

ОЦЕНКА

Moody's прогнозирует проблемы в российском банковском секторе из-за нового механизма санации

с. 9 →

САНКЦИИ

Чего ожидать от подготовленного США «кремлевского доклада»

с. 4 →

ДИПЛОМАТИЯ

Есть ли шансы на успех у стартующего в Сочи Конгресса сирийского нацдиалога

с. 7 →

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
29 января 2018
Понедельник
№ 15 (2739)



Ингвар Кампрад,
основатель IKEA

Восемь принципов, завещанных создателем мебельной бизнес-империи
МИЛЛИАРДЕР, С. 10 →

ФОТО: Григорий Сысов/ТАСС

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС
Московская биржа, 26.01.2018

1286,7
пункта ↓

Цена нефти Brent
Bloomberg, 26.01.2018, 20:00 мск

\$70,50
за баррель ↓

Международные резервы
России ЦБ, 19.01.2018

\$442,8
млрд ↑

Курсы
валют ЦБ
27.01.2018

\$1 =
₽55,83 ↓

€1 =
₽69,61 ↑

ЗАКОНОПРОЕКТ ВС приступил к реформе судебной системы

Кассационная вертикаль

МАРГАРИТА АЛЕХИНА,
МАРИЯ МАКУТИНА

Верховный суд предложил выделить в отдельную структуру кассационные и апелляционные суды. Представители власти говорят о стремлении сделать пересмотр дел независимым, эксперты — о переделе сфер влияния и проблемах для граждан.

Верховный суд внес в Госдуму законопроект о кассационных и апелляционных судах. В документе предлагается создать отдельные судебные инстанции, которые возьмут на себя пересмотр и проверку решений местных судов общей юрисдикции. Суды регионов России, таким образом, лишатся большей части своей нагрузки. А гражданам, чтобы обжаловать то или иное судебное решение, придется ехать зачастую в отдаленный регион.

За несколько дней до внесения законопроекта судебную реформу анонсировал президент России Владимир Путин. 23 января во время торжественного собрания по поводу 95-летия Верховного суда он заявил, что создание окружных апелляционных и кассационных судов общей юрисдикции позволит открыть новые возможности для обжалования судебных решений. «Они будут образованы по экстерриториальному принципу, что позволит повысить их независимость», — отметил президент.

Реформа за 4,4 млрд

ВС предлагает создать девять кассационных судов, которые будут рассматривать жалобы на решения, вступившие в законную силу. Все российские регионы предлагается поделить на девять судебных кассационных округов с центрами в Калуге, Москве, Санкт-Петербурге, Краснодаре, Пятигорске, Казани, Перми, Кемерово и Владивостоке.

Апелляционных судов, то есть пересматривающих решения, не вступившие в силу, предлагается создать пять.

окончание на с. 3 →



Верховный суд предлагает создать девять кассационных и пять апелляционных судов.
На фото: председатель ВС Вячеслав Лебедев

ЭКСПОРТ

Пробить оборонку

ИВАН ТКАЧЁВ

29 января — предполагаемый день обнародования резонансного «кремлевского доклада» (подробнее — с.4) Минфина США и введения новых американских санкций в отношении российского ВПК. В результате продавать оружие за рубеж России станет сложнее.

Начиная с понедельника, 29 января, США могут начать вводить санкции против компаний, организаций и физлиц из любой страны мира за признанные «существенными» сделки с предприятиями российского оборонного сектора. Это следует из закона CAATSA («О противодействии неприятелям Америки через санкции»), подписанного президентом США Дональдом Трампом 2 августа 2017 года, и разъяснений Госдепартамента США, опубликованных в конце октября.

Американские власти подтвердили, что мишенями нового санкционного режима могут стать экспортные поставки российского оружия.

Теоретически уже 29 января правительство США может наложить первые санкции на компании, которые после 2 августа вели бизнес с кем-либо из списка, составленного Госдепом. В этот перечень входят 39 российских оборонных предприятий и разведывательных структур. Почти половину списка составляют «Ростех» и его «дочки», в том числе «Рособоронэкспорт» — государственный монополист по экспорту и импорту вооружений.

В зоне риска находятся и российские компании, которые сотрудничают с оборонным сектором.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

РБК

ежедневная
деловая
газета

16+

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Этот номер отпечатан
в ОАО «Московская газетная типография»
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1
Заказ № 0083
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00
Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы
на коммерческой основе.

ЭКСПОРТ Партнерам российского ВПК грозят новые санкции

Пробить оборонку



ФОТО: Петр Касин/Коммерсантъ

Компания, совершившая «существенную транзакцию» с российским предприятием из списка Госдепа, может подпасть под санкции. На фото: производство оружия в концерне «Калашников»

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Именно поэтому крупнейший частный российский Альфа-банк в начале января объявил, что прекратил обслуживание отечественных оборонных предприятий. «Мы, увы, вынуждены ограничить круг клиентов (в том числе в оборонке), чтобы не подпасть под санкции. Власти это прекрасно понимают», — объяснил совладелец Альфа-банка Петр Авен в интервью «Собеседнику» в январе.

В режиме ожидания

Конгресс наделил обязанностями по введению этих санкций президента США, но Дональд Трамп делегировал соответствующие полномочия Госдепартаменту, который должен советоваться в этом вопросе с Министерством финансов США. Госдепартамент говорил в октябре, что «внимательно посмотрит на транзакции по всему миру, которые могут подпасть под сферу действия санкций», но не обозначал, стоит ли ждать первых санкций уже в конце января.

«Я бы не стал ожидать немедленных санкций, если, конечно, речь не идет о российских сделках с Сирией или какой-либо другой страной, где США активно противостоят режиму», — сказал РБК бывший старший советник ОФАС (санкционное подразделение Минфина США), эксперт Atlantic Council Брайан О'Тул. Он

полагает, что США сначала попытаются дипломатическими методами убедить такие страны, как Индия или Афганистан, ограничить или прекратить закупки российских вооружений. «Если этого не получится сделать, тогда мы увидим санкции», — говорит О'Тул.

В 2017 году экспорт вооружений из России составил более \$14 млрд, сообщил «Интерфакс» со ссылкой на источник в военно-технической сфере. Крупнейшими покупателями российского оружия являются Индия, Китай, Алжир, Вьетнам, Ирак, Египет (данные IHS Jane's за 2016 год).

Российский экспорт оружия в зоне риска

Некоторые компании российского оборонного сектора из перечня, опубликованного Госдепом 27 октября, не являются подсанкционными (и вообще, включение компании в этот список само по себе не является санкционным действием, подчеркивали в Госдепе), и тем не менее за сделки с ними можно будет теперь подпасть под санкции, отмечает партнер Herbert Smith Freehills Алексей Панич. «Сложно оценить, насколько такие вторичные санкции повлияют на объем сделок по закупке российских вооружений, однако компании из третьих стран очевидным образом будут вынуждены оценивать санкцион-

ные риски при взаимодействии с российскими оборонными предприятиями», — сказал Панич РБК.

Если какая-либо компания совершила «существенную транзакцию» с российским предприятием из списка Госдепа, на нее могут быть наложены одновременно не менее пяти из 12 возможных санкций, которые включают ограничение на доступ к кредитам американских банков, запрет на проведение транзакций в долларах, запрет на покупку и продажу недвижимости в США и т.д. Менеджерам или контролирующим акционерам компании может быть закрыт въезд в США.

Гибкие возможности для Трампа

Закон CAATSA дает определенную гибкость администрации Трампа в вопросе введения этих санкций. Строгих критериев «существенности» сделки нет — власти США будут ориентироваться на «совокупность фактов» и учитывать специфику конкретных сделок. В расчет будут браться потенциальное влияние сделки на «национальную безопасность и внешнеполитические интересы США», размер и предмет сделки, значение транзакции для оборонного и разведывательного секторов России и т.д.

Кроме того, Дональд Трамп вправе на первый раз освободить нарушителя от санкций, но для этого президенту США

нужно удостоверить конгресс в том, что такое решение принято в «жизненных интересах национальной безопасности США», а правительство России «предприняло существенные усилия, чтобы сократить количество и интенсивность кибернетических вторжений» в дела Соединенных Штатов.

Превентивная защита

В преддверии вступления в силу «оборонных» санкций российские власти предприняли ряд инициатив, которые могут быть связаны с превентивной защитой контрагентов оборонного сектора от санкционного риска. Сначала правительство разрешило Минобороны, ФСБ и СВР по крайней мере до середины 2018 года проводить все закупки в закрытом режиме. Затем появилась информация, что власти составили перечень из 126 российских компаний и ведомств, которым рекомендовано перевести закупки на закрытую площадку Сбербанка.

В январе правительство решило создать на базе Промсвязьбанка специальный опорный банк для работы с оборонно-промышленным комплексом. А в коллегии Военно-промышленной комиссии появился оперативный штаб для «стабильного исполнения госзаказа в условиях прогнозируемого усиления незаконных санкций США», сообщил вице-премьер Дмитрий Рогозин. ▀

ЗАКОНОПРОЕКТ ВС приступил к реформе судебной системы

Кассационная вертикаль

→ Окончание. Начало на с. 1

Центры судебных апелляционных округов, по мнению законодателей, должны быть в Воронеже (с филиалом в Иваново), Санкт-Петербурге, Краснодаре (с филиалом в Сочи), Нижнем Новгороде, Томске.

В каждом из выбранных городов ВС уже нашел здания для размещения новых инстанций. Например, Второй федеральный кассационный суд в Москве предлагается разместить на Баррикадной улице, в здании, где сейчас расположена Высшая квалификационная коллегия судей и Совет судей России. В Петербурге под новые судебные органы планируется отдать бывшее здание горсуда и строящийся объект на территории комплекса городского арбитражного суда.

Всего, по подсчетам Верховного суда, создание кассационных и апелляционных судов обойдется в 4,4 млрд руб., при этом около 3 млрд руб. придется на дополнительные бюджетные ассигнования. Эти цифры включают в себя оснащение техникой и мебелью, а также выплаты судьям и работникам аппаратов област-

Затраты на судебную реформу

4,39

млрд руб. всего необходимо для создания новой структуры судов (3 млрд руб. из этой суммы — допассигнования из бюджета)

3,53

млрд руб. пойдут на создание кассационных судов: 2,68 млрд руб. — на выплаты судьям и сотрудникам аппаратов, 0,85 млрд руб. — на оборудование

0,86

млрд руб. требуется на апелляционные суды: 0,63 млрд руб. — на выплаты судьям и сотрудникам аппаратов, 0,23 млрд руб. — на оборудование

ных (и равных им) судов в связи с увольнением или переводом.

В ходе реформы из штатов региональных судов будут выведены почти тысяча судей. Им предложат перевестись в новые инстанции с повышением оклада и компенсацией расходов на переезд в другой регион. Судьи, которые не согласятся, будут отправлены в отставку с солидным выходным пособием. Также в случае принятия законопроекта около 1,7 тыс. госслужащих (это помощники судей, секретари, прочие сотрудники аппаратов судов) могут быть уволены по сокращению.

