Что касается ВТБ24, то о продаже портфеля на 17 млрд руб. в 2014 году ранее заявлял на пресс-конференции глава банка Михаил Задорнов.

Коллекторы в последнее время действительно приобретают далеко не все долги, предлагаемые банками к выкупу. В прошлом году, по оценке «Секвойи», не были закрыты 30% сделок по продаже просрочки. В 2013 году такая доля была существенно ниже – 10–15%.

«В первую очередь это связано с несопадением ожиданий по цене у банка и предложения покупателя», – сообщили в пресс-службе «Секвойи». В 2014 году цены на просрочку были бросовые. Средняя цена портфеля составляла всего 2,34% от общей суммы долга. Тогда как в 2013 году она была выше – на уровне 4–4,8%, в 2012-м – 5%. При этом, по данным пресс-службы «Секвойи», предпосылки, что в 2015 году цены на долги вырастут, нет, так как их качество улучшаться не будет. ▣



**РБК**  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
РЫНКОВ

## РЫНОК ИНТЕРНЕТ- ТОРГОВЛИ 2014: ТЕКУЩАЯ СИТУАЦИЯ, ТРЕНДЫ И ПРОГНОЗЫ

Агентство RBC.Research  
представляет актуальные исследования  
**российского рынка интернет-торговли:**

- ▲ бытовой техникой 2014
- ▲ детскими товарами 2014
- ▲ одеждой, обувью и аксессуарами 2014
- ▲ товары 2014
- ▲ платные услуги 2014
- ▲ цифровой техникой 2014

+7 495 363-11-12 | [marketing@rbc.ru](mailto:marketing@rbc.ru)



Полный список  
исследований  
на [marketing.rbc.ru](http://marketing.rbc.ru)

Рынок играет против девелоперов

# ПИК пессимизма

АЛЕКСЕЙ ПАСТУШИН

Локальный рост продаж в конце 2014 года не спас группу ПИК от падения. В отличие от конкурентов в целом по году продажи жилья у группы сократились - на 8,4%. Наступивший год также будет для девелопера непростым: спрос упадет из-за кризиса, а в середине года ПИК придется рассчитывать по долгам, отмечают эксперты.

## Рывок в декабре

Группа компаний ПИК бывшего сенатора Сергея Гордеева последней среди публичных застройщиков жилья эконом-класса сообщила о своих операционных результатах за 2014 год. Компания воспользовалась ажиотажным спросом на квартиры, случившимся в конце года из-за обвала рубля, но это не помогло ей увеличить показатели в целом по году.

Результаты ПИК в четвертом квартале оказались даже выше прогнозов, отмечает старший аналитик БКС Марат Ибрагимов. Общий объем реализации недвижимости группы в октябре - декабре по сравнению с третьим кварталом 2014 года подскочил на 79% (до 258 тыс. кв. м), выручка выросла на 89% (до 22 млрд руб.). Но в целом за год оба показателя снизились. Общие продажи ПИК упали на 8,4% (до 620 тыс. кв. м), выручка от продаж квадратных метров - на 19,1%, до 50,95 млрд руб.

Общая выручка группы за год снизилась на 17,5% (с 74,8 млрд руб. до 61,7 млрд руб.). При этом стоимость недвижимости по уже заключенным договорам упала к 2013 году только на 6,3% (до 53,9 млрд руб.). «Около половины наших продаж в четвертом квартале пришлось на декабрь, мы их учли в отчетности с точки зрения квадратных метров, но не смогли полностью учесть с точки зрения поступления денежных средств», - объясняет разницу директор по инвестициям ГК «ПИК» Андрей Мачанскис.

## Конкуренты в плюсе

Другие публичные девелоперы, напротив, отчитались о рекордных результатах за 2014 год. Группа ЛСР экс-сенатора Андрея Молчанова зафиксировала 43-процентный рост выручки от продаж жилья (86 млрд руб.). Всего компания продала больше 1 млн кв. м, что стало рекордом за всю историю группы. Положительная динамика и у группы «Эталон» (бывшего «ЛенспецСМУ»), подконтрольной Вячеславу Заренкову и членам его семьи. Компания продала 457 тыс. кв. м, выручив почти 40 млрд руб. Рост показателей по сравнению с прошлым годом составил 28 и 32% соответственно. За один только декабрь выручка «Эталона» выросла на 49% (до 6,4 млрд руб.).

Прошлый год был одним из лучших для девелоперов жилья, говорит старший аналитик Sberbank CIB Юлия Гордеева. Но группе ПИК улучшить показатели не позволило провальное первое полугодие, отмечает она: в первом квартале продажи застройщика год к году снизились на 10,5%, а во втором упали на 41,3%.

По итогам 2014 года ПИК третий год подряд покажет сокращение объ-



По итогам 2014 года ПИК третий год подряд покажет сокращение объемов строительства

емов строительства, считает Гордеева. По ее прогнозу, этот показатель с учетом подрядных работ будет чуть меньше, чем у ЛСР, построившей 790 тыс. кв. м. (для сравнения: в 2013 году ПИК построила 859 тыс. кв. м, в 2012 году - 1297 тыс. кв. м). Но компания останется прибыльной: по оценке Sberbank CIB, в 2014 году ПИК покажет чистую прибыль на уровне 5 млрд руб. против 7,4 млрд руб. в 2013 году. В первом полугодии 2014 года чистая прибыль ПИК упала на 44%, до 1,5 млрд руб.

## Из рук в руки

В конце 2013 года группа ПИК сменила владельца: Сулейман Керимов продал 36% акций группы Сергею Гордееву (19,9%) и Александру Мамуту (16,02%). С тех пор Гордеев увеличил свою долю

до 29,9%, еще 17,2% акций ПИК принадлежит Михаилу Шишханову.

В конце 2013 года группа ПИК была выставлена на продажу. Пока шла смена собственников и менеджмента, дела застройщика существенно ухудшились, считает аналитик БКС Марат Ибрагимов. «В первой половине года компания не ввела достаточного объема жилья, ей нечего было предложить покупателям», - отмечает он. Гордеева отмечает, что компания давно не покупала новые земельные участки. Таков был девелоперский план компании - основной объем ввода должен был прийти во второе полугодие, говорит Мачанскис.

В мае было объявлено, что Гордеев взял на себя оперативное управление компанией, сменив на посту президен-

та Павла Поселенова. В начале сентября экс-сенатор от Пермского края и основатель «Росбилдинга» представил новую стратегию развития компании.

Главной ее целью должно стать повышение эффективности и рост чистой прибыли. В 2016 году ПИК планирует увеличить прибыль вдвое к уровню 2014 года. Достичь этого предполагается за счет развития сегмента продаж домов сторонним девелоперам в регионах. Таким образом ПИК рассчитывает догрузить свои строительные мощности.

Гордеев также обещал, что компания сконцентрируется на своем основном бизнесе - строительстве жилья эконом-класса и может продать не подходящие для этого земельные участки. Первыми на очереди могут стать московские проекты редевелопмента Краснопресненского сахарорафинадного завода и таксомоторного парка на улице Вавилова, купленные в середине 2013 года.

## Против девелопера играет ухудшение экономической ситуации в стране и необходимость перекредитоваться в середине 2015 года

Кроме того, компания планирует избавиться от устаревших ДСК-2 и ДСК-3, а их площади построить жилье. В результате производственные мощности будут сокращены с 800 тыс. кв. м до 350-400 тыс. кв. м в год, а численность персонала индустриальной группы снизится с 6 тыс. до 3 тыс. человек. Также компания собирается представить обновленные панельные серии жилых домов.

## Голодный год

Позитивным для ПИК моментом по итогам 2014 года стало восстановление темпов роста спроса и предложения (на продажу в 2014 году выведено 645 тыс. кв. м в новых корпусах), говорит Ибрагимов. Но теперь против девелопера играет ухудшение экономической ситуации в стране и необходимость перекредитоваться в середине 2015 года. «Весь вопрос в том, какова будет новая процентная ставка», - говорит аналитик.

Основной долг группы приходится на кредит в 24,3 млрд руб., привлеченный в середине июня в «ВТБ Капитале» сроком на год. Общий размер долга компании на 1 сентября составлял 25,3 млрд руб. На конец 2014 года его размер не изменился, сообщил РБК Мачанскис. Соотношение чистой долгу/ЕВБТДА у ПИК не превышает 1,1, говорит Гордеева. Но большую часть долга ПИК должна погасить уже через полгода либо найти способ реструктуризации на приемлемых условиях, отмечает эксперт.

Еще одной серьезной проблемой для ПИК станет недоступность ипотеки, говорит Ибрагимов: «Доля ипотечных сделок компании самая высокая среди всех публичных девелоперов - 36,2% против 35% у ЛСР и 22% у «Эталона». Если ПИК не удастся найти адек-

ватную замену ипотеке, ее продажи очень серьезно просядут».

