

**ПРОТЕСТЫ****Митинг оппозиции 7 октября стал самым малочисленным за год**

с. 2 →

**ИНИЦИАТИВА**

Центробанк привлекает правительство к сдерживанию цен

с. 10 →

**ДОКЛАД**

ВШЭ исследовала влияние элит на госрасходы

с. 13 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
**9 октября 2017**  
Понедельник  
№ 170 (2667)**Андрей Клычков,**  
врио губернатора Орловской области

«Я больше отношусь к меритократам»

ИНТЕРВЬЮ, С. 6 →

ФОТО: Глеб Шелкунов/Коммерсантъ

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 06.10.20171134,3  
пункта ↓Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 06.10.2017, 20.00 мск\$55,58  
за баррель ↓Международные резервы  
России ЦБ, 29.09.2017\$424,0  
млрд ↓Курсы  
валют ЦБ  
07.10.2017\$1= ↑  
₽57,76€1= ↓  
₽67,53**НАЛОГ** «Роснефть» и Минфин согласовали инвестиционные стимулы для Самотлора

# Из бюджета выкачали льготы



«Роснефть» в обмен на предоставленные льготы принесет в бюджет дополнительные доходы за счет увеличения добычи и повышенных дивидендов. На фото: главный исполнительный директор компании Игорь Сечин

ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО,  
ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА,  
АЛИНА ФАДЕЕВА**Минфин согласился предоставить «Роснефти» льготы по НДС на Самотлорском месторождении на 35 млрд руб. ежегодно в течение десяти лет в обмен на обязательства по добыче. Другие нефтяные****компании таких льгот пока не получили.**

Минфин до 15 октября 2017 года представит законопроект по предоставлению «инвестиционных стимулов» одному из крупнейших месторождений «Роснефти» — Самотлорскому — в форме ежегодного снижения НДС в размере 35 млрд руб.

на десять лет, говорится в совместном сообщении Минфина и «Роснефти», поступившем в РБК. На это месторождение приходится около 10% добычи «Роснефти».

Предполагается, что эти льготы вступят в действие уже 1 января 2018 года после внесения соответствующих изменений в Налоговый кодекс.

«Роснефть», в свою очередь, «примет на себя расширенные инвестиционные обязательства в части долгосрочного увеличения объемов добычи, создания новых рабочих мест, роста доходной базы государства, развития региональной инфраструктуры», — отмечается в сообщении, однако детали в нем не приводятся.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 12 →

**ФИНАНСЫ**

## Равнение на три триллиона

ИВАН ТКАЧЁВ,  
ОЛЕГ МАКАРОВ**Правительство снова предлагает увеличить расходы на оборону — за счет снижения расходов на социальную политику, образование и медицину. Если поправки утвердит Дума, военный бюджет третий год подряд превысит 3 трлн руб.**

Правительство предлагает увеличить общие расходы на оборону в 2017 году на 179,6 млрд руб. — до 3,05 трлн руб. (3,3% ВВП), следует из проекта поправок в бюджет, внесенных в Госдуму. Запланированное увеличение целиком приходится на закрытую часть (в открытой части расходы на оборону сокращаются на 2,2 млрд руб.). При этом расходы на все остальные направления, включая социальную политику, образование и здравоохранение, предлагается сократить в сумме на 54 млрд руб.

Год назад, когда Минфин представлял трехлетнюю программу бюджетной консолидации, расходы по разделу «Национальная оборона» на 2017 год планировались на уровне 2,84 трлн руб. — на четверть ниже, чем в 2016-м. Но сначала летом правительство увеличило военный бюджет на 40 млрд руб. и вот теперь предлагает добавить еще 180 млрд руб.

Последний раз оборонные траты федерального бюджета были ниже уровня 3 трлн руб. в 2014 году. В 2015 году они выросли до 3,2 трлн руб., а в прошлом году — до рекордных 3,78 трлн. При этом около 800 млрд руб. в 2016 году пришлось на разовую статью — досрочное погашение банковских кредитов ОПК, взятых под гарантии правительства в рамках гособоронзаказа.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 11 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101



РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК  
И.о. главного редактора:  
**Игорь Игоревич Тросников**  
Арт-директор: **Дмитрий Девишвили**  
Выпуск: **Игорь Климов**  
Руководитель фотослужбы:  
**Алексей Зотов**  
Фоторедактор: **Александра Николаева**  
Верстка: **Константин Кузиченко**  
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:  
**Светлана Дементьева, 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: **Вячеслав Козлов**  
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 № 1929  
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.



В Санкт-Петербурге по итогам акций протеста было задержано 68 человек. Большинство из них — «за выход на проезжую часть»

ФОТО: Александр Петросин/Коммерсантъ

Митинг оппозиции 7 октября стал самым малочисленным за год

# В тихом шестивии

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,  
ДМИТРИЙ ЛЕВИН,  
ДМИТРИЙ ГРИНКЕВИЧ

**В субботу, 7 октября, в десятках российских городов прошли митинги оппозиции в поддержку Алексея Навального, находящегося под административным арестом. В большинстве городов, в том числе в Москве и Санкт-Петербурге, акции не были согласованы с властями. На акциях в 26 городах России, по данным правозащитного проекта «ОВД-Инфо», было задержано 290 человек. В Москве митинг прошел почти без задержаний и стал самым малочисленным из московских акций Навального. Политологи связали это с отсутствием яркого повода.**

7 октября, в день рождения президента Владимира Путина, митинг в столице начался на Пушкинской площади. Туда пришли от 700 (по оценке МВД) до 3 тыс. (по мнению московского штаба Навального) человек. Это значительно меньше, чем во время акций сторонников оппозиционера 12 июня (тогда на Тверскую пришли 5–7 тыс. человек) и 26 марта (по разным оценкам, митинг в Москве собрал от 7 тыс. до 25 тыс. человек). Число вышедших на площадь в столице в субботу оказалось ближе к акциям «Стратегия-31» — протестам на Триумфальной площади

с 2009 года, посвященным защите свободы собраний, прописанной