Ради самостоятельности

Реформа нужна «в целях максимального обеспечения независимости и самостоятельности» инстанций, пересматривающих судебные акты, говорится в пояснительной записке к законопроекту. Так, сейчас жалобы на решения районных, городских и гарнизонных военных судов рассматривают суды субъектов (или военных округов) — то есть дело остается в том же регионе, где оно слушалось в первой инстанции. А апелляционные определения областных или равных им судов проверяют в кассационном порядке их же президиумы. Это создает риски для независимости судопроизводства, полагают авторы законопроекта.

Создание особых апелляционных и кассационных судов к тому же позволит «оптимизировать судебную нагрузку», утверждает в пояснительной записке. Например, Верховный суд освободится от обязанности рассматривать апелляции на решения, вынесенные судами субъектов, что «будет соответствовать экстраординарному характеру» этого органа. А областные, республиканские и равные им суды смогут сосредоточиться на рассмотрении важных дел в первой инстанции, полагают в ВС.

«Это очень системный, важный закон. Он носит антикоррупционный характер, поскольку региональное начальство даже думать не будет о том, чтобы давить [на судей]. И работа над этим законом шла много лет», — отметил в беседе с РБК глава комитета Госдумы по законодательству единоросс Павел Крашенинников.

Первый зампреда комитета по законодательству Юрий Синельщиков (КПРФ) также считает правильным, что «эти суды не будут закреплены за субъектом, чтобы не могли на них влиять губернаторы и мэры». Реформа поможет сократить коррупционность в судебной системе, согласился в разговоре с РБК и член комитета по законодательству, пред-

ставитель Госдумы в Верховном суде Николай Брыкин.

Тасовка колоды

Региональные суды в ходе реформы лишатся львиной доли своей нагрузки. Например, в 2016 году областные, краевые, республиканские и приравненные к ним суды рассмотрели в первой инстанции всего 1,8 тыс. уголовных дел, следует из статистики судебного департамента ВС. При этом апелляций и кассаций на решения по уголовным делам те же суды рассмотрели более 376 тыс.

Сейчас в качестве первой инстанции региональные суды слушают только дела по наиболее серьезным статьям УК — об убийстве двух и более лиц, пе-

ном суде», — объяснил эксперт. Кроме того, перемены позволят «раздать начальнические места некоторым особо заслужившим людям» и тем самым «перекроить карту» влияний, отметил Пашин в разговоре с РБК.

Ближе к ВС, дальше от народа

В смысле защиты прав граждан идея ВС «совершенно пагубна», считает Пашин: «Суды станут ближе к Верховному суду, но дальше от населения. Для людей это крайне неудобно, они иногда с трудом и в районный суд добираются. А здесь, чтобы присутствовать на рассмотрении апелляционной жалобы, придется ехать даже не в губернский город, а еще дальше».

Реформа нужна «в целях максимального обеспечения независимости и самостоятельности» инстанций, пересматривающих судебные акты, говорится в пояснительной записке к законопроекту. Также, в ней добавлено, что создание особых апелляционных и кассационных судов позволит «оптимизировать судебную нагрузку»

дофилии, теракте, создании организованного преступного сообщества, госизмене и прочих особо тяжких преступлениях. Кроме того, в облсуды попадают дела, содержащие гостайну, а также возбужденные в отношении федерального парламентария или судьи.

Таких дел в общей массе немного. Например, в Мосгорсуде всего десять судей, слушающих уголовные дела в первой инстанции. А судей, которые рассматривают апелляции на приговоры районных судов столиц, — 80, и в случае принятия закона работать в Мосгорсуде все они прекратят.

Цель реформы — перераспределение власти, считает федеральный судья в отставке Сергей Пашин. «Это средство ослабить региональные элиты. Власть председателей областных, краевых и приравненных к ним судов серьезно уменьшится и сосредоточится в Верхов-

К восстановлению свободы и самостоятельности судейских решений предложения ВС также не имеет отношения, убежден судья в отставке: «Самостоятельность связана с независимостью от судейского начальства. А здесь начальство просто меняется. Тасуется все та же номенклатурная колода. Гарантий свободы внутреннего убеждения судей и оценки доказательств эта реформа не дает».

Вопрос об эффективности реформы — спорный, «особенно учитывая затраты на создание такой системы судов», сказал РБК ведущий научный сотрудник Института проблем правоприменения при Европейском университете в Санкт-Петербурге Кирилл Титаев. Он согласен, что выделение апелляционных и кассационных инстанций в отдельные судебные органы может повысить независимость судов. Однако основных проблем российского судопроизводства ре-

форма, скорее всего, не решит, считает Титаев.

«Что касается дел об административных правонарушениях и уголовных дел, то здесь существует базовое предубеждение в пользу государства — так называемый обвинительный уклон. И в этом смысле реформа может оказаться не столь эффективной, насколько на нее рассчитывают, — убежден Титаев. — Даже сейчас, когда дела пересматриваются, казалось бы, совершенно независимой инстанцией по отношению к нижестоящему суду, судьи уверенно принимают сторону обвинения. Даже если доказательства, представленные обвинением, не до конца убедительны». Если же говорить о гражданских делах, то здесь «нет оснований обвинять суды общей юрисдикции в предвзятости даже в существующем режиме», полагает эксперт.

«Сейчас на всех уровнях есть понимание, что судебная система явно нуждается в реформировании. Но есть проблемные зоны, которые требуют изменений в гораздо более экстренном режиме», — подытожил Титаев.

Перспективы реформы

Законопроект, скорее всего, примут в первом чтении в весеннюю сессию Госдумы, сказал РБК Крашенинников. Но работа над реформой может занять весьма продолжительное время: «Это, во-первых, финансовая история, во-вторых, законодательная. Потому что нужно вносить поправки не только в закон о судебной системе, но и в процессуальное законодательство. Это все потребует времени». Говорить о том, что закон может заработать уже в следующем году, было бы «очень оптимистично», добавил Крашенинников.

Не исключено, что законопроект внесен под выборы президента и перед Посланием Владимира Путина Федеральному собранию, в котором он может упомянуть инициативу Верховного суда, сказал РБК собеседник в профильном комитете Госдумы. Разработка и внесение законопроекта «не приурочены ни к какой дате», возражает Крашенинников. ▀

При участии Натальи Демченко

Нагрузка региональных судов за 2016 год

Инстанция	Рассмотрено уголовных дел	Рассмотрено гражданских и административных дел	Рассмотрено дел об административных правонарушениях
Первая*	1785	18 014	0
Апелляционная**	285 721	721 632	45 514
Кассационная**	90 975	134 718	46 729
Доля кассационных и апелляционных производств	99,53%	97,94%	100,00%

*Останется в региональных судах после реформы

** Отойдет новым судам

Источник: данные судебного департамента Верховного суда

Восемь вопросов об американском отчете о российской правящей элите

Докладной удар

ИВАН ТКАЧЁВ

Сегодня администрация США должна передать в конгресс «кремлевский доклад» — список российских «олигархов», которым в будущем могут грозить санкции. РБК изучил все, что известно и неизвестно, про этот список.

29 января — дедлайн, установленный конгрессом США в законе CAATSA (закон «О противодействии неприятелям Америки через санкции»), к этому сроку правительство США должно подготовить и передать в профильные комитеты конгресса «детальный отчет» о высокопоставленных российских чиновниках и «олигархах», приближенных к президенту Владимиру Путину и правящей элите.

По данным западных СМИ, приближение даты «кремлевского доклада» (так его предложили называть эксперты Atlantic Council) заставило российские бизнес-элиты нервничать. Некоторые предприниматели, опасаясь включения в список, провели стресс-тесты своих инвестиций, другие переводили активы в кеш, утверждает Bloomberg, не называя имен. Бывший координатор санкционной политики в Госдепартаменте США Дэниел Фрид рассказал о безуспешных попытках некоторых российских бизнесменов разузнать больше о предстоящем докладе через бывших чиновников Минфина и Госдепа. «Они ведут грандиозную лоббистскую кампанию. У меня есть основания верить, что с их стороны делались предложения заплатить большие деньги за то, чтобы помочь им остаться вне списка», — сказал Фрид.

Готовятся и российские власти: они объявили инициативы, поощряющие бизнесменов возвращать капиталы в Россию, — повторная амнистия капиталов, продление нулевой ставки на репатриацию капитала и выпуск еврообондов в пользу таких инвесторов. А компании торопятся привлечь займы на международных рынках, пока позволяет конъюнктура.

Впрочем, угроза может быть преувеличена: речь пока идет не о санкциях, а только о докладе с оценкой эффекта от потенциальных санкций. И те, кто полагает, что может стать потенциальной мишенью санкций, уже приняли меры предосторожности, а «все это лоббирование и консультации — это просто шум», считает исполнительный директор управления долгового капитала развивающихся рынков Oppenheimer Фарход Иногамбаев. «Опасаясь попадания в список имели достаточно времени, чтобы критического или хотя бы серьезного удара ни для них, ни для их компаний не произошло», — согласен инвестбанкир одной из иностранных «дочек» в России. Значительного влияния на биз-



Включение российских «олигархов» в список, который подготовил Минфин США для конгресса, не означает для его фигурантов автоматического попадания под санкции, однако делает риск такого развития событий существенным. На фото: глава Минфина США Стивен Мнучин

нес не будет, хотя, возможно, некоторые миллиардеры больше не смогут приезжать в места типа Нью-Йорка, Лондона или Монако, рассуждает он.

1. Какая информация будет в докладе?

В отчете будет представлен список «наиболее значительных высокопоставленных политических фигур и олигархов» в России на основании их близости к «российско-

военной или судебной сферах), топ-менеджеры госкомпаний, а также родственники и близкие соратники таких лиц.

А вот понятие «олигарх» никак в законе не разъясняется и не имеет каких-либо определений в других нормативных актах США. Один из множества вопросов к докладу — как Минфин и Госдеп США определили для себя это понятие. «Мы не думаем, что у нас есть олигархи. Это было понятие 1990-х», — прокомментировал это 25 января вице-премьер Аркадий Дворкович.

По данным западных СМИ, приближение даты «кремлевского доклада» (так его предложили называть эксперты Atlantic Council) заставило российские бизнес-элиты нервничать. Некоторые предприниматели, опасаясь включения в список, провели стресс-тесты своих инвестиций, другие переводили активы в кеш, утверждает Bloomberg, не называя имен

му режиму» и их капиталов. При этом термин «высокопоставленные [иностранцы] политические фигуры» (senior foreign political figures) используется в очень широком определении — это не только действующие, но и бывшие должностные лица (в гражданской,

Доклад будет содержать оценку отношений между чиновниками и бизнесменами, включенными в список, и Владимиром Путиным, применимые к ним «индикаторы коррупции», а также оценку размера их капиталов, активов и инвестиций, информацию об ис-

точниках дохода, деловых связей за пределами России. Аналогичная финансовая информация должна быть представлена и в отношении родственников этих чиновников и олигархов (жен, детей, родителей, братьев и сестер).