Если ситуация в экономике и ставки по ипотеке в течение полугодия останутся на нынешнем уровне, спрос на рынке недвижимости может сократиться на 30–50%, говорит Гордеева. Гендиректор ЛСР Александр Вахмистров говорил ранее, что падение продаж в среднем по рынку в 2015 году может составить 50%, а у ЛСР – 15–20%.

Представители ПИК и «Эталона» таких прогнозов не дают. Предметно можно будет говорить не раньше марта, отмечает Мачанскис: «Мы должны понимать, как поведут себя покупатели в январе–феврале, а также дождаться уравновешенных прогнозов экономических властей». В зависимости от ситуации ПИК готова при необходимости и сокращать вводы, и обеспечить прошлогодний спрос. Оперативно реагировать на ситуацию обещает и гендиректор «Эталона» Антон Евдокимов. «Пока мы не пересматривали план по вводу жилья в 2015 году, оставляя его на уровне 707 тыс. кв. м», – рассказал он на январской телеконференции с презентацией операционной отчетности.

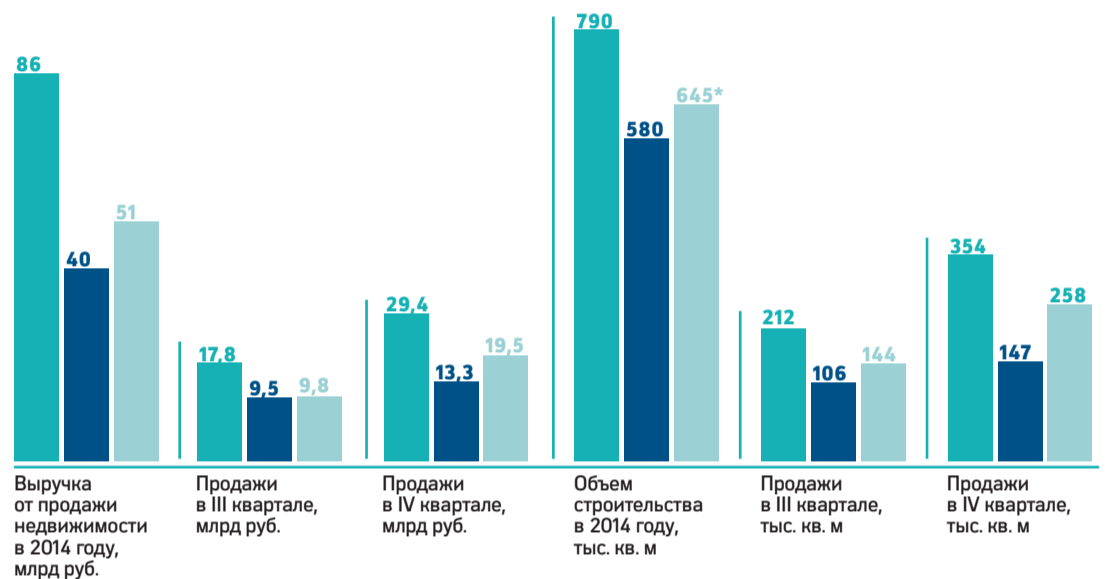
В зависимости от обстоятельств компания может сохранить объем строительства жилья на уровне 2014 года (580 тыс. кв. м) или сократить его до уровня 2013 года (468 тыс. кв. м).

Дешеветь в 2015 году жилье будет навряд ли, считают застройщики. «С учетом того уровня инфляции, который может быть в России в 2014 году, странно ждать, что цены начнут снижаться», – говорит Мачанскис. «В этом году мы не видим причин для падения цены жилья», – согласен Евдокимов. Вахмистров допускает рост цен, но в пределах инфляции.

Крупные застройщики меньше других пострадают от нынешнего кризиса, считает генеральный директор «Метриум Групп» Мария Литинецкая: «На фоне снижения покупательской активности в большей степени пострадают небольшие игроки, которые строят точечные объекты». Строители будут стараться не замораживать проекты, а вместо этого пересматривать ТЭП, класс жилья и другие параметры, прогнозирует эксперт. ■

## Продажи девелоперов в 2014 году

■ Группа ЛСР ■ ГК «Эталон» ■ ГК «ПИК»



\* Общая площадь квартир в новых корпусах, выставленных на продажу в 2014 году

Источник: данные компаний

Продавайте бизнес с нами!  
**biztorg.ru**

**РБК БИЗТОРГ**  
ПРОДАЖА БИЗНЕСА

ОТКРОЙ НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ –  
**КУПИ ГОТОВЫЙ БИЗНЕС**

БОЛЕЕ 2 000 ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ВСЕЙ РОССИИ

+7 495 363-11-11 | [biztorg@rbc.ru](mailto:biztorg@rbc.ru)

Business – бизнес. Реклама. 16+



АСВ поможет пережить кризис только самым надежным банкам

**Господдержка** Банки получают 830 млрд рублей гособлигациями

# Для тех, кому за 25 млрд

**НАТАЛЬЯ СТАРОСТИНА,  
ТАТЬЯНА АЛЕШКИНА**

**Совет директоров Агентства по страхованию вкладов (АСВ) утвердил список банков, которые могут претендовать на государственную помощь. 830 млрд руб. поделят между 27 банками. Взамен банки должны будут увеличивать кредиты «приоритетным отраслям экономики» на 1% в месяц.**

## 27 нуждающихся

АСВ выбрало 27 банков для предоставления господдержки, сообщил министр финансов Антон Силуанов (цитата по Интерфаксу). В релизе АСВ сказано, что каждый из этих банков получит облигации федерального займа (ОФЗ) номинальной стоимостью, равной 25% его капитала на 1 января 2015 года.

Из государственных банков на помощь претендуют группа ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк, рассказали РБК два источника в правительстве. Банкам группы ВТБ АСВ выделит более 300 млрд руб.: ВТБ – 193 млрд руб., его розничной «дочке» ВТБ24 – 65,8 млрд руб., Банку Москвы – 49 млрд руб. Газпромбанку дадут 125 млрд руб., Россельхозбанку – 69 млрд руб. Первый вице-президент Газпромбанка Екатерина Трофимова сообщила РБК, что Газпромбанк изучает механизм господдержки. В РСХБ на запрос РБК не ответили. Источник РБК, знакомый с планами РСХБ, сообщил, что госбанк будет получать эту помощь.

Из частных банков господдержку могут получить Альфа-банк – 62,8 млрд руб., банки группы «Открытие» – 65 млрд руб., Промсвязьбанк – 30 млрд руб., Московский кредитный банк – 20 млрд руб., банк «Россия» – 13 млрд руб., банк «Уралсиб» – 12 млрд руб., МДМ Банк – 9 млрд руб.

Государство принимает правильные решения. «Уралсиб», являясь одним из системно значимых банков страны и находясь постоянно под наблюдением ЦБ, вправе рассчитывать на поддержку государства, сказал РБК зампред правления банка «Уралсиб» Айрат Гаскаров.

## Что взамен

АСВ отбирало банки по следующим критериям: на 1 января 2015 года капитал должен превышать 25 млрд руб., доля кредитов населению, за исключением жилищных (ипотечных) кредитов, не должна превышать 40% активов, банк должен входить в систему страхования вкладов и соблюдать установленные ЦБ нормативы.

Получатели помощи должны будут выполнить ряд условий.

Главное – они, как сказано в релизе АСВ, должны «увеличивать совокупный объем ипотечного кредитования, объем кредитования субъектов малого и среднего бизнеса или субъектов, осуществляющих деятельность в наиболее важных для развития отраслях экономики». Замминистра финансов Алексей Моисеев уточнил РБК, что банки должны будут наращивать кредиты «приоритетным отраслям экономики» на 1% в месяц (ипотека входит в их число).

Банкам придется и самим поучаствовать в собственной докапитализации: на каждый рубль господдержки они должны будут вложить в капитал 0,5 руб. из собственных средств или средств акционеров. В течение трех лет получатели помощи не смогут увеличивать вознаграждение руководства и размер фонда оплаты труда иных работников. По словам Моисеева, банк также обязуется не направлять на дивиденды больше 25% прибыли.

АСВ получает право контролировать процесс докапитализации, что будет прописано в дополнительном договоре с банком. Если банк нарушит условия, он может быть оштрафован на 0,5% суммы господдержки в квартал, рассказал Моисеев.

Банкиров эти обязательства не пугают.

«Мы еще в середине прошлого года приняли решение сокращать розницу и наращивать корпоративное кредитование. Уже сейчас мы работаем с реальным сектором через облигации и кредиты и рассчитываем, что если получим эту господдержку, то перевыполним план правительства по росту кредитов в разы – будем увеличивать кредитование как существующих клиентов, так и привлекать новых, в том числе за счет компаний, развивающих импортозамещение, они сейчас нуждаются в оборотных средствах», – комментирует первый зампред Совкомбанка Сергей Хотимский.