Кроме того, в документе должна быть представлена информация о российских полугосударственных (или квазигосударственных — parastatal) структурах, включая их руководство и бенефициарных владельцев. Что понимается под такими структурами, из текста закона непонятно, но видно, что это не то же самое, что «государственные предприятия» (state-owned enterprises). Parastatal entities — это организации, которые независимы от правительства, но государство либо владеет значительной долей в них, либо существенно влияет на них, либо такие организации выполняют правительственные функции, говорит глава Ferrari and Associates (вашигтонского юридического бутика, специализирующегося на санкциях) Эрих Феррари. И приводит пример — «Газпром».

2. Кто готовил этот доклад?

Министерство финансов США при участии Госдепартамента и Управления директора Национальной разведки, которое координирует работу 16 американских разведывательных служб. Принимал

ли какое-то участие в докладе президент США Дональд Трамп, неизвестно.

Поскольку подготовка отчета предусматривает консультации с директором Национальной разведки, документ будет основан не только на публичных источниках, но и на закрытых данных, подготовленных разведывательными службами, указывает управляющий партнер московского офиса Debevoise & Plimpton Алан Карташкин.

«В администрации есть очень умные люди, которые хорошо знают Россию», — говорит РБК бывший старший советник OFAC (санкционное подразделение Минфина США), эксперт Atlantic Council Брайан О'Тул. Например, признанный эксперт по России Фиона Хилл — соавтор книги «Путин: оперативник в Кремле» (Mr. Putin: Operative in the Kremlin), напоминает О'Тул. Весной 2017 года Трамп назначил ее в Совет национальной безопасности США главным советником по России.

3. Будет ли доклад опубликован?

Никто не знает. Доклад направляется в конгресс без грифа секретности (хотя может содержать секретные части), и в принципе это значит, что документ должен быть доступен публично, говорит Феррари. «Но я не уверен, опубликует

ли правительство США этот список», — добавляет он.

Показательно, что осенью администрация США отправила в конгресс два других отчета в рамках СААТСА — о тратах России с целью повлиять на исход выборов в странах Евразии и о средствах массовой информации, находящейся под контролем российских властей, однако ни один из них не был опубликован и не попал к журналистам.

«Тем не менее я полагаю, что СМИ или кто-то еще раздобудут копию списка и опубликуют его», — сказал Феррари РБК.

Многие материалы, которые исполнительная власть направляет в конгресс, из-за чувствительности их содержания остаются неопубликованными, хотя и не являются секретными, отмечают юристы Steptoe & Johnson. Однако «учитывая повышенный интерес медиа и других сторон к этой теме, на американские власти может оказываться более сильное давление, чем обычно, с тем чтобы хотя бы часть доклада попала в публичное пространство», — пишут они.

4. Каковы критерии для включения в список?

Нет никакой информации о том, какими критериями могли руководствоваться составители списка. «Я не слышал, чтобы кто-то из правительства США называл внутренние критерии, почему то или иное лицо должно быть в списке», — говорит Эрих Феррари. — Но многие пытаются гадать, что это за критерии». Госдепартамент США не ответил на запрос РБК.

Издание The Bell со ссылкой на анонимные источники сообщало, что одним из критериев определения близости к власти в целях включения в список может быть факт получения бизнесменом или его компаниями масштабной господдержки. И в этом контексте издание упоминало компании Олега Дерипаски, Романа Абрамовича, Алишера Усманова, Дмитрия Пумпянского.

Однако «многие российские предприятия получали господдержку, например, через экстренные кредиты во время финансового кризиса [2008–2009 годов], и поэтому такой фильтр не сильно отличается от критерия, основанного исключительно на богатстве бизнесмена», отмечается в аналитическом документе (есть у РБК) британской фирмы GPW, специализирующейся на бизнес-разведке. А наказывать богатых русских просто потому, что они богаты, неразумно — так администрация не добьется своих целей, считает О’Тул.

Алан Карташкин указывает на то, что определенные критерии для составления списка пытались предложить группа экспертов во главе с Дэниелом Фридом. В ноябре эксперты Atlantic Council предложили свои критерии для включения олигархов и чиновников в «кремлевский доклад». Во-первых, это причастность лица к планированию, подготовке, финансированию или выполнению «агрессивных, коррупционных или преступных действий», таких как вмешательство в американские выборы

2016 года, «военная агрессия» против Грузии и Украины или убийства журналистов, гражданских активистов и оппозиционных деятелей. Во-вторых, считают Фрид и его коллеги, человек может быть включен в список, если он нажил богатство через «коррупцированные коммерческие операции с режимом Путина». И в-третьих, если он номинально «хранит активы Путина в коррупционной манере».

На основе этих критериев Фрид и его соавторы выделили несколько категорий лиц, которые, по их мнению, должны быть представлены в списке, — например, «товарищи Путина по Санкт-Петербургу с начала 1990-х» и «золотые дети» чиновников.

5. Сколько имен может быть в списке?

Можно только предполагать. «Состав списка никому не известен, обсуждаются самые разные цифры. Возможно, данный список и будет довольно большим, однако применять санкции к включенным в него людям, скорее всего, будут избирательно и только в отношении ограниченного числа субъектов», — размышляет партнер Herbert Smith Freehills Алексей Панич.

«Коммерсантъ» утверждал со ссылкой на источники в Вашингтоне, что в список могут попасть около 50 человек, а с членами семьи — до 300. О’Тул считает, что меньшее число фигурантов будет более эффективным и обоснованным. «30–40 персон с очень хорошей информацией про них будет иметь большее воздействие. И наоборот, чем больше это количество, тем меньше информации об этих людях будет подготовлено», — говорит О’Тул.

По данным юристов Akin Gump Strauss, американские ведомства, занятые подготовкой доклада, спорили между собой относительно широты списка. «Некоторые выступали за составление большого списка, тогда как другие влиятельные наблюдатели предположили, что список должен быть небольшим, с упором на ближайшее окружение Кремля», — написали юристы.

6. Кто может войти в список?

Невозможно говорить о персоналиях, не зная критериев включения людей в «кремлевский доклад». Но вряд ли там будут лица, уже находящиеся в санкционном списке SDN (такие как Аркадий Ротенберг или Геннадий Тимченко). Доклад готовится с прицелом на возможные будущие санкции, а тем, кто уже пребывает под санкциями, «ничего хуже получения статуса SDN не грозит», рассуждает Панич.

Аналитики британской GPW считают, что в зоне риска находятся те лица, которые фигурировали в антикоррупционных расследованиях международных организаций, таких как Центр по исследованию коррупции и организованной преступности (OCCRP, занимался в том числе утечками о панамских

офшорах), и расследованиях российской оппозиции (например, Алексея Навального). Некоторые из этих людей — «первостепенные кандидаты на высокие посты после президентских выборов марта 2018 года». «Кремль может предпочесть не назначать этих людей на высокие правительственные должности, если это создаст долгосрочные политические трудности», — предупреждает GPW.

В декабре российская несистемная оппозиция вызвалась помочь администрации США с составлением «кремлевского списка»: на форуме в Литве был представлен «список Путина», куда вошли порядка 200 имен, включая довольно неожиданные — например, Герман Греф, Алексей Кудрин или технологический инвестор Юрий Мильнер.

СМИ не называли ни одного чиновника или бизнесмена, про которого было бы известно, что он войдет в «кремлевский список». Но в январе четверо сенаторов-республиканцев попросили Минфин США и Госдепартамент при составлении «кремлевского доклада» обратить внимание на генпрокурора России Юрия Чайку и миллиардера Алишера Усманова.

«Самый интересный вопрос — будут ли в докладе оценки финансового состояния Путина», — рассуждает О’Тул. «Сомневаюсь, что Владимир Путин будет в списке — высшее политическое руководство России все еще нужно Западу для участия в решении глобальных вопросов, таких как терроризм, Северная Корея или Сирия», — возражает Иногамбаев. В любом случае доклад не представляет непосредственных санкционных рисков для российских политиков — анализа потенциального эффекта от санкций в отношении политических фигур в нем быть не должно в отличие от «олигархов», полугосударственных структур и госпредприятий, для которых такой анализ предусматривается».

7. Чем различаются «олигархи»?

Некоторые имена звучали скорее как контрпримеры — «олигархи», включение которых в список было бы сложно оправдать. Основной владелец «Северстали» Алексей Мордашов «не часто рассматривается как близкий к Владимиру Путину», отметила Financial Times в этом месяце. Сам Мордашов, который, по версии Bloomberg, является самым богатым российским бизнесменом (\$21,3 млрд по состоянию на 26 января), заявил в интервью Bloomberg TV на Давосском форуме, что его предприятия не получают никакого финансирования или привилегий от государства, а к публикации «кремлевского списка» он лично никак не готовится.

Впрочем, риски для Мордашова увеличились после того, как в пятницу Минфин США внес контролирующую им компанию «Силловые машины» в санкционный список за участие в поставке турбин Siemens в Крым.

Есть разница между «типом Романа Абрамовича или Михаила Фридмана» — людьми, которые были в бизнесе еще до того, как Пу-

Антироссийские санкции США в цифрах

160

Более 160 человек находятся под персональными санкциями (в основном граждане России и Украины — госслужащие, крупные бизнесмены, руководство ЛНР и ДНР)

129

юридических лиц и объединений — под санкциями в отношении компаний (этот вид санкций блокирует активы компаний)

278 компаний

— под действием секторальных санкций (не подразумевают блокировку активов, но накладывают запрет для американских граждан и компаний на финансирование организаций из списка)

тин пришел к власти, и теми, кто «обязан Путину всем своим состоянием и карьерой», говорит О’Тул. И есть бизнесмены условно посередине, типа Олега Дерипаски, добавляет эксперт.

Золотодобывающая компания «Полюс», на этой неделе разместившая евробонды на \$500 млн, предупредила инвесторов в проспекте бумаг, что «лица, аффилированные с компанией, или их члены семьи могут быть включены в список в рамках ст. 241 закона СААТСА» («кремлевский доклад». — РБК). Группу «Полюс» контролирует сын Сулеймана Керимова Саид.

8. Что грозит фигурантам «кремлевского списка»?

Хотя включение в этот список не влечет автоматически каких-либо санкций, его фигуранты, вероятно, станут «токсичны» для иностранных (а возможно, и части российских) партнеров, контрагентов и инвесторов. «Включение в список будет означать повышенный риск введения санкций, что резко повышает угрозу и для всех взаимодействующих с участниками списка», — говорит Панич.

Если доклад будет опубликован (официально или неофициально), регуляторы и СМИ станут уделять его фигурантам повышенное внимание, потенциальные инвесторы, деловые партнеры и банки будут опасаться иметь какие-либо отношения с такими персонами, считает консалтинговая фирма Masco

Advisory. «Конгресс США сможет использовать эти списки как основу для будущих законодательных инициатив против России и администрации Путина», — добавляет Masco Advisory. Так, в середине января сенаторы Марко Рубио и Крис Ван Холлен уже представили законопроект, который предлагает блокировать активы любых лиц из «кремлевского списка», если Национальная разведка установит, что Россия вмешивалась в американские выборы.

«Западные банки и финансовые учреждения, а также компании, которые приняли строгие политики санкционного комплаенса, неизбежно будут учитывать информацию, содержащуюся в официальном отчете правительства США», — уверен Алан Карташкин. Каждая организация самостоятельно примет решение о том, как она будет использовать данную информацию. «Большое значение будет также иметь содержание отчета в отношении конкретного лица, особенно предусмотренная законом информация о происхождении средств и об участии в коррупции. Вероятно, что многие западные компании будут применять к таким лицам повышенные требования в рамках прохождения процедур идентификации клиента (KYC — know your customer)», — добавляет Карташкин.

Закон СААТСА подразумевает, что в отношении «олигархов», а также российских государственных и полугосударственных структур, которые попадут в «кремлевский доклад», потенциально могут быть введены вторичные санкции — ограничения, которые применяются к гражданам, компаниям и организациям из любой страны, если они ведут бизнес с лицами из «кремлевского списка». Именно угроза вторичных санкций будет являться основным сдерживающим фактором для того, чтобы банки и компании сторонились российских «олигархов».

В то же время моментом, который может несколько успокоить российские бизнес-элиты, является то, что на «олигархов» пока распространяется только риск вторичных санкций, но не угроза прямых блокирующих санкций (заморозки активов). Хотя не исключено, что конгресс США может занять более агрессивную позицию и предусмотреть возможность распространения блокирующих санкций в отношении фигурантов отчета (как это предусматривается законопроектом Рубио и Ван Холлена).

В условиях, когда не известны ни имена, ни количество «олигархов» в списке, прогнозировать, как это может повлиять в целом на российскую экономику, практически невозможно. Masco Advisory предупреждает, что на фоне «токсичных» списков иностранные инвестиции в экономику могут замедлиться. Потенциальные санкции могут увеличить волатильность курса рубля, считает главный экономист Альфа-банка Наталия Орлова. ■

При участии Марины Божко, Филиппа Алексенко, Галины Казакуловой

ВЫБОРЫ Милош Земан снова занял пост президента Чехии

Сельский вариант Трампа

ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

Милош Земан переизбран президентом Чехии. В первый срок он критиковал многие инициативы Евросоюза, в том числе санкции против России и позицию в отношении Крыма. Этот курс сохранится и во второй срок, говорит эксперт.

Негородской президент

В субботу, 27 января, стали известны результаты второго тура президентских выборов в Чехии. Победил на них действующий президент — 73-летний Милош Земан. За него проголосовали 51,36% избирателей, его соперник по второму туру, 68-летний Иржи Драгош, уступил менее 3% — за него проголосовали 48,63% избирателей. Таким образом, Земана поддержали почти на 150 тыс. граждан Чехии больше.

Как показало распределение голосов, за Драгоша проголосовали жители Праги и крупных городов, за Земана — вся остальная страна.

Трампа раньше Трампа

Чешского президента нередко сравнивают с президентом США Дональдом Трампом, сторонником которого он является. Чешский политолог Якуб Янда в колонке для The Washington Post называет его самым ярким «представителем трампизма» в Европе. Однако Земан возмутителем спокойствия в Европейском союзе стал задолго до того, как Трамп появился на политической арене в США.

«Он личность противоречивая, которой доставляет радость поднимать спорные вопросы», — сказал русской службе «Радио Прага» редактор-аналитик «Чешского радио» Петр Новачек.

«Ему отдают предпочтение избиратели со средним и начальным образованием, жители периферии и сельской местности», — заявил Петр Новачек. Представителей неустроенного рабочего класса американские СМИ называли одной из главных групп избирателей Трампа.

«Село, его традиционные ценности никуда не исчезли и сейчас», — цитирует радио сенатора Яна Велебу, сторонника Земана, объясняющего причину его повторной победы на выборах.

Вопрос поддержки Земана приобрел статус ценностного выбора избирателем дальнейшего пути развития государства: вокруг него сгруппировались категории населения, разочаровавшиеся в итогах прошедших за последние десятилетия преобразований и видящие причины их неудач в «чрезмерных» полномочиях ЕС, объясняет в обзоре чешской политики научный сотрудник Центра вишеградских исследований Института Европы РАН Михаил Ведерников. Избиратель Земана, указывает эксперт, — это человек в возрасте 30 лет и старше, который прожи-



Полномочия 73-летнего президента Чехии Милоша Земана во внутренней политике страны ограничены. Однако он активно оказывает влияние на ее внешнюю политику

вает за пределами крупных городов, в чешской провинции, не имеет высшего образования и не проявляет активного участия в политической жизни за исключением времени, когда в стране проходят предвыборные кампании

«Дуэль между Западом и Востоком»

Полномочия президента Чехии во внутренней политике ограничены, страна является парламентской республикой, где правительство формирует правящая коалиция, а президент дает мандат на его формирование. Однако он традиционно оказывает влияние на внешнюю политику. Противостояние Земана и Драгоша наблюдатели называли дуэлью между Востоком и Западом.

Путь в Пражский Град

Впервые Земан принял участие в президентских выборах **в 2003 году**, но проиграл Вацлаву Клаусу. Тогда президента избирал парламент. **В 2013 году** он снова баллотировался и стал первым в истории страны победителем всенародных выборов: победу он одержал также

во втором туре, у аристократа и дипломата Карела Шварценберга. В начале своей карьеры Земан был научным работником, **в 1980-е**, как напоминает русская служба «Радио Прага», он занимался научными исследованиями в Институте прогнозирования,

где разрабатывались стратегии экономических реформ. Потом он был избран депутатом и председателем нижней палаты парламента. **С 1993 по 2001 год** был лидером Социал-демократической партии, **с 1998 года** четыре года возглавлял правительство страны.

В 2007 году он вышел из партии из-за конфликта с ее руководством. Президент женат вторым браком, у него двое детей. В последнее время чешские СМИ пишут о том, что у него есть проблемы со здоровьем.

Земан в свой первый срок критиковал Европейский союз по многим вопросам — от финансовой политики до миграционной, он также считает, что на данном этапе страна не должна входить в зону евро. Тема миграции и отказ Чехии принимать мигрантов, которых она должна была принять по согласованному в Брюсселе квотам, стала одной из центральных тем последних лет президентства Земана и его предвыборной кампании. За два года действия «плана Юнкера» по распределению беженцев между странами ЕС Чехия приняла лишь 12 человек из положенных 2 тыс., причем с августа 2016 года она не приняла ни одного мигранта. В декабре 2017 года Еврокомиссия подала жалобу на Венгрию, Польшу и Чехию в Европейский суд, обвинив их в не-

соблюдении обязанностей по размещению мигрантов.

Земан также известный критик санкций, введенных в отношении России ЕС после присоединения Крыма и начала войны на востоке Украины. Выступает Земан и за развитие связей с Китаем.

Драгош, напротив, в кампании выступал за развитие и укрепление связей Чехии в ЕС и НАТО. Он критиковал Земана за то, что он ездит решать проблемы страны в Россию и Китай, хотя они не имеют никакого отношения, например, к решению проблемы мигрантов. Последний раз Земан был в России осенью прошлого года.

Перед вторым туром в Чехии появились плакаты, в которых граждане призывали спасти страну «от миграции и от Драгоша». Хотя сам кандидат говорил на де-

батах, что, как и Земан, выступает против квот на прием мигрантов и в этом между ними нет противостояния.

Высоко оценен в России

Владимир Путин одним из первых международных лидеров поздравил Земана с победой. Он «отметил, что в России высоко ценят принципиальную позицию Милоша Земана в пользу развития дружественных российско-чешских отношений, взаимовыгодного сотрудничества в различных областях», передала пресс-служба Кремля.

Во время осеннего визита в Москву Земан встречался с президентом Путиным и премьером Дмитрием Медведевым. В Москве по случаю его визита прошел бизнес-форум, где, по сообщению организаторов, были подписаны соглашения на сумму около \$1 млрд. По данным Федеральной таможенной службы, товарооборот между Россией и Чехией за январь—октябрь 2017 года увеличился на 42% к аналогичному периоду 2016 года и составил \$6,08 млрд (торговый оборот со всеми странами ЕС за тот же период составил \$200 млрд).

До ноября прошлого года Земан был в России однажды: в мае 2015 года он принимал участие в торжествах по случаю юбилея победы в Великой Отечественной войне. Однако в своих выступлениях он нередко говорит о Рос-

сии. В интервью ТАСС в ноябре прошлого года он говорил о том, что, оценивая присоединения Крыма к России, Евросоюз применяет двойные стандарты, забывая о прецеденте Косово. В октябре прошлого года, выступая в ПАСЕ, Земан заявил: «Крым — это аннексия, без сомнения. И это завершённое дело... По моему мнению, будет какая-то компенсация для Украины — или в финансовой форме, или нефтью и газом... Если мы хотим забрать Крым и вернуть Украине, это будет означать европейскую войну».

На близость Земана и России указывает и сохранение в его команде советника по экономическим вопросам Мартина Неэдлы, пишет исследовательский центр European Values. Десять лет назад Неэдлы основал компанию Lukoil Aviation Czech совместно с Lukoil Aviation — дочерней компанией российского ЛУКОЙЛа — для поставки авиационного керосина для нужд чешского государства. Но компания недопоставила часть керосина и была приговорена чешским судом к выплате штрафа.

Пишут чешские СМИ и о дружбе Земана с бывшим главой РЖД Владимиром Якуниным. В 2016 году Земан и его предшественник на посту президента Вацлав Клаус участвовали в работе форума «Диалог цивилизаций», который проводил Якунин на Родосе.

Движение между русофильством и западничеством

Тем не менее в ЕС Чехия последовательно поддерживает продление санкций против Москвы.

Внешняя политика Чехии всегда характеризовалась как постоянное движение между «прагматичным русофильством» и «критическим западничеством», указывает в обзоре отношений двух стран кандидат исторических наук Михаил Ведерников из Института Европы РАН. По его словам, обращение к российскому фактору и реверансы в сторону политических решений российских элит происходят ситуативно при возникновении необходимых условий и исключительно в целях обеспечения интересов страны.