Топ-менеджер другого банка, попадающего под критерии АСВ, тоже сказал, что выполнить требование

**Замминистра финансов Алексей Моисеев сказал РБК, что получатели помощи должны будут наращивать кредиты «приоритетным отраслям экономики» на 1% в месяц**

по росту кредитного портфеля будет не так сложно: «Помимо кредитования компаний мы можем выдавать ипотечные кредиты, которые также учитываются в обязательном приросте».

## Хорошо, но мало

«Понятно, что облигации распределили между надежными и достойными банками, но можно было бы учитывать не только масштаб банка, – считает президент Ассоциации российских банков Гарегин Тосунян. – Например, 50–70% обязательств можно было бы распределить по критерию масштаба банка, а оставшееся – по критерию солидности банка и его значимости в регионе». По его словам, АРБ предлагала установить планку отсеивания в 1 млрд руб. по капиталу: «Тогда попали бы региональные банки, а общее количество получателей составило бы 100–150 банков». С просьбой расширить критерии отбора и включить туда региональные банки выступал и глава РСПП Александр Шохин.

«Если у банка достаточно большой капитал и небольшие активы, то банк эти активы сможет нарастить в будущем: устанавливая требования к капиталу, правительство смотрит не на текущую значимость банка, а на его перспективы», – говорил РБК заместитель гендиректора Интерфакс-ЦЭА Алексей Буздалин. По его подсчетам, на первые 25 банков приходится 90% всех активов банковской системы, таким образом, поддержку получит значимая часть банковской системы. ▣



Ретейл Выручка «Дикси» в декабре подскочила на 40%

# Покупатели ищут, где дешевле

→ Окончание. Начало на с. 1

## Переключились на сети

По прогнозу Sberbank CIB, крупные торговые сети в кризис получают дополнительный приток покупателей. Свои позиции они смогут усилить за счет покупателей, переходящих из магазинов несетевого розничного формата, говорится в докладе «Потребительский индекс Иванова».

Пока результаты ретейлеров подтверждают этот прогноз. У отчитавшихся ранее «Магнита» и X5 («Пяте-

## В декабре потребители включили режим тотальной экономии и сократили расходы на товары, не являющиеся предметами первой необходимости

рочка», «Перекресток», «Карусель») наибольший рост выручки, как и в случае с «Дикси», демонстрировали дискаунтеры и магазины «у дома». У «Пятерочек» чистая розничная выручка по году увеличилась на 25,1%, до 435,82 млрд руб. В магазинах «у дома» «Магнита» за 12 ме-

сяцев продаж выросли на 28,1%, до 577,77 млрд руб.

Показателей по годовой прибыли «Дикси» пока нет. В ноябре компания сообщила, что ее чистая прибыль по МСФО за девять месяцев 2014 года выросла год к году в 2,4 раза, до 3,2 млрд руб. Выручка за

тот же период составила 164,9 млрд руб. (+25,3% к январю-сентябрю 2013 года).

Росту способствовало открытие новых торговых точек: в 2014 году компания открыла 396 магазинов, в том числе 68 магазинов – в декабре 2014 года. Но главным фактором

стало повышение операционной эффективности, отмечала Колупаева. В конце 2013 года компания провела оптимизацию персонала и усиление логистики, сократила штат и провела масштабную внутрикорпоративную реструктуризацию, что позволило резко сократить число «дочек». ▣

## Выручка крупнейших российских ретейлеров

	2014 год				IV квартал 2014 года		Магазины	
	Выручка, млрд руб.	Прирост, %	Средний чек, %	Трафик (кол-во чеков), %	Выручка, млрд руб.	Прирост, %	Форматы	Общее количество
	762,7	31,61	9,58	4,47	220,4	35,68	«Магазины у дома», гипермаркеты, дрогери* «Магнит Косметик», «Магнит Семейный»	9711
	435,8	25,10	9,20	0,60	125,9	29,10	«Магазины у дома», супермаркеты, гипермаркеты	5483
	229,0	26,90	9,50	1,70	Нет данных	Нет данных	«Магазины у дома», супермаркеты, гипермаркеты	2195

\*Магазины, специализирующиеся на продаже косметики и бытовой химии  
©РБК, 23.01.2015

Источники: данные неаудированной отчетности компаний за IV квартал и 12 месяцев 2014 года

## НОВЫЙ НОМЕР ЖУРНАЛА РБК



15 СЫТЫХ ЛЕТ В ЦИФРАХ:  
ЧТО И СКОЛЬКО ПОКУПАЛ СРЕДНИЙ  
РОССИЙСКИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬ?

ТРЕНДЫ РОССИЙСКОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ:  
КТО НА ЭТОМ ЗАРАБАТЫВАЕТ?

РОССИЙСКОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ:  
МАШИНЫ И УКРАШЕНИЯ

МЕДИЦИНСКИЕ БИОТЕХНОЛОГИИ:  
КРОВЬ, СЛЮНА, ДЕНЬГИ

РЕКЛАМА 16+



new.rbc.ru

**УЖЕ В ПРОДАЖЕ**  
В МАГАЗИНАХ И КИОСКАХ  
ГОРОДА!

**Акции** Менеджмент ЛУКОЙЛа стал контролирующим акционером компании

# Алекперов объявил о контроле



Теперь ни один из частных акционеров ЛУКОЙЛа не сможет «переголосовать» менеджмент компании

**ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА**

**Президент ЛУКОЙЛа Вагит Алекперов в интервью РБК заявил, что менеджмент компании консолидировал контроль в компании. Алекперов и его партнер Леонид Федун всегда были крупнейшими акционерами ЛУКОЙЛа, но не заявляли о контроле в нем.**

Вагит Алекперов подтвердил РБК, что менеджмент ЛУКОЙЛа консолидировал контроль в компании. «Менеджмент компании сегодня обладает возможностью контролировать акции ЛУКОЙЛа», – ответил он на вопрос, идет ли речь о 50% плюс одна акция.

Ранее сообщалось, что крупнейшему совладельцу компании, Алекперову, принадлежит 22,54% (напрямую и через подконтрольные компании). Вторым по величине акционером является сама компания: на балансе ее «дочек» осенью 2014 года числилось 11,25% акций (у LUKOIL Employee Limited – 10,79%, у LUKOIL Investments Cyprus – 0,46%). Вице-президенту Леониду Феуну принадлежит 9,77%, еще около 2% распределено между менеджерами и членами совета директоров. Около 8% акций компании у близкого к ЛУКОЙЛу ИФД «КапиталЪ». Если учитывать все эти доли, то у менеджеров ЛУКОЙЛа и близких к компа-

нии структур еще осенью 2014 года прямо или косвенно был контроль в этой нефтяной компании (в сумме – около 53,56% акций).

Кроме того, в составе акционеров ЛУКОЙЛа более сотни зарубежных банков и фондов, крупнейшему из них – Royal Bank of Canada – принадлежит 5,33%. У Lihou Group Ltd. – 2,65%, у Aberdeen – 2,16%, JP Morgan Chase – 1,47%, у остальных – менее 1%.

«Новость о том, что у менеджмента ЛУКОЙЛа – 50% плюс одна акция, или же 51%, могла бы повлиять на потенциал бумаг компании в сторону роста. Однако это объективно лишь в случае прямого владения бумагами конкретных физических лиц или

**Менеджмент компании сегодня обладает возможностью контролировать акции ЛУКОЙЛа**

принадлежащих им структур. Это снимает угрозу получения контроля со стороны сторонних компаний», – полагает аналитик Райффайзенбанка Андрей Полищук. Однако, по его мнению, в случае ЛУКОЙЛа контроль декларируется лишь со слов главы компании, точные доли остаются неясными и принадлежат менеджерам через различные структуры, в том числе офшоры. «Номинально контроль у менеджеров был и раньше, при доле владения акциями у Алекперова и Феуна свыше 30% сторонним инвестфондам пришлось бы объединиться, чтобы наложить вето на их решение, что очень сложно сделать», – уточняет аналитик. ▣

**Продажу АЗС на Украине блокируют**

В интервью РБК совладелец ЛУКОЙЛа также заявил, что Антимонопольный комитет Украины блокирует продажу сети АЗС ЛУКОЙЛа. В Антимонопольном комитете Украины РБК сообщили, что ведомство проводит провер-

ку в рамках возбужденного уголовного дела. По результатам этой проверки будет принято соответствующее решение. В июле 2014 года ЛУКОЙЛ объявил о продаже 100% акций «ЛУКОЙЛ-Украина»,

который владел около 240 АЗС и шестью нефтебазами на территории Украины, австрийской AMIC Energy Management GmbH. Сделку планировалось закрыть в конце прошлого года.

**Проверка истца по месторождениям им. Требса и Титова**

ЛУКОЙЛ обратился в правоохранительные органы и судебные инстанции с просьбой найти истинного заказчика судебных разбирательств по передаче лицензии на разработку месторождений

им. Требса и Титова. «Я обратился и в судебные инстанции, и в правоохранительные, чтобы они провели расследование, выявили конечного заказчика. Решать, кто за ними стоит, – это работа

правоохранительных органов», – заявил «Ведомостям» глава компании Вагит Алекперов. В четверг, 22 января, Девятый апелляционный суд Москвы вынес решение по апелляции ЛУКОЙЛа и

«Башнефти», которые оспаривали предыдущее решение суда о запрете передачи лицензии на разработку в НАО крупных месторождений им. Требса и Титова СП двух компаний «Башнефть-Полюс».