Под конец предвыборной кампании, перед вторым туром, Милош Земан был более сдержан в оценках России, обращает внимание в разговоре с РБК эксперт по Центральной и Восточной Европе Иван Преображенский. Смена риторики была вызвана необходимостью привлечь голоса потенциально недовольных политикой Кремля чешских избирателей, однако после выборов он наверняка вернется к своей прежней прокремлевской риторике, которую он представляет как политически прагматичную позицию в отличие от идеологизированной позиции критиков Кремля, указывает эксперт. Для Евросоюза сохранение Земана на посту главы чешского государства означает, что чехи остаются в числе евроскептиков, Чехия — одна из стран, где в ближайшие годы вполне может пройти референдум о выходе из ЕС по примеру Великобритании, причем с труднопрогнозируемым исходом, говорит Преображенский. ■

ДИПЛОМАТИЯ Чего ждать от сирийского конгресса в Сочи

Безучастный диалог

АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ

В стартующем в Сочи Конгрессе сирийского диалога, созванном для обсуждения мирного урегулирования, не примут участие две крупные оппозиционные силы. Их отказ от участия снизит результативность мероприятия, говорит эксперт.

В понедельник, 29 января, в Сочи стартует Конгресс сирийского национального диалога, на котором представители различных общественных и политических движений Сирии будут обсуждать постконфликтное урегулирование в стране. На мероприятие приглашены 1,6 тыс. человек, в том числе спецпредставитель Генсека ООН по сирийскому урегулированию Стаффан де Мистура. Но приедут не все, кого бы хотела видеть Россия.

Долгая подготовка

Инициатива созыва конгресса принадлежит России. Впервые о готовящемся мероприятии 19 октября прошлого года заявил президент Владимир Путин на заседании дискуссионного клуба «Валдай». «Есть идея созвать конгресс народов Сирии, с тем чтобы в нем приняли участие все этнические, религиозные группы, правительство и оппозиция», — сообщил тогда он, не уточнив место и дату проведения встречи.

31 октября 2017 года МИД России впервые официально анонсировал дату и место проведения мероприятия — оно должно было состояться 16 ноября в Сочи. На сайте внешнеполитического ведомства был опубликован список организаций, приглашенных для участия. Изначально планировалось провести конгресс в сирийском Хмеймиме, где располагается российская авиабаза, говорили РБК сирийские оппозиционеры, представляющие разные политические группы, и подтверждали источники других российских СМИ.

Однако 4 ноября анонс ноябрьской встречи был удален с сайта МИДа — конгресс решили отложить. Окончательная дата его проведения была объявлена по итогам восьмого раунда переговоров по межсирийскому урегулированию в Астане 22 декабря. С тех пор гаранты перемирия в Сирии (Россия, Турция и Иран) работали над согласованием списков участников.

О важности конгресса Путин говорил на российской авиабазе Хмеймим в Сирии в конце декабря, когда объявлял о решении значительно сократить российскую военную группировку. После нанесения поражения террористам всем сирийским силам необходимо поскорее запустить процесс политического урегулирования, говорил Путин президенту Башару Асаду в встрече в Сирии.

Бойкот крупнейшей платформы

За неделю до самой встречи в Сочи, 22 января, министр иностранных дел России Сергей Лавров заявил, что на сочинский конгресс приглашены все основные региональные и международные игроки. Россия, по словам Лаврова, рассчитывает на то, что «все, кто имеет какое-то влияние на различные группы оппозиции, помогут обеспечить по-настоящему инклюзивный характер межсирийского диалога».

Однако 27 января, за два дня до встречи в Сочи, Сирийский комитет по переговорам (СКП), базирующийся в столице Саудовской Аравии и близкий к властям страны и к США, после долгих обсуждений объявил о своем отказе участвовать в конгрессе. Комитет по переговорам — самая многочисленная группировка оппозиции, объединяющая несколько десятков движений. «Переговорный орган революционных сил и сирийская оппозиция объявили о своем бойкоте сочинской конференции», — говорится в заяв-

председателем Насром аль-Харри в Москве 22–23 января. Оппозиционеры приезжали в Москву для консультаций с министром Лавровым и председателем комитета Совета Федерации по международным делам Константином Косачевым.

По словам источника издания Al Araby Al Jadeed, делегация тогда заверила российскую сторону, что СКП привержен политическому решению конфликта в Сирии под эгидой ООН, достижение которого, подчеркнули оппозиционеры, невозможно при сохранении власти президента Сирии Башара Асада. Россия не раз критиковала такой подход к переговорам, указывая на то, что их надо вести без предварительных условий, в том числе без требования отставки президента.

Однако отдельные представители Каирской, Московской и Астанинской платформ все же приедут в Сочи. На конгресс также приедут представители так называемой внутренней оппозиции Сирии из платформы Хмеймим, а также правозащитники, бизнесмены, представители меньшинств и

На встрече в Сочи речь пойдет о разработке проекта новой Конституции Сирии, а также о проведении выборов под эгидой ООН, заявлял спецпредставитель президента по сирийскому урегулированию Александр Лаврентьев

племен, политических и общественных движений и различных этнических и религиозных групп Сирии. Как сообщил РБК генеральный секретарь партии «Национальное развитие» Инас аль-Хаммаль, представитель группы Хмеймим, только от платформы в Сочи приедет более 600 человек.

Другая влиятельная оппозиционная Башару Асаду сила в Сирии, прокурдская партия «Демократический союз» (PYD), также не будет присутствовать на встрече в Сочи. Против участия представителей PYD выступала Турция — Анкара считает ее союзной Рабочей партии Курдистана. Обе политические силы, по определению турецких властей, являются террористическими. PYD и союзные с ней силы контролируют значительные территории на севере Сирии вдоль границы с Турцией.

Курдский бойкот

Представители PYD так и не получили приглашение на конгресс: о том, что «на их участие Анкара наложила вето», РБК рассказал источник, знакомый с ходом организации встречи. До начала турецкой операции «Оливковая ветвь» против сирийских курдов в Африне на севере Сирии курды были готовы общаться с Москвой как с посредником в межсирийском урегулировании. Представители PYD

вплоть до 22 января изъявляли желание приехать в Сочи и вели переговоры по этому вопросу с Москвой, о чем РБК рассказывал советник руководства партии «Демократический союз» Сиханок Дибо.

Однако турецкая военная операция и позиция Москвы повлияли на решение курдов. О своем отказе ехать в Сочи, даже в случае получения приглашения от России, Дибо заявил РБК за неделю до конгресса, обвинив Москву в сговоре с Анкарой против курдов. Действия Москвы Дибо назвал «большой ошибкой», отметил, что PYD не намерена выполнять никакие договоренности, которые будут достигнуты в Сочи.

Приглашение также не получили представители другого ведущего курдского движения на севере Сирии — «Курдского национального совета» (КНС), — хотя Турция не была против их участия. Представитель КНС Мустафа Сино отметил в разговоре с изданием Al Sharq al-Awsat, что «вопрос об участии в конгрессе уже теоретически невозможен из-за временного фактора и по техническим причинам». Тем не менее официальный представитель МИД России Мария Захарова сообщила 27 января, что на конгресс в Сочи приедут представители курдских политических сил, отметив, что пригласить их было «не так просто, потому что огромное количество игроков делали все, чтобы курдские представители туда не приехали». Какие именно курдские силы приедут в Сочи, она не уточнила.

Успех под вопросом

На встрече в Сочи речь пойдет о разработке проекта новой Конституции Сирии, а также о проведении выборов под эгидой ООН, заявлял спецпредставитель президента по сирийскому урегулированию Александр Лаврентьев. По итогам конгресса, как сообщил источник «РИА Новости», будут приняты два документа: итоговое коммюнике на основе «документа Наумкина» (также известного как «точки соприкосновения позиций сирийских сторон») и обращение участников форума. Источник агентства отмечает, что оба документа почти готовы.

По мнению эксперта Российского совета по международным делам Антона Мардасова, сочинский конгресс изначально был нацелен на «отбеливание и легитимизацию» действующего режима и маргинализацию той «реальной» сирийской оппозиции, у которой есть влияние на Земле. Отказ большей части влиятельной оппозиции, в том числе представителей Эр-Риядской платформы, ставит под вопрос успех мероприятия, но российские и сирийские власти будут говорить о неспособности оппозиции к конструктивному диалогу и поиску мирного урегулирования, подчеркивает эксперт. Он уверен, что встреча в Сочи только усилит позиции Башара Асада. ■

ВЛАСТЬ И БИЗНЕС Участники поставок турбин Siemens в Крым включены в санкционный список США

Положили на лопатки

АЛИНА ФАДЕЕВА,
СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА,
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

Минфин США ввел санкции в отношении россиян и компаний, которые участвовали в поставке турбин Siemens в Крым. В санкционный список также попали трейдеры, которые, по словам источников РБК, поставляют сырье из Донбасса в Россию.

Турбинные санкции

Подразделение Минфина США — Офис по контролю над иностранными активами (OFAC) — 26 января включило в санкционный список (SDN) трех россиян, которые курировали поставку газовых турбин Siemens в Крым. Это замминистра энергетики Андрей Черезов, директор департамента оперативного контроля и управления в электроэнергетике Минэнерго Евгений Грабчак, а также гендиректор ООО «ВО «Технопромэкспорт» (строит электростанции в Крыму и поставила турбины) Сергей Топор-Гилка. В список также попали ООО «ВО «Технопромэкспорт» и компания «Силловые машины» Алексея Мордашова, которая является миноритарным акционером завода «Сименс технологии газовых турбин» — поставщика четырех газотурбинных установок, которые попали в Крым.

Санкции в отношении Черезова и Грабчака были введены именно в связи с тем, что они курировали поставку турбин в Крым в качестве «должностных лиц правительства Российской Федерации», говорится в сообщении Минфина США. ВО «Технопромэкспорт» в американском ведомстве назвали «одним из субъектов, ответственных за передачу турбин в Крым»; Топор-Гилка «действовал или выступал (прямо или косвенно) от имени ООО «ВО «Технопромэкспорт»». Санкции на «Силловые машины», как пояснили в министерстве, были наложены из-за того, что гендиректор компании публично поддерживал инфраструктурные проекты в Крыму, а сама компания «оказывала материальную, финансовую, техническую или иную поддержку ВО «Технопромэкспорт».

Активы лиц, которые включены в SDN, в США будут заморожены, им также нельзя будет вести бизнес с этой страной.

«Решение американского Министерства финансов о внесении компании «Силловые машины» в санкционный список вызывает недоумение. Неясны мотивы данного поступка. Разбираемся с ситуацией», — сказал РБК представитель «Силловых машин». Глава Минэнерго Александр Новак сказал, что его ведомство ждет разъяснений от Вашингтона, назвав санкции «абсолютно незаконными». «Люди работают, выполняют

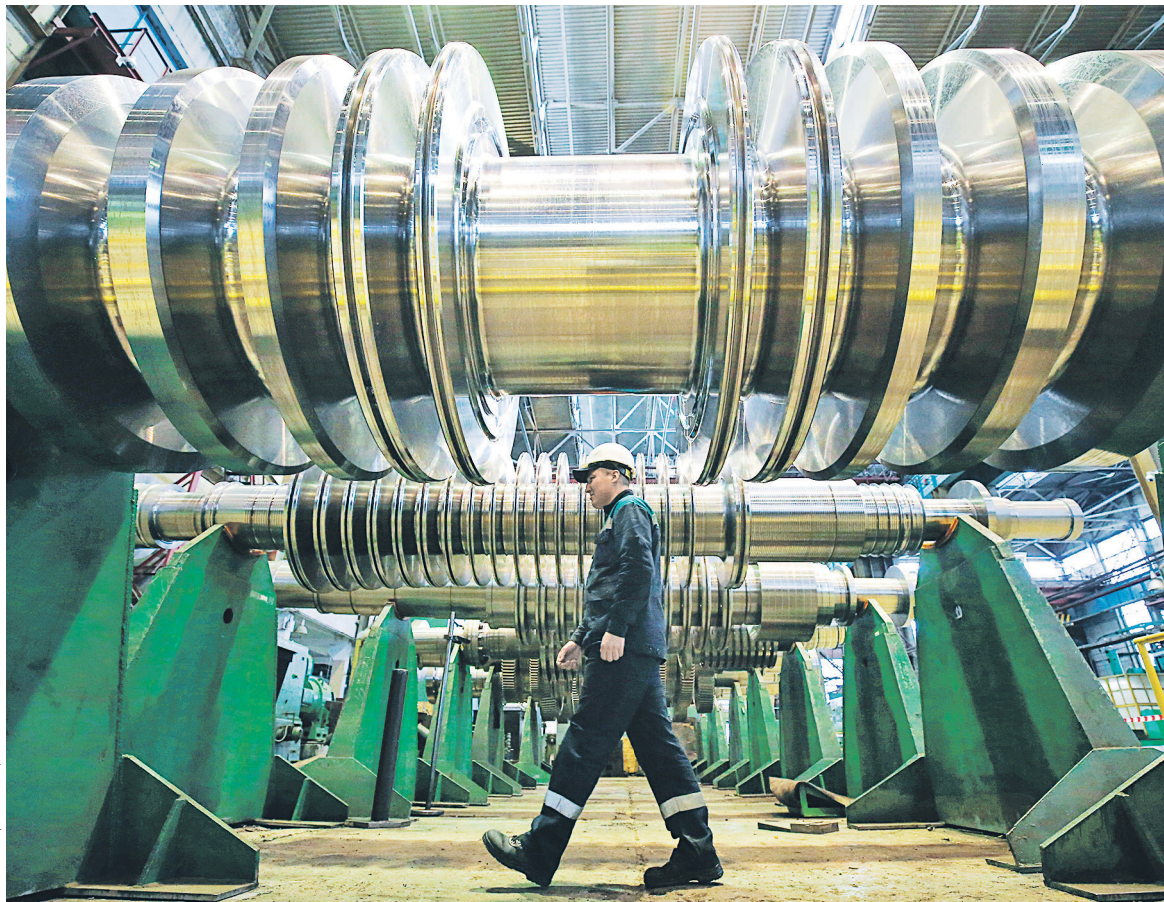


ФОТО: ПЕТР КОВАЛЕВ/ТАСС

Санкции США, наложенные на «Силловые машины», не должны сказаться на взаимоотношениях с зарубежными партнерами компании, полагают эксперты. На фото: Ленинградский металлический завод, ПАО «Силловые машины»

свои функции, государственные функции, продолжают трудиться, и такие запреты создают только дополнительное напряжение», — отметил он (цитата по ТАСС).

«Нам не привыкать жить под санкциями. Очень жаль, что основным инструментом в международных отношениях становится давление, а не диалог», — сказал РБК представитель «Ростеха» (контролирует ООО «ВО «Технопромэкспорт»).

Из-за скандала с поставкой немецких турбин Черезов, Грабчак и Топор-Гилка в августе 2017 года уже подпали под санкции Европейского союза. В частности, Топор-Гилка, по данным ЕС, вел с «Сименс технологии газовых турбин» переговоры о покупке турбин для электростанции в Краснодарском крае, а затем отвечал за их передачу в Крым, пояснили в Совете Европы.

70% оборудования «Силловых машин» поставляется на экспортные рынки, ключевые направле-

ния сбыта — страны Латинской Америки, Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока, Европы, СНГ и т.д., говорится в годовом отчете компании за 2016 год. Напрямую санкции США не повлияют на отношения компании с контрагентами из других стран, но реальные последствия будут зависеть от поведения зарубежных партнеров и возможного политического давления на них, говорит руководитель группы исследований и прогнозирования АКРА Наталья Порохова. Как правило, «Силловые машины» поставляют оборудование для крупных электростанций, строительство которых курируют государство, напоминает эксперт. «Силловые машины» работают на очень конкурентном рынке, и в этой ситуации введение санкций для них — неприятная новость, заключает Порохова.

У «Силловых машин» наверняка есть партнерские взаимоотношения с компаниями, аффилированными с американским бизне-

сом, а также средства на счетах в зарубежных банках, часть из которых может быть заморожена, предполагает управляющий партнер Heads Consulting Александр Базыкин.

Прямое влияние на бизнес-климат от санкций вряд ли есть, так как они распространяются на отдельные сектора экономики и нужно отделять частный бизнес от государства, говорил Мордашов на экономическом форуме в Давосе. С другой стороны, санкции способствуют тревожности и неопределенности, которые уже наблюдаются в России, добавлял он.

Угольные трейдеры и «дочки» «Сургута»

Кроме того, новые ограничения введены в отношении трех человек и четырех организаций, которые «поддержали незаконную торговлю углем из так называемых Донецкой и Луганской народ-

ных республик» (ДНР и ЛНР), говорится в сообщении Минфина. По его данным, включенная в санкционный список компания «Внешторгсервис» весной 2017 года приступила к эксплуатации украинских предприятий, в том числе угольных шахт, находящихся на территориях непризнанных республик. Ее партнером выступает компания ООО «Газ-Альянс», подконтрольная украинскому олигарху Сергею Курченко, которая помогает экспортировать уголь в Европу, утверждают в Минфине США. Представитель Курченко, который переехал в Россию и с августа 2015 года находится под санкциями США, не ответил на звонок РБК.

Кроме того, братья Александр и Сергей Мельничуки использовали несколько структур, в том числе польскую компанию Doncoaltrade и компанию «Угольные технологии», зарегистрированную в Ростове-на-Дону, чтобы экспортировать уголь из ДНР и ЛНР в Россию и другие страны, отмечается в сообщении Минфина. В октябре 2017 года польское издание Dziennik сообщало, что Doncoaltrade ввезла в Польшу 11 т антрацита из ЛНР, но министерство топлива, энергетики и угольной промышленности ЛНР это опровергло.

Эти компании не ориентируются на международное финансирование, а основные рынки сбыта у них связаны с Россией, замечает директор группы корпоративных рейтингов АКРА Максим Худалов. Часть из этих угольных трейдеров, вероятно, закроются и возникнут под новыми названиями, но ущерб для их бизнеса и владельцев будет минимальным, заключает он.

Под новыми санкциями США также оказалось ООО «Евро Полис», связанное с бизнесменом Евгением Пригожиным. В июне 2017 года стало известно, что эта компания может получить контракты на добычу четверти всего газа и всей нефти, добытой на освобожденной от исламистов при участии России части территории Сирии. В пятницу с Пригожиным связаться не удалось.

В новом перечне также значатся сразу несколько структур «Сургутнефтегаза». Среди них — Сургутнефтегазбанк (38-е место в России по объему активов), ООО «Медиаинвест», страховое общество «Сургутнефтегаз», ОАО «Совхоз «Червишевский», ООО «Сургутмебель» и другие. Де-юре все эти компании уже находились под санкциями — «Сургутнефтегаз» попал в американский санкционный список еще в сентябре 2014 года, а согласно санкционному законодательству, все меры в отношении фигурантов списков распространяются и на их дочерние компании. ■

При участии
Георгия Перемитина,
Василия Маринина

Дороги и министры

Под санкции также подпала дорожно-строительная компания ВАД, которая в ноябре 2017 года получила без конкурса контракт на строительство трассы «Таврида» стоимостью 137 млрд руб. По данным

Forbes, компания принадлежит бизнесменам Валерию Абрамову и Виктору Перевалову. Оба предпринимателя также попали в санкционный список США. В нем оказались губернатор Севастополя

Дмитрий Овсянников, руководитель департамента управленческой отчетности банка «Россия» Александр Пентя (банк «Россия» Юрия Ковальчука попал в санкционные списки США и ЕС еще в 2014 году), и.о.

министра информации ДНР Игорь Антипов, министр государственной безопасности ДНР Владимир Павленко и другие чиновники ДНР и ЛНР.

ОЦЕНКА Moody's проанализировало риски нового механизма санации банков

Осложнения от оздоровления

ЕЛЕНА ПАШУТИНСКАЯ,
ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА

Moody's указало на риски от увеличения участия ЦБ в капитале банков. Это может ухудшить качество надзора в saniрованных банках и привести к снижению маржи коммерческих игроков.

На долю банков, прямо или косвенно принадлежащих ЦБ, приходится 45% активов российского банковского сектора, говорится в отчете рейтингового агентства Moody's. Основные риски Moody's видит в увеличении доли ЦБ за счет участия в банках, saniруемых по новой схеме при прямом участии ЦБ с привлечением средств Фонда консолидации банковского сектора (ФКБС).

«Значительная доля участия ЦБ в saniруемых и связанных с ним банках создает конфликт интересов, так как его цели как регулятора и собственника вступают в противоречие. Это может привести к снижению качества надзора в банках, — говорит младший вице-президент Moody's Петр Паклин. — Saniрованные банки с акционерным участием ЦБ получают преимущество в глазах вкладчиков по привлечению депозитов, увеличивая конкуренцию за клиентов частных банков».

Тема усиления государства в частном секторе вызвала беспокойство Федеральной антимонопольной службы (ФАС), писал РБК. В сентябре 2017 года ФАС предложила ЦБ проработать вопрос о запрете для госбанков приобретать частных игроков. Инициатива получила поддержку со стороны ЦБ, теперь ФАС направит в ЦБ детальные предложения об ограничении M&A-активности госбанков.

Разделять интересы

Сейчас ЦБ прямо или косвенно владеет долями в пяти банках, которые входят в число крупнейших, отмечает Moody's. Напрямую ЦБ принадлежит 50% Сбербанка, на долю которого, по данным Moody's, приходится 28,1% активов банковского сектора. Также в декабре 2017-го ЦБ в рамках процедуры санации приобрел 99,9% банка «ФК Открытие» и в дальнейшем должен выкупить 100% saniруемых Бинбанка и Промсвязьбанка. Совокупная доля трех saniруемых ЦБ банков в активах сектора — 5,7%. Кроме того, 17 января банк «ФК Открытие» раскрыл информацию о том, что совместно контролирует 14,57% акций банка ВТБ, что, по мнению Moody's, привело к тому, что акции госбанка, на долю которого приходится 11,1% активов системы, стали косвенно подконтрольны ЦБ.