# оле

## О снижении добычи нефти в России



Почему снижение? Это не столько влияние даже санкций и финансового рынка, сколько структура запасов. К сожалению, мы не подготовили новую [нефтяную] провинцию, которая каждые 20 лет должна готовиться для компенсации естественного падения нефти на старых месторождениях. Мы надеялись, что этой провинцией будет Арктика, но, к сожалению, Арктика не состоялась.

## О тренде на огосударствление



Я всегда говорил: при высокой цене [на нефть] возрастает так называемый национальный (националистический) протекционизм стран, которые обладают ресурсами. Они считают, что сами все могут сделать, им никто не нужен – их государственные компании справятся с этой задачей. Конечно, высокая цена может покрыть все. Но при низкой цене нужны мы.

## О работе с АФК «Система»



Конечно, мы дружны с [основным владельцем «Системы»] Владимиром Евтушенковым, наша дружба сохранится. Если мы найдем какие-то совместные заинтересованные проекты... Мы являемся крупнейшим покупателем услуг «Системы» в области связи [«Система» контролирует телекоммуникационного оператора МТС], они сохранятся и в дальнейшем.

Интервью для РБК  
взяла Елизавета Осетинская



ФОТО: Екатерина Кузымина/РБК

## Девальвация Банк России объяснил банкам, по какому курсу конвертировать в рубли кредиты на покупку жилья в валюте **Ипотека по 39 руб./долл.**

ЕКАТЕРИНА МЕТЕЛИЦА,  
АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

Банк России рекомендует банкам конвертировать валютные ипотечные кредиты в рубли по курсу на 1 октября 2014 года – 39,38 руб. за доллар.

В пятницу, 23 января, ЦБ выпустил рекомендательное письмо банкам, где предложил реструктурировать валютную ипотеку путем ее перевода в рубли. Письмо опубликовано на сайте регулятора. Это касается не только самого кредита, но также пеней и штрафов, которые банк взыскивает по кредитному договору. Конвертация может распространяться на ипотечные кредиты, выданные банками до 1 января 2015 года.

ЦБ рекомендует использовать при конвертации официальный курс иностранной валюты по отношению к рублю, установленный Банком России по состоянию на 1 октября 2014 года, то есть 39,38 руб. за доллар. Также ЦБ рекомендует при конвертации применять ставки, соизмеримые со ставками по выдаваемым ипотечным кредитам в рублях.

Банк России указывает, что выпустил это письмо в связи «с повышением уровня кредитных и валютных рисков на финансовом рынке».

«В отношении реструктурированных ипотечных жилищных ссуд уполномоченный орган управления кредитной организации может принять решение о признании таких ссуд реструктурированными без ухудшения оценки качества обслуживания долга», – говорится в официальном сообщении.

По информации ЦБ, объем задолженности по ипотеке на 1 ноября 2014 года составлял 3,35 трлн руб., из них 3,5% ссуд было выдано в иностранной валюте. Просроченная задолженность по ипотечным кредитам на 1 но-

ября 2014 года составляла 27 млрд руб., в том числе по валютным ссудам – 17 млрд руб. Ее доля в общем портфеле просроченных ипотечных кредитов с начала года выросла с 12,7 до 14,2%.

«Многие банки уже разработали либо близки к завершению разработки программ рефинансирования, отличных от тех, которые уже распространены на рынке, и позволяющих серьезно снизить нагрузку на бюджет заемщика», – говорит директор департамента ипотечного кредитования Банка Москвы Георгий Тер-Аристокесянц. При этом, по его словам, банки должны сами определять льготный курс для реструктуризации ипотеки на приемлемых условиях для всех сторон.

«ДельтаКредит» и Росбанке не ответили на запрос РБК.

«Конечно, банки всегда внимательно прислушиваются к рекомендациям регулятора, но потребовать реструктурировать ипотеку по фиксированному курсу от банков ЦБ не может. Формально они не нарушали законодательства», – говорит глава Ассоциации региональных банков Анатолий Аксаков. По его словам, банкам предстоит подчитать, насколько будут убыточными такие операции по конвертации ипотеки. «Не стоит забывать, что выплаты у банков сейчас растут, ставки по вкладам значительно выросли», – отмечает Аксаков. – Думаю, что в ближайшее время вокруг валютной ипотеки

## Координатор инициативной группы Всероссийского движения валютных заемщиков Роман Сергеев считает рекомендации ЦБ «циничными в своей бесполезности для реального решения проблемы с валютными заемщиками»

Старший вице-президент ВТБ24 Андрей Осипов сказал, что банк, «безусловно, исполнит рекомендацию Центробанка в части рассмотрения вопроса». По его словам, для банка реструктуризация ипотеки по предложенным ЦБ условиям может отразиться серьезными одномоментными убытками. «Свою позицию по валютным заемщикам ВТБ24 официально опубликовал еще в декабре, пока она не изменилась», – добавил Осипов.

В пресс-службе Абсолют Банка сообщили, что банк «разрабатывает варианты решений для клиентов с учетом их индивидуальных особенностей и ситуаций. Рекомендации ЦБ будут проанализированы». В Райффайзенбанке и банке «Уралсиб» РБК заявили, что получили рекомендации ЦБ и будут их изучать. В Сбербанке, Альфа-банке, банке

развернется дискуссия, потому что все понимают, что вопрос нужно решать». Аксаков не исключил, что банкиры могут попросить от ЦБ помощи в счет покрытия убытков по реструктуризации валютных кредитов.

Координатор инициативной группы Всероссийского движения валютных заемщиков Роман Сергеев считает рекомендации ЦБ «циничными в своей бесполезности для реального решения проблемы с валютными заемщиками». «Дело в том, что курс доллара, который был на 1 октября, в сочетании с текущими рублевыми ставками (сейчас около 20%) сводит к нулю полезность этой конвертации», – говорит он. – Кроме того, наличие долга, превышающего рыночную стоимость залога, оставляет заемщика в западне, не позволяющей уйти в другой банк». ■

## Добыча Для «Норникеля» пришло время нового buy-back

# Потанин готовится выкупать

РОМАН АСАНКИН

ГМК «Норильский никель» изучает возможность обратного выкупа части собственных акций, рассказал гендиректор компании, миллиардер Владимир Потанин. Выкуп акций рассматривается менеджментом ГМК как инструмент поддержания котировок компании.

О возможности очередного обратного выкупа акций «Норникеля» заявил генеральный директор компании Владимир Потанин на встрече с журналистами, после открытия первого пускового комплекса Талнахской обогатительной фабрики. Детали потенциальной сделки он не раскрыл, отметив лишь, что рассматривается возможность выкупа бумаг с рынка на небольшие суммы. «Решений насчет выкупа акций ГМК пока не принималось. Сейчас мы консульти-

руемся на эту тему с группами акционеров и банками», – уточнил Потанин.

Buy-back должен поддержать стоимость «Норникеля». Потанин считает, что ГМК фундаментально недооценена, выкуп акций с рынка может положительно сказаться на котировках. Сделка продемонстрирует уверенность менеджмента в том, что акции Норильского никеля имеют перспективу, «поддержит боевой дух», говорит миллиардер.

«Норникель» не первый раз скупает собственные акции. За последние несколько лет компания провела целую серию buy-back, ставшую крупнейшей в истории российского бизнеса. В 2010–2012 годах ГМК в три подхода приобрела 16,94% собственных акций на \$9 млрд. Еще \$3–3,5 млрд было потрачено в 2008 году на покупку 8%. Частично бумаги тогда тоже выкупались с рынка, но в основном это был классический buy-back – через публичную оферту всем акционерам.

В истории «Норникеля» обратный выкуп акций был инструментом борьбы в корпоративном конфликте основных акционеров ГМК – «Интеррос» и UC Rusal, владеющих в настоящее время 30,3% и 27,8% акций компании соответственно. Но в 2013 году, после пяти лет корпоративных войн, «Интеррос» и UC Rusal подписали мировое соглашение. Акционеры договорились распределять прибыль «Норникеля» через дивиденды.

В последней редакции акционерного соглашения дивиденды «Норникеля» до 2018 года зафиксированы на уровне 50% от EBITDA, но не менее \$2 млрд в год, плюс \$1 млрд от продажи непрофильных активов ГМК.

За 2012 год дивиденды составили \$2 млрд, за 2013 год – больше \$2,2 млрд. Окончательный размер выплат за 2014 год будет утвержден советом директоров «Норильского никеля» весной. ■



Мария Шарапова не испытала особых проблем в матче с Шуай Пень

Российские теннисистки вышли в четвертьфинал Australian Open

## Шарапова и Макарова перешли экватор

НИКОЛАЙ ЧЕГОРСКИЙ

В Мельбурне продолжается первый в сезоне турнир серии «Большого шлема» с призовым фондом \$40 млн Australian Open. Обе оставшиеся представительницы России перешагнули экватор турнира и вышли в четвертьфинал. Мария Шарапова чуть больше чем за час разобралась с китайкой Шуай Пень (6:3, 6:0), а Екатерина Макарова также в двух сетах переиграла немку Юлию Гоергес (6:2, 6:3).