Влияние конфликта интересов ЦБ особенно значимо именно для saniруемых ЦБ банков, где доля прямого участия регулятора стремится к 100%, следует из исследования Moody's. «Как регулятор ЦБ требует от банков консервативного риск-менеджмента и повышенных запасов капитала для обеспечения стабильности, — говорится в отчете. — Задача собственника при этом — повысить прибыльность инвестиций, что предполагает меньший запас капитала, активное кредитование и аппетит к риску». Таким образом, если ЦБ будет вмешиваться в операционную активность банка, это может привести к снижению качества надзора.

В ЦБ не ответили на запрос РБК. Очевидно, что в сложившейся ситуации почва для конфликта интересов есть, а судить, привело

ли это к негативным последствиям, можно будет через год-два, считает аналитик «Эксперт РА» Станислав Волков. «Сейчас, говоря о проблемах банков, сотрудники ЦБ РФ ссылаются на ошибки прежних собственников банка, а через год-два будут видны последствия нынешних решений, и неясно, будут ли тогда открыто признаваться какие-либо ошибки», — поясняет он.

Дорогие вклады

Прямое участие ЦБ в капиталах saniруемых банков может стать дополнительным фактором, усиливающим снижение маржи банковского сектора. «Высокая вероятность поддержки со стороны ЦБ дает saniрованным банкам конкурентное преимущество по сравнению с остальными игроками», — говорится в отчете. В минувшую пятницу Банк России сообщил, что совет директоров ЦБ принял решение о гарантиях непрерывной деятельности банков в течение срока санации «ФК Открытие», Бинбанка и Промсвязьбанка.

Оказание поддержки saniруемым банкам привело к увеличению объема обязательств российских банков по кредитам ЦБ почти вдвое за вторую половину 2017 года. В сентябре стало известно, что «ФК Открытие» стал получателем рекордной поддержки от ЦБ в размере 1,06 трлн руб. Средства понадобились для обеспечения ликвидности банка из-за оттока средств клиентов, после того как рейтинговое агентство АКРА в июне установило банку рейтинг BBB-. Банк столкнулся со снижением доверия участников рынка и резким оттоком клиентских средств — за июль и август он составил порядка 660 млрд руб.

Поддержку ликвидности от ЦБ получил и Бинбанк, объем предоставленных ему средств не раскрывался.

Moody's указывает, что получившие поддержку регулятора банки будут активно привлекать вклады населения, чтобы заместить дорогое фондирование ЦБ, активно конкурируя с частными банками. Последним придется увеличивать стоимость привлечения, что может в итоге привести к снижению их маржи. По прогнозам Moody's, по итогам 2017 года маржа составит 4,3%, а в 2018-м снизится до 4%.

«Уже сейчас видно, что у Бинбанка и «ФК Открытие» ставки по вкладам значительно выше среднего максимального значения по крупным игрокам — 7,11%, что не может не быть привлекательным для клиентов с учетом «надежности» главного акционера обоих банков в лице ЦБ», — отмечает главный экономист «ПФ Капитала» Евгений Надоршин. В результате этого, очевидно, клиенты из других крупных банков будут перетекать в saniруемые, отмечает Надоршин.

РБК запросил у «ФК Открытие», Бинбанка и Промсвязьбанка информацию об уровне их средних ставок по вкладам. Промсвязьбанк сообщил, что максимальная ставка по вкладам в рублях — 8,3%, в долларах США — 3%, в евро — 1,35%. «Последние изменения по ставкам в банке были 15 января — снижение с 8,55 до 8,3%», — уточнили в банке. Максимальная ставка в рублях в банке «ФК Открытие», по данным сайта, составляет 10% в рублях и 1 и 0,2% в долларах и евро соответственно. «В последний раз ставки были изменены 28 декабря — они были снижены на 0,25–0,5%, — сообщили в пресс-службе «ФК Открытие». — Средний уровень ста-

вок рублевого привлечения отличается от максимальных значений на 0,7–1,5% в зависимости от временного периода». В Бинбанке не ответили на запрос РБК; по данным сайта банка, максимальная ставка вкладов в рублях — 8%, в долларах — 1,65% и в евро — 0,8% годовых.

Действительно, сейчас отток в saniруемых через ФКБС банках замещен средствами ЦБ, а они достаточно дорогие, и дешевле их заменить на средства населения, что банки и активно делают, говорит Станислав Волков. Другие банки фактически лишены возможности повышать ставки, поскольку опасаются получить повышенные отчисления в фонд страхования вкладов и привлечь внимание регулятора, поэтому многим из них придется мириться с потерей части ресурсной базы, добавляет эксперт. «Не повышая ставку, банкам останется лишь задействовать дополнительные маркетинговые опции — возможность пополнения вклада, частичного списания, льготного расторжения», — заключает Волков.

Между банками и так шла конкуренция за ресурсы, а недавно saniрованные банки вступили в борьбу, так как нуждаются в замещении большого объема госфондирования, полученного для компенсации ранее произошедших у них оттоков ликвидности, говорит старший директор Fitch Александр Данилов. В связи с этим, поясняет эксперт, те банки, что привлекают вклады по повышенным ставкам, будут вынуждены либо кредитовать заемщиков с более высоким профилем риска, а это чревато ростом резервных отчислений, либо же более надежных, но за счет сокращения маржи. «В любом случае будет страдать доходность», — добавляет Данилов. ▀



Домен — это не только .ru

уже сделали выбор:

artlebedev.moscow

nlo.marketing

metropolis.moscow

taxovichkoff.taxi

www.ваше_имя

- club
- center
- online
- moscow
- москва
- digital
- expert
- market
- tech
- рус
- group
- shop
- vip
- онлайн
- top

и еще более 300 доменов на nic.ru/new

Реклама 18+

ЕСТЬ ИДЕИ: ЖИЗНЬ И БИЗНЕС
ОСНОВАТЕЛЯ ИКЕА

ФОТО: Креп/IBL/ZUMA

↑ Ингвар Кампрад основал собственный бизнес в 17 лет. Через пять лет в ассортименте его компании появилась мебель — это стало началом пути к успеху и превращению маленькой фирмы в бизнес-империю



ФОТО: Павел Здурад, Соболев Валентин/ТАСС

↑ В 1988 году основатель ИКЕА приезжал в СССР и встречался с председателем Совета министров Николаем Рыжковым. В ходе общения было достигнуто соглашение об открытии магазинов ИКЕА, но реализации планов помешал распад СССР



↑ Сейчас ИКЕА является крупнейшей в мире розничной сетью по торговле мебелью и товарами для дома — магазины под ее брендом есть в 49 странах. Кампрад входил в число богатейших людей мира — в 2006 году он занял четвертое место в списке Forbes с состоянием \$28 млрд. При этом бизнесмен был известен скромным образом жизни: он покупал одежду на барахолках, летал экономклассом и много лет ездил на одной и той же машине

Восемь принципов Ингвара Кампрада

Заветы от ИКЕА

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ,
НИКОЛАЙ ГРИШИН

В возрасте 91 года умер легендарный бизнесмен Ингвар Кампрад. Тотальная экономия, лаконичный дизайн, ставка на глобализацию и скрупулезный учет местных особенностей — вот принципы, на которые опирается созданная им бизнес-империя.

Ингвару Кампраду удалось совершить революцию в мебельной индустрии. Паренек из фермерской семьи, родившийся в 1926 году в одном из самых отсталых в ту пору районов Швеции — Смоланде, на момент своей смерти был восьмым богачом мира — принадлежавшие ему активы в денежном эквиваленте составляли \$58,7 млрд. Он прошел путь от развозчика спичек до владельца компании, имеющей магазины в 49 крупнейших странах мира с ежегодным доходом порядка €50 млрд.

Как это ему удалось?

«Мы в ИКЕА считаем смертным грехом тратить ресурсы попусту»

С самого начала своего пути в бизнесе Кампрад умел делать многое, располагая самыми ограниченными ресурсами. В семь лет он ездил с отцом в Стокгольм, покупал там по оптовой цене спички, а потом разъезжал на велосипеде по окрестным хуторам, продавая их гораздо дороже. Вся прибыль он реинвестировал в закупку новой продукции. К подростковому возрасту ассортимент его «разъездной лавки» заметно вырос — он продавал еще и рыбу, елочные украшения, семена, канцелярские товары.

ИКЕА была создана 17-летним юношей на скопленный за эти годы капитал и небольшую сумму, которую отец подарил ему за то, что он успешно окончил школу (и это при том, что в детстве Кампрад страдал от сильной дислексии). Первым предметом мебели, которым торговал открывшийся в Эльмхульте магазин, были незамысловатые кухонные столы, которые делал дядя предпринима-

теля Эрнст. Для доставки мебели находчивый предприниматель, вынужденный работать в глухом сельскохозяйственном районе, использовал единственный доступный транспорт — грузовики, которые развозили молоко.

«Люди говорят: дешевка! А я не против»

Идея, которая обогатила компанию, заключалась в следующем: сделать доступным широким слоям покупателей то, что считалось предметом роскоши. В 1940-е годы в Европе мебель, как и веком ранее, была дорогой — молодая семья не могла обставить дом на собственные средства: шкафы и кровати переходили от отца к сыну на протяжении нескольких поколений. С самого начала ИКЕА демпинговала настолько отчаянно, что ее даже пытались бойкотировать крупные шведские производители мебели. Чтобы удешевить производство и логистику, Кампрад освоил производство разборной мебели, которую удобно было перевозить в плоской упаковке, а за-

тем одним из первых стал открывать производственные площадки в других странах. Оказалось, что покупатели могут собрать мебель не хуже фабричных рабочих, а производить мебель в развивающихся странах выгоднее, чем в Швеции.