Нынешний Australian Open практически обходится без громких сенсаций. Из игроков, реально претендовавших на выход в финал, до второй недели турнира не дошли разве что Роджер Федерер, Петра Квитова и Ана Иванович. Однако в женской сетке большие вопросы до вчерашнего дня вызывала форма двух фавориток – Серены Уильямс и Марии Шараповой. Американка крайне неудачно начинала матчи второго и третьего кругов. И если во встрече с Верой Звонаревой она смогла спасти стартовую партию и затем довести дело до победы, то первый сет следующего поединка против Элины Свитолиной она проиграла. Но преодолев свои проблемы в дебюте, Уильямс-младшая наглядно начала демонстрировать, почему именно она уже сто недель подряд возглавляет

рейтинг WTA. Что Звонарева, что Свитолина попали под настоящий каток и в решающей партии неизменно уступали всухую 0:6.

Мария Шарапова во втором круге устроила себе настоящий матч-триллер против Александры Пановой. Уверенно выиграв стартовый сет (6:1), она уступила во втором, а в решающей партии отыграла три матч-бола противницы и в итоге вырвала победу. Следующие встречи с Зариной Дияз и Шуай Пень прошли куда более спокойно. Однако поединок против китайки изначально выглядел не таким уж простым для Шараповой. Достаточно напомнить, что на предыдущем турнире серии «Большого шлема» US Open Шуай Пень дошла до полуфинала, где в упорной борьбе уступила Каролин Возняцки. Плюс ко всему теперь именно Пень стала китайской теннисисткой номер один после вчерашнего заявления Ли На об уходе из большого спорта.

Первый сет Шарапова начала с раскочки, хотя постоянно имела минимальное преимущество над соперницей. К активным действиям Мария перешла уже в решающих розыгрышах, а во второй партии подавила оборону китайки своими мощными и агрессивными атаками. «Я не думаю, сколько сил потрачено в предыдущих матчах, и стараюсь действовать не для того, чтобы закончить матч побыстрее, а чтобы показать качественный теннис, – отметила Шарапова после побе-

ды. – Раньше я уже проигрывала Шуай Пень и знала, что должна действовать уверенно с первых же розыгрышей. Пусть моя игра не была сегодня очень зрелищной, зато она оказалась стабильной и принесла результат». Следующей соперницей россиянки станет Эжени Бушар, накануне в трех сетах сломившая сопротивление румынки Ирины-Камелии Бегу. Шарапова не побоялась рассыпаться в комплиментах своей будущей противнице: «Она прекрасно провела предыдущий год, добилась успехов на турнирах серии «Большого шлема» и показывает хороший теннис и здесь в Австралии. Я жду тяжелого противостояния в матче с ней».

Для победы Шараповой хватило 1 часа и 15 минут, а Екатерина Макарова, которая начинала свой поединок на полчаса позже, уложила даже

**Во второй партии Шарапова подавила оборону китайки своими мощными и агрессивными атаками**

в более короткий срок. Немка Юлия Гоергес, чей путь в четвертый круг оказался достаточно тяжелым, совершила во встрече с Макаровой слишком много невынужденных ошибок. Россиянка воспользовалась провалом соперницы в начале встречи и очень тонко чувствовала тот момент, когда Гоергес нащупывала свою игру. Она тут же переходила к более активным атакующим действиям и, по сути, не оставила Юлии шансов на успех. В четвертьфинале Макарова сразится с Симоной Халеп, которая посеяна на Australian Open под высочайшим третьим номером. Стоит отметить, что на нынешнем турнире румынка не отдала соперницам ни одного сета, все четыре встречи завершив в двух партиях. В случае победы Шараповой и Макаровой в четвертьфинале в 1/2 финала они сыграют между собой. ▣

### Статистика

Мельбурн, Австралия. Турнир «Большого шлема» Australian Open. Общий призовой фонд \$40 млн.

Женщины. Четвертый круг		
Мария Шарапова (Россия, 2) – Пен Шуай (Китай, 21)	6:3, 6:0	
Екатерина Макарова (Россия, 10) – Юлия Гоергес (Германия)	6:3, 6:2	
Южени Бушар (Канада, 7) – Ирина-Камелия Бегу (Румыния)	6:1, 5:7, 6:2	
Мужчины. Четвертый круг		
Рафаэль Надаль (Испания, 3) – Кевин Андерсон (ЮАР, 14)	7:5, 6:1, 6:4	
Томаш Бердых (Чехия, 7) – Бернанд Томич (Австралия)	6:2, 7:6 (7:3), 6:2	

## ИТ-КОНСАЛТИНГ

### ОСОБЕННОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ИНФОРМАТИЗАЦИИ

КАК ИЗВЛЕЧЬ ПОЛЬЗУ ИЗ «БОЛЬШИХ ДАННЫХ» | «ЛИЧНЫЙ» КАБИНЕТ КАК ФАКТОР ЛОЯЛЬНОСТИ | НАЧИНКА ДЛЯ МФЦ | УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР AT CONSULTING СЕРГЕЙ ШИЛОВ О СТРУКТУРЕ МОМЕНТА ДЛЯ РЫНКА ИТ

Тематическое приложение  
к ежедневной деловой газете РБК  
Понедельник, 26 января, 2015 | №011 (2028)



ФОТО: ТАСС

## ОСОБЕННОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ИНФОРМАТИЗАЦИИ

РОССИЙСКИЕ ФЕДЕРАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ГОСОРГАНЫ, ОСОБЕННО ТЕ, ЧТО ЗАНИМАЮТСЯ МАССОВЫМ ОБСЛУЖИВАНИЕМ НАСЕЛЕНИЯ, НАКОНЕЦ ПРИОБРЕЛИ ИТ-ЗАВИСИМОСТЬ. И ОНА УЖЕ НАСТОЛЬКО СИЛЬНА, ЧТО СОВСЕМ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ ИТ В ГОСУПРАВЛЕНИИ НЕ ПОЛУЧИТСЯ. **НАТАЛЬЯ РУДЫЧЕВА**

Госсектор давно уже стал основным заказчиком ИТ-услуг и потребителем ИТ-продуктов. Это локомотив российского рынка информационных технологий. В 2013 году федеральные ведомства израсходовали на эти цели около 85 млрд руб., еще 69,6 млрд руб. добавили региональные госструктуры. В 2014 году ИТ-бюджет госсектора несколько снизился: 83 млрд руб. на федеральном уровне и, с учетом предоставленных Минкомсвязи субси-

дий, 62,8 млрд руб. в регионах. Бюджет на 2015 год пока не обнародован, к тому же Дума собирает его секвестировать. Так что ИТ-бюджеты федеральных и региональных ведомств наверняка будут снижены. Вопрос: на что и насколько?

#### ИТ-задачи для госсектора

Задачи, которые органы власти пытаются решить с помощью ИТ, остаются неизменными все последние годы. Это снижение админи-

стративных барьеров и повышение качества взаимодействия граждан с государством путем развития электронных государственных сервисов, создание МФЦ как общественных центров предоставления этих сервисов по принципу «единого окна», автоматизация бизнес-процессов внутри самих ведомств, а также развитие электронного межведомственного взаимодействия. Особое внимание уделяется информатизации социальной сферы – здравоохранения, образования, социального обеспечения.

В последнее время повышенной популярностью пользуются способы повышения открытости государственных ведомств за счет появления у граждан возможности контроля за их деятельностью. По словам председателя комитета по развитию информационных технологий и связи Мурманской области Тимура Лапина, в целях повышения прозрачности мурманских исполнительных органов власти на их официальных сайтах созданы специальные разделы, в которых опубликовано 62 набора открытых данных. Они размещаются в машиночитаемом формате, так что их может скачать, обработать и проанализировать любой желающий.

Постепенно часть задач отходит на второй план, на их место выдвигаются новые. Так, пять-шесть лет назад приоритетной задачей было создание региональных порталов госуслуг с первичным набором основных сервисов. Сегодня речь идет уже об их развитии, совершенствовании и популяризации среди населения. Поскольку сроки обязательной выдачи универсальной электронной карты (УЭК) перенесены с 1 января 2015 года на 1 января 2017 года, в ближайшие годы этот

## В 2015 году на государственных конкурсах сильно вырастет значение фактора «финансовая устойчивость» компании-подрядчика

проект федерального масштаба, скорее всего, отойдет на второй план, и регионы сосредоточатся на расширении возможностей местных решений – например, по оплате проезда на общественном транспорте или получению социальных льгот.

Новые задачи порождает меняющаяся экономическая и политическая обстановка. В 2015 году государство намерено направить самые серьезные усилия на сокращение бюджетных расходов и повышение уровня информационной безопасности, в том числе путем перехода на решения отечественных разработчиков и свободное программное обеспечение (СПО). «Расходы органов власти Новосибирской области на лицензионные отчисления за использование платного программного обеспечения составляют около 60 млн руб. в год, – подчеркивает руководитель департамента информатизации и развития телекоммуникационных технологий Новосибирской области Анатолий Дюбанов. – А если учесть затраты различных муниципальных учреждений, можно добавить еще половину от указанной суммы. Переход на СПО позволит значительно сократить эти расходы и направить их не на лицензионные выплаты иностранным вендорам, а на зарплаты отечественным – в большинстве случаев новосибирским – программистам». Стараются соответствовать новым задачам и поставщики ИТ-услуг. «Если в 2010 году по проектам создания электронного правительства мы предлагали в основном технологии, – говорит партнер AT Consulting, директор

практики региональных проектов Дмитрий Васильев, – то в последние два года мы выходим на конкурсы также с предложением консалтинговых услуг, направленных на повышение качества госсервисов, их популяризацию, упрощение регламентов. А сейчас мы разработали комплексное решение, направленное на снижение затрат, переход на СПО и отечественные разработки. Это интегрированная среда, аналог ERP для госорганов».

### ЧГП в области ИТ

По принятому еще в 2005 году 94-ФЗ и сменившему его в 2013 году 44-ФЗ выбор исполнителей по заказам госсектора проводится на конкурсной основе. Основными критериями служат: наличие у компании готового решения или опыта, позволяющего его создать, необходимых лицензий, стоимость работ, а также финансовая устойчивость подрядчика. Веса для критериев задает заказчик. В 2015 году, считает Дмитрий Васильев, сильно вырастет вес фактора «финансовая устойчивость»: «Думаю, он станет столь же значимым, как и наличие экспертизы, поскольку в новых условиях только крупные, финансово устойчивые компании могут гарантировать заказчику выполнение работ».

Более широкое распространение получит модель частно-государственного партнерства (ЧГП), апробированная и показавшая свою эффективность при реализации проектов класса «Безопасный город» (создание систем видеонаблюдения, оплаты парковок, мониторинга лесных пожаров и т.п.). «Благодаря такой схеме работы бизнес получает доступ на рынок, ранее принадлежавший исключительно государству, а государство – возможность с небольшим бюджетом быстро и эффективно реализовать масштабные проекты, – отмечает Дмитрий Васильев. – Сегодня мы участвуем в ЧГП-проектах в трех субъектах Федерации».

### Нет предела для совершенства

Федеральные и региональные госорганы, занимающиеся массовым обслуживанием населения, за последнее время стали в значительной степени ИТ-зависимыми. И эффект такой

зависимости налицо: Россия заметно повысила свои позиции в международных рейтингах развития электронного правительства. «Сегодня на портале госуслуг ростовчане имеют доступ, помимо федеральных, к более чем 2000 региональных и муниципальных услуг, – констатирует министр информационных технологий и связи Ростовской области Герман Лопаткин. – Например, введены в эксплуатацию 54 объекта сети цифрового телевизионного вещания, и доступ к цифровому телевидению уже получили более 3,5 млн жителей региона».

Чтобы электронные сервисы были востребованы, ханты-мансийские ИТ-власти большое внимание уделяют обучению населения обращению с компьютером. Начиная с 2006 года здесь реализуются мероприятия по обучению граждан основам компьютерной грамотности: обучение прошли уже более 75 тыс. человек, из которых свыше 20 тыс. пенсионеры. «В прошлом году мы расширили аудиторию за счет телезрителей, – рассказывает директор департамента ИТ Ханты-Мансийского автономного округа – Югры Андрей Бородин. – Сняли более 60 обучающих роликов и транслировали их по местным каналам. Для тех, у кого нет компьютера, создаем на базе библиотек и домов культуры центры общественного доступа. Разработали специальную программу обучения работе на компьютере слепых и слабовидящих людей, которая реализуется на базе пяти специализированных центров общественного доступа, оборудованных брайлевскими дисплеями, речевыми синтезаторами и тифлофлешплеерами».

Но до совершенства еще далеко. Во всех регионах, где активно занимаются информатизацией госуправления и g2c-взаимодействия, реально стоят задачи по повышению эффективности этой деятельности. «Чтобы электронные сервисы были эффективными, – объясняет председатель комитета информационных технологий Вологодской области Андрей Никуличев, – любое нововведение должно пройти оценку на соответствие стоимости приобретения достигнутому эффекту, который выражается в сокращении расходов, повышении качества услуг или удовлетворении потребности общества».

Так что даже при весьма вероятном секве-



ФОТО: пресс-служба

**ДМИТРИЙ ВАСИЛЬЕВ,**  
ПАРТНЕР AT CONSULTING,  
ДИРЕКТОР ПРАКТИКИ  
РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

**«Наша компания уже не один год активно участвует в создании электронного правительства. Мы занимались организацией межведомственного взаимодействия, созданием порталов госуслуг и МФЦ во всех 85 регионах России. В десяти регионах мы реализуем проекты класса «Безопасный город». У нас также обширная экспертиза в области автоматизации управления имуществом, здравоохранения, ЖКХ, образования, финансово-хозяйственной деятельности и бухгалтерии госорганов и бюджетных учреждений».**

стре бюджета затраты на ИТ в госсекторе, считает Дмитрий Васильев, до нуля не сократят: «Если цена на нефть по году будет в среднем \$60 за баррель, то сокращений ИТ-бюджетов в госсекторе, думаю, вообще не будет. Если же цена на нефть будет ниже, то ИТ-бюджеты, конечно, сократят, но не до нуля. Я полагаю, что перестанут покупать новое «железо» и запускать новые проекты по созданию ИТ-систем, а спрос на услуги по развитию существующих систем сохранится. Росреестру, Казначейству, Центробанку, МФЦ нужно каждый день регистрировать недвижимость, проводить платежи, принимать заявления. Без ИТ этого не сделать».

## «ЛИЧНЫЙ КАБИНЕТ» КАК ФАКТОР ЛОЯЛЬНОСТИ

ОТ ТОГО, НАСКОЛЬКО АБОНЕНТУ УДОБНО УПРАВЛЯТЬ УСЛУГАМИ СВЯЗИ И КОНТРОЛИРОВАТЬ РАСХОДЫ НА НИХ, ВО МНОГОМ ЗАВИСИТ ЕГО ВЫБОР ОПЕРАТОРА. СВИДЕТЕЛЬСТВО ТОМУ ПРОЕКТ В «ВЫМПЕЛКОМЕ» ПО МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМ САМООБСЛУЖИВАНИЯ ДЛЯ КЛИЕНТОВ.

ТАТЬЯНА КОВЛЯГИНА

Проект по обновлению системы самообслуживания стартовал в феврале 2012 года. Ему предшествовала долгая и кропотливая подготовительная работа: шесть месяцев на составление максимально детального ТЗ, еще шесть месяцев – на организацию и проведение тендера по выбору поставщика решения. Подряд на создание «личного кабинета» для абонентов «Билайна» получила компания AT Consulting. Новый сервис самообслуживания для корпоративных клиентов оператора сотовой связи был запущен в конце ноября 2012 года, а сервис для физлиц – через полгода.

Необходимость такой модернизации показали исследования аналитиков «ВымпелКома». Они выяснили, что отсутствие удобной системы самообслу-

живания для клиентов занимало третье место среди причин оттока абонентов. Более важными критериями были только качество сети и цена на услуги.

«Обновляя систему самообслуживания, мы ставили перед собой задачу максимально упростить и облегчить взаимодействие клиентов с оператором, сократить расстояние между ними», – говорит директор по цифровым коммуникациям с клиентами ОАО «ВымпелКом» Александр Пятигорский. Чем проще клиенту будет самостоятельно управлять своими затратами на связь, тем меньше обращений в контактный центр и меньше времени на ожидание ответа оператора. А это ведет к повышению уровня удовлетворенности клиентов. Поэтому одним из требований к «личному

кабинету» была возможность работы на компьютерах, ноутбуках, планшетах и смартфонах, поддержка всех современных браузеров и механизмов управления через другие digital-каналы, такие как мобильные приложения, приложения социальных сетей и др.

По словам Пятигорского, важно было, чтобы и b2b-, и b2c-клиенты получили то, что им больше всего необходимо. Для физлиц это простой в использовании интерфейс. «Личный кабинет» для них предоставляет информацию о текущем статусе профиля абонента, обеспечивает управление профилем, роуминговыми опциями, обратную связь от оператора, контроль счетов членов семьи, оплату счетов онлайн, подключение и отключение услуг будущей датой, просмотр информации по подключенным подпискам и их отключение.

«Личный кабинет» для корпоративных клиентов имеет те же функции, но с поправкой на существенно большие объемы обрабатываемой информации. Здесь можно управлять большим количеством договоров, контролировать уровень расходов сотрудников на связь и строить отчеты, задавать удобный им режим уведомления об операциях. Система позволяет массово информировать абонентов, поддерживает единый корпоративный «кабинет» для услуг мобильной и фиксированной связи и позволяет выстраивать и легко «редактировать» внутреннюю иерархию сотрудников для предоставления той или иной функциональности. Как показал опыт эксплуатации «кабинета», весьма

Как показали исследования аналитиков «ВымпелКома», отсутствие удобной системы самообслуживания для клиентов занимало третье место среди причин оттока абонентов

востребованными оказались операции по изменению условий тарифного плана или подключению дополнительных опций сразу для большого числа сотрудников.

«Мы уверены, что в обновленной версии сервиса наши абоненты могут решать свои задачи быстро и комфортно, – отмечает Александр Пятигорский. – Уникальность «личного кабинета» в том, что на основе простого дизайна и логичной организации мы создали вместе с партнером комплексную сервисную web-среду. Этот продукт нельзя назвать созданным раз и навсегда; он постоянно развивается в зависимости от меняющихся потребностей клиентов и рынка».

## МИФОЛОГИЯ «БОЛЬШИХ ДАННЫХ»

ТЕХНОЛОГИИ BIG DATA – НЕ ПРОСТО КОМПЛЕКС РЕШЕНИЙ, ПОЗВОЛЯЮЩИХ ХРАНИТЬ И ОБРАБАТЫВАТЬ ОГРОМНЫЕ МАССИВЫ ДАННЫХ. ЭТО НОВЫЙ РЕСУРС КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ. И ЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ ЗАВИСИТ ПРЕЖДЕ ВСЕГО ОТ ЛЮДЕЙ.

ИГОРЬ ПИЧУГИН

### «Песочница» для data scientists

По поводу технологий Big Data имеют хождение два мифа. Первый о том, что Big Data – это сравнительно дешевая платформа, которая может заменить текущие ИТ-системы отчетности (ERP, CRM, ESM и т. п.). Второй миф звучит так: если компания внедрила у себя решение Big Data, она автоматически добилась конкурентного преимущества. Оба этих утверждения не соответствуют действительности. Хотя возможность получить и относительно дешевое техническое решение, и конкурентное преимущество действительно есть.

Собирая и обрабатывая огромные массивы данных, терабайты разнородной и на первый взгляд совершенно ненужной информации, можно понять поведение и предпочтения клиента и, исходя из этого понимания, сделать ему такое коммерческое предложение, от которого он не сможет отказаться. Компания, которая умеет это делать, зарабатывает дополнительную выручку. Но умение добывать из «больших данных» сценарии, приносящие дополнительные доходы, дорогого стоит.

Организационно работа с Big Data, как считает партнер компании AT Consulting, руководитель блока VI Андрей Нугманов, должна быть устроена на предприятии в формате специального дизайн-бюро, выполняющего роль «фабрики идей». С помо-

щью технических решений по Big Data создается «песочница», где собираются эти самые «большие данные», а аналитики, кропотливо копаясь в них, разрабатывают сценарии для решения тех или иных бизнес-задач. Техническая система действительно может стоить дешево, если использовать, например, open source продукт Apache Foundation Hadoop. Но главный элемент здесь не техническая система, а аналитики, которых еще называют data scientists. Именно они определяют, в зависимости от того, как устроены бизнес-процессы компании, какие данные собирать и как их обрабатывать, чтобы монетизировать собранную информацию. Data scientist – редкая профессия, такие специалисты в большом дефиците. Когда они находят в рамках «песочницы» эффективный алгоритм, приносящий выгоду, он запускается в масштабах всего предприятия.

### Сценарии для Big Data

Один из разработанных в AT Consulting сценариев для Big Data предназначен для работы с абонентами, которые звонят в call-центр оператора сотовой связи. Еще до того как сотрудник call-центра снимет трубку, система анализирует по входящему номеру историю коммуникаций с этим абонентом за последний год и возможности продажи ему дополнительных услуг. В момент начала разговора на экране компьютера оператора

call-центра уже выведены соответствующие варианты предложений. Или анализируются причины оттока абонентов и организуются мероприятия по их удержанию. А реализованное у одного из сотовых операторов решение «Антиспам» выявляет спам-сообщения и блокирует «мусорные» СМС. По словам Андрея Нугманова, спам определяется с точностью 97% при объеме сообщений 300 млн в неделю.

Такие сценарии нацелены на повышение эффективности бизнеса, поскольку экономятся время общения операторов с абонентами (на 15–20%) и затраты, а доходы увеличиваются. Телеком-операторы – самые частые клиенты по решениям Big Data, но не единственные. В AT Consulting разрабатывается решение для клиента из ретейла, позволяющее посылать покупателю, оказавшемуся поблизости от магазина (используются данные геопозиционирования), сообщение с предложением зайти и купить набор продуктов, который он обычно покупает и который для него уже подготовлен. Приложение для МЧС определяет тех людей, которые могут оказаться под воздействием чрезвычайной ситуации в определенном (координатами) районе, и оповещает их с помощью СМС. Приложение для банка анализирует транзакции в банкоматах по картам других банков и печатает на чеке

«Рынок приложений Big Data новый, все проекты на нем – по сути, научно-исследовательская работа»

выгодные предложения со скидками и бонусами, что способствует увеличению клиентской базы. В проекте «Генплан», выполняемом по заказу правительства Москвы и нацеленном на улучшение городской транспортной системы, исследуется пассажиропоток в течение суток как на поверхности, так и в метро.

Спрос на решения для Big Data растет. По словам Нугманова, за прошедший год число пользователей их решений увеличилось вдвое. «Рынок приложений Big Data новый, все проекты на нем – по сути, научно-исследовательская работа, – говорит он. – У маркетологов всегда много разных бизнес-идей. Как их проверить? С помощью data scientists, которые выявляют тренды в бизнес-данных компании и предлагают решения, увязывающие эти тренды с ее бизнес-задачами».



ФОТО: Corbis/All Over Press

## НАЧИНКА ДЛЯ МФЦ

РОССИЙСКИЕ РЕГИОНЫ МОГУТ ТЕПЕРЬ САМИ ОПРЕДЕЛЯТЬ, КАК БУДЕТ АВТОМАТИЗИРОВАНА РАБОТА ИХ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ (МФЦ) ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ. ПОЭТОМУ ИТ-КОМПАНИИ, У КОТОРЫХ ТАКОЕ РЕШЕНИЕ ЕСТЬ, ОКАЗЫВАЮТСЯ НА КОНЕ.

ТАТЬЯНА КОВЛЯГИНА

**З**адача повышения доступности госуслуг на всей территории РФ поставлена президентским указом № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления». Сформулированы и KPI: к 2015 году субъекты РФ должны обеспечить доступ к услугам, предоставляемым по принципу «одного окна», для 90% населения, а к 2018 году эти 90% граждан должны быть удовлетворены качеством оказания госуслуг.

При этом регионы получили возможность самостоятельно определять,

как будет автоматизирована работа МФЦ на их территории. Но разработка собственной информационной системы для МФЦ может обойтись им дороже, чем приобретение готового решения с кастомизацией под местные нужды и обучением персонала. Разработанное компанией AT Consulting решение для автоматизации МФЦ «Одно окно» внедрено и работает уже более чем в десяти регионах РФ. В частности, в двух МФЦ Екатеринбурга.

«Свой выбор мы сделали после полугодового исследования: провели анализ

рынка, посетили несколько крупных МФЦ в Москве, Челябинске, Магнитогорске, Уфе и Кургане», – рассказывает председатель комитета связи и информационных технологий администрации Екатеринбурга Марк Марков. По его словам, ключевыми параметрами при выборе решения для автоматизации МФЦ были снижение трудоемкости работы сотрудников центра и органов администрации, сохранность документов и исполнение сроков предоставления услуг.

«МФЦ позволяет вести предварительную запись на прием к специалисту: на сайте можно посмотреть текущую загрузку офисов и заблаговременно записаться на прием в удобное время, – перечисляет достоинства выбранной системы «Одно окно» Марк Марков. – Документы заявителя к специалисту поступают сразу же, а внутри- и межведомственные запросы в электронной форме выполняются в разы быстрее, чем это было на бумаге».

Решение AT Consulting для МФЦ автоматизирует все процессы выполнения стандартных услуг населению, а также работу контакт-центра МФЦ. Кроме того, оно содержит мобильное приложение, которое, с одной стороны, позволяет упростить работу сотрудников центра, а с другой – информировать заявителей о статусе их дела. Пред-

усмотрены форс-мажорные ситуации, например временное отсутствие канала связи. Попавшие на этот период межведомственные запросы гарантированно доставляются по адресу, а сотрудники центра могут смотреть документы заявителей, даже если отсутствует подключение к серверу. В «Одно окно» интегрирована экспертная система, которая содержит сведения о возможных услугах, необходимых документах и сроках исполнения. Это позволяет существенно сэкономить на обучении операторов системы, особенно в удаленных регионах.

Программный комплекс для МФЦ развивается: скоро в нем появится возможность оплаты госпошлин, штрафов и т. п. А следующим шагом, по словам специалистов AT Consulting, будет внедрение услуг «по событию». Например, через пару дней после рождения ребенка маме приходит СМС-поздравление и приглашение прийти в ближайший МФЦ за свидетельством о рождении и для регистрации на получение субсидий.

С помощью пульта у операторского окна, инфомата в помещении центра или на портале МФЦ граждане могут присвоить государству «карму» – оценить полученные госуслуги. К 2018 году, согласно указу, довольными должны быть девять человек из каждых десяти.

## «РАБОТАТЬ ПРИДЕТСЯ БОЛЬШЕ ЗА МЕНЬШИЕ ДЕНЬГИ»

О ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ИТ И О ТОМ, К КАКИМ ПЕРЕМЕНАМ ОНА ПРИВЕДЕТ, РБК+ ПОБЕСЕДОВАЛ С УПРАВЛЯЮЩИМ ПАРТНЕРОМ КОМПАНИИ AT CONSULTING СЕРГЕЕМ ШИЛОВЫМ.

**– Как бы вы охарактеризовали текущее состояние российской ИТ-отрасли и свое отношение к нему?**

– Я бы сказал, что отрасль ИТ вновь начинает строиться с нуля. Первый раз это происходило в начале 1990-х: отрасль тогда создавалась исключительно на основе западных технологий, которые начали выводить на российский рынок талантливые продавцы. Сейчас из-за санкций и экономических проблем возможностей или желания купить западные технологии гораздо меньше, поэтому отрасль надо строить заново и на новой основе. Это означает кардинальные изменения и структуры рынка, и требований к его игрокам: с талантливых продавцов, которые могли грамотно выстроить отношения с вендорами, акцент смещается на людей, способных быстро разрабатывать качественные решения – и в области ПО, и оборудования, и ИТ-услуг. Представьте, что те деньги, которые тратили на импортные ИТ госорганы, госкомпания и прочие корпоративные клиенты, целиком достанутся российским ИТ-компаниям. Какие у них появятся огромные возможности для развития! Поэтому мое отношение к происходящему, скорее, позитивное, поскольку такие возможности в жизни предоставляются редко. Надо только суметь ими воспользоваться.

**– Но российская ИТ-отрасль переживает не первый кризис. Чем нынешняя история отличается от той, что была в 2008–2009 годы? Тогда, кстати, тоже много говорили об открывающихся возможностях...**

– Отличия драматические. Во-первых, тогда не было санкций. Во-вторых, после сильного падения рынок быстро отскочил назад и маржа перепродаж ИТ-продуктов и других операций не упала. Сейчас же маржинальность перепродажи западной техники необычайно низка: с учетом декабрьского скачка обменного курса я полагаю, что большинство системных интеграторов заканчивают год на самом деле с большими убытками. Российский ИТ-рынок, пожалуй, больше чем на 70% состоит из перепродаж оборудования и ПО, и весь этот бизнес становится по факту убыточным, да еще и непредсказуемым из-за курса. Таким образом, большая часть рынка уходит под воду, на плаву остается только часть, связанная с ИТ-услугами. И самое главное – рассчитывать, что в новом году нефть снова будет стоить \$100 за баррель, а санкции отменят, мне кажется, не приходится. В 2009 году под воду ничего не уходило, нефть не падала в цене и девальвация рубля была меньше. Да, объемы продаж тогда снизились, но оборудование и ПО по-прежнему покупали без скидок. А сейчас о сохранении маржи договориться не удалось. Все наши клиенты (а мы работаем со многими

крупнейшими компаниями страны) если и покупают сейчас западное ИТ-оборудование и ПО, то со скидками 80–90%. Когда такое было? Еще год назад никого не удивляли сделки по цене GPL + НДС, то есть без скидок. Вы считаете, к этому можно будет вернуться после скидок 90%? Думаю, нет, это путь в одну сторону. Поэтому нынешняя ситуация просто убьет бизнес, связанный с box moving.

**– Как чувствует себя ваша компания в этой ситуации?**

– Негативно на нас эта ситуация никак не влияет. Сделок по перепродаже у нас ничтожно мало (иногда в рамках внедренческих проектов приходится поставлять и лицензии на ПО), а на ИТ-услуги, которыми в основном занимаемся, спрос не упал. Наоборот, работы становится больше. Последние несколько лет, как раз после 2009 года, проводилась интенсивная информатизация многих отраслей, в частности госсектора. Причем это была реальная информатизация текущих операций, а не как раньше – с закупками никому не нужного «железа». Зависимость от ИТ стала настолько сильной, что все корпоративные клиенты задаются сейчас вопросом, как жить с этим уровнем информатизации в условиях ограничений. И для таких компаний, как наша, предоставляющих ИТ-услуги, это означает большие перспективы роста. Да, нужно научиться жить на низкой марже. Для ИТ-услуг маржа в среднем составляла 20%, а сейчас она, я считаю, опустится до 10%. Умение жить в условиях низкой маржи как раз и станет для ИТ-компаний основным конкурентным преимуществом, а также огромным барьером для входа на этот рынок. Но работы много, ее будет даже больше, чем в прошлом году. Вопрос в том, сколько за эту работу будут платить.

**– Довольны ли вы результатами года своей компании? Предпринимали ли уже какие-либо антикризисные меры?**

– Мы перевыполнили все планы: выросли и по количеству персонала, и по объему бизнеса. По предварительным данным, рост по финансовому году, который закончится 31 марта, составит около 20%. Много проектов, интересная жизнь. Я оцениваю результаты прошедшего года как фантастические. Никаких антикризисных мер мы не предпринимали. Пока все выглядит так, что работы будет очень много. Наш штат со всеми филиалами насчитывает около 2300 сотрудников, и у нас открыты вакансии. Основная задача – добиваться с клиентами коммерческих условий. Конечно, у них сократился бюджет на ИТ, но на чем они будут экономить? Внедренные нами ИТ-решения оптимизируют затраты, повышают эффективность, что особенно важно в «тощие» кризисные времена, они требуют поддержки и адаптации к изменив-



ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА

**«Я ожидаю, что многие акционеры российских ИТ-компаний могут уйти с рынка. Просто потому, что переходить от хорошего к плохому – тяжело психологически»**

шимся условиям. От этого вряд ли откажутся, а вот на закупке нового «железа» точно можно сэкономить.

**– Ваш прогноз на 2015 год: в каких условиях придется действовать ИТ-компаниям?**

– Есть западное понятие системного интегратора, который занимается ИТ-услугами и совсем не занимается box moving, и российское понятие такового же игрока рынка, у которого больше половины бизнеса связано с поставкой импортного «железа». Так вот: российское понятие в 2015 году исчезнет как класс. Понимаете, нам всем здорово повезло – мы целых 15 лет жили на быстрорастущем рынке (не считая недолгой турбулентности в 2009 году). Все акционеры и топ-менеджеры привыкли к тому, что можно в легкую зарабатывать большие деньги. А теперь многие акционеры начинают терять деньги, потому что привычная бизнес-модель перестала работать. Если продолжать содержать штат людей, которые генерируют убытки, накопления можно быстро потерять. Это даже более верный способ, чем, как в анекдоте, тратить деньги на рулетку, женщин и сельское хозяйство. Я ожидаю, что многие акционеры российских ИТ-компаний могут уйти с рынка. Просто потому, что переходить от хорошего к плохому – тяжело психологически. Останутся либо фанаты этого дела, либо придут новые предприниматели, которые этой прежней безбедной жизни и не видели.

**– Какие бы вы дали советы коллегам по отрасли: к чему готовить себя, как действовать?**

– Я бы посоветовал научиться жить на низкой марже и все затраты перевести в рубли. Рецепт простой, вот только выполнить его, к сожалению, совсем не просто.

**– Что вы думаете о модной сейчас теме импортозамещения в ИТ? Это вообще возможно?**

– Смысл в импортозамещении чисто экономического. Вся политика в этом вопросе остается пока исключительно на уровне слов. Весь прошлый год велись активные консультации по поводу отечественных ИТ-продуктов, но ничего на законодательном уровне так и не было сформулировано. Реально же импортозамещение связано с тем, что у организаций сейчас нет денег на дорогие западные ИТ-продукты. Что мы можем сделать? Я не говорю о том, что нужно переписать «своими словами» Oracle и сделать чисто российскую СУБД. Это просто никому не нужно. И никто не спорит, что IBM, SAP, Oracle остаются ведущими мировыми «домами моды» в области ИТ. Все сохраняют с ними хорошие партнерские отношения, поскольку мир стал глобальным. Но в нынешней ситуации требуется умение делать то же самое, что могут западные ИТ-продукты, но дешево. Поэтому многие сейчас активно займутся разработкой решений на СПО.

**– Какой вы видите вашу компанию через три года?**

– Я бы хотел видеть ее лидером российского рынка ИТ. А там уж как получится.