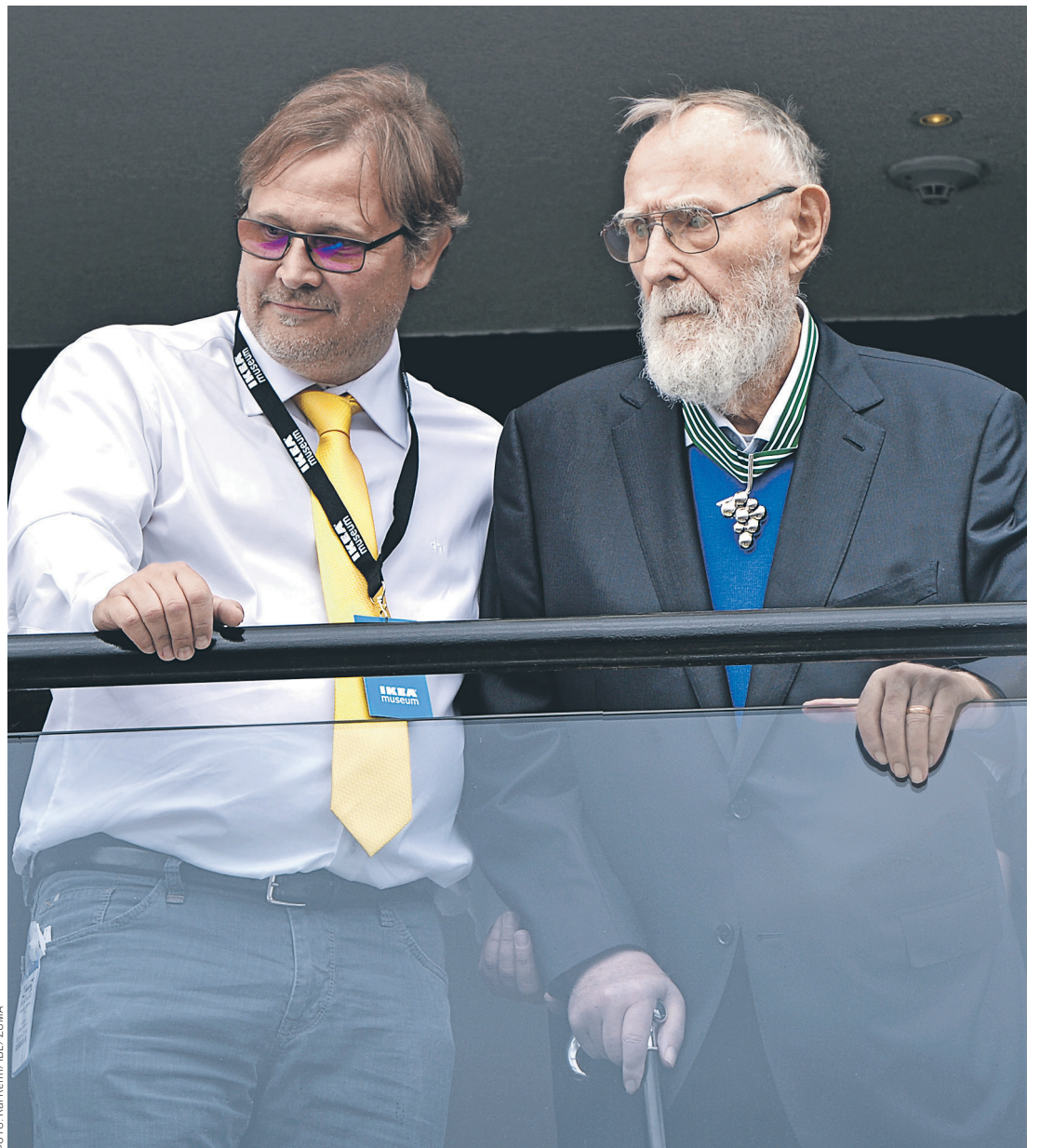
«Сотрудники ИКЕА не ездят на крутых машинах и не останавливаются в шикарных гостиницах»

Экономят в ИКЕА не только на доставке и сборке мебели, а буквально на всем. Ключевая составляющая корпоративной культуры ИКЕА — строгая экономия. Кампрад подавал сотрудникам личный пример — летал только экономклассом, останавливался в дешевых отелях и не прибегал к услугам мини-баров, закупаая еду и напитки в близлежащих супермаркетах. Его 15-летняя Volvo, на которой он передвигался в последние годы, стала легендой, а в одном из интервью он заявлял, что покупает одежду на блошином рынке. При этом Кампрад основал благотворительный фонд Stichting INGKA

Foundation, который, по данным журнала The Economist, является одной из богатейших в мире благотворительных организаций.

«Наш образ мышления — быть простыми и прямыми»

С самого начала компания делала ставку на стильный и одновременно практичный дизайн. Этим обусловлено большое число прямых линий в ее предметах, их эргономичность, позволяющая устанавливать их в скромных объемах городской квартиры. А поскольку ИКЕА стремилась удешевить производство и логистику, предоставив покупателям собирать мебель самим, ее конструкторы сделали главным принципом простоту — мебель должна собираться по простой схеме из небольшого числа деталей, которые практически невозможно перепутать друг с другом или поставить на неправильное место. А в марте 2017-го ИКЕА даже предложила новый тип мебели, которая собирается «без единого гвоздя» — в течение несколь-



↑ Революционные бизнес-идеи Кампрада были признаны во всем мире. Так, например, в 1989 году он был признан «шведом года», а в 2011 году награжден российским орденом Дружбы. На фото: создатель IKEA с принцессой Швеции Викторией, вручавшей ему награду на юбилее Шведской торговой палаты

↑ С возрастом создатель IKEA стал отходить от дел: в 1986 году он покинул пост генерального директора, а в 2014 году стало известно о его уходе со всех официальных постов в компании. Трое его сыновей — Петер, Йонас и Матиас (на фото: Ингвар с младшим сыном Матиасом) — занимают посты в разных структурах IKEA. Последние годы Ингвар жил в Швеции, в городе Эльмхульт, где расположена штаб-квартира IKEA

ких минут покупатель закрепляет все детали в пазах, где они прочно удерживаются при помощи продуманных соединений.

«Планирование и выбор стратегии должны исходить из простоты и здравого смысла»

Появляясь на новом для себя рынке, компания всегда следует нескольким правилам. Прежде всего она использует только местное

средний клиент компании здесь, как правило, водит машину), то в Китае, где средний класс передвигается в основном на общественном транспорте и велосипедах, магазины располагались на окраинах крупных городов, вблизи железнодорожных станций. Все это основывалось на скрупулезном изучении образа жизни китайцев, который предшествовал появлению магазинов компании в КНР.

В России IKEA стала одним из крупнейших девелоперов коммер-

компания представляла собой в основном дизайн-бюро, которое заказывало изделия по своим чертежам целому конгломерату поставщиков (1721 производителю в 53 компаниях). 17% ее продукции она закупала в Швеции, по 9% — в Китае и Польше, дальше шли Германия, Италия и т.п. Сегодня в мире действуют 403 магазина IKEA, расположенных в 49 странах. В 1973 году бизнесмен покинул Швецию в знак протеста против высоких налогов и долгое время жил в Швейцарии. И только весной 2014 года Кампрад все-таки вернулся в Швецию и поселился в Эльмхульте, где расположена штаб-квартира IKEA.

«Только спящие не делают ошибок»

В 1994 году были опубликованы письма руководителя «Нового шведского движения» (действовавшая в Швеции в первой половине 1940-х профашистская организация) Пера Энгдала, из которых выяснилось, что Кампрад был близким другом Энгдала и состоял в этом движении. Кампрад не стал игнорировать обвинений, посыпавшихся на него со страниц прессы. Сперва он обратился ко всем сотрудникам IKEA с письмом, где называл участие в поддерживавшей нацизм организации «величайшей ошибкой своей жизни». Несмотря на то что мно-

гие (в частности, еврейские диаспоры в разных странах) призывали бойкотировать его бизнес, дела IKEA почти не пострадали.

«Я скарденный, и я горжусь такой репутацией»

В 2013 году Кампрад отошел от управления компанией и передал место у руля младшему из трех сыновей — 43-летнему Матиасу, который возглавил компанию Inter IKEA Holding, которой принадлежит бренд IKEA (два других сына стали руководителями в других ассоциированных с IKEA компаниях). Но, возможно, за этой идилической передачей власти в действительности стояли не слишком симпатичные события. В книге «IKEA: двигаясь в будущее» бывший директор компании Леннарт Дальгрэн рассказал о том, что необычайная экономность (если не сказать — скарденность) основателя IKEA в 2013 году привела его на поле юридических баталий с тремя сыновьями. Несколько лет сыновья боролись в суде с отцом, который не желал отдавать им свои миллиарды. Завершились тяжбы «полюбовным» соглашением, по которому патриарх согласился отойти от дел. Доли наследства, которые перейдут его сыновьям после его смерти, официально пока не раскрывались. ■

Идея, которая обогатила компанию, заключалась в следующем: сделать доступным широким слоям покупателей то, что считалось предметом роскоши

сырье (к слову, на долю IKEA приходится около 1% всей применяемой в коммерческих целях в мире древесины). Кроме этого, она меняет как сам предлагаемый набор продуктов, так и методы продвижения. Например, в Китае, куда компания пришла в 1998 году, она стала предлагать предметы мебели меньших размеров, чем в Европе и США, поскольку метраж квартир в КНР в среднем меньше, а потолки ниже. Если на Западе магазины IKEA располагаются в основном возле крупных шоссе (поскольку

ческой недвижимости, открыв по всей стране 14 огромных торговых центров «Мега» — магазины IKEA в них лишь «якорный арендатор».

«Нам по-прежнему нужно развивать нашу группу компаний. Нам нужны миллиарды, чтобы расширяться в Китае или России»

Так говорил Кампрад в 2006 году. IKEA очень рано оценила все выгоды глобализации. Уже к 2000 году

IKEA в цифрах

403

магазина IKEA работают по всему миру

936

млн визитов в магазины совершили покупатели в IKEA за год*

194

тыс. человек работают в компаниях под брендом IKEA

€38,3

млрд — объем розничных продаж за год в магазинах IKEA*

*За 2017 финансовый год (сентябрь 2016-го — август 2017 года)
Источник: данные компании

Логистика 2018. Инвестиции в эффективность

При регистрации укажите кодовое слово «логистика2018»
и получите скидку 15%*

1 февраля, Отель Марриотт Новый Арбат



О чём:

Разработка наиболее эффективных логистических решений позволяют комплексно решать широкий перечень актуальных вопросов и задач, которые стоят сегодня перед большинством производственных, торговых, транспортных и логистических компаний и предприятий различных отраслей экономики. Качественно разработанный индивидуальный подход к вопросам снабжения компании позволяет достигать баланс при работе с поставщиками, развивает компетенцию сотрудников и автоматизирует закупочные процессы.

О том, как правильно оптимизировать работу, увеличить доходы и повысить конкурентоспособность компании с помощью логистики расскажут ведущие эксперты рынка, представители компаний и поставщики инновационных решений на ежегодной конференции РБК.

Программа:

9:30 – 10:00

Регистрация участников.
Приветственный кофе-брейк

10:00 – 12:00

Сессия 1. Рынок
транспортных услуг.
Эффективные отраслевые
решения

12:20 – 13:30

Сессия 2. Инновационный
подход к логистическому
бизнесу: как найти своё
пространство?

Среди спикеров:



Денис Шульга
X5 Retail Group*



Никита Пушкарёв
ЖЕФКО



Эдуард Марченко
ПРОТЕК



Иван Попов
Coca-Cola HBC Russia*



Инга Микаелян
РБК Исследования
рынков



Елена Харламова
Российско-китайская
палата

Программа: Лариса Каграманян — lkagramanyan@rbc.ru, +7 916 723 90 85

Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84

Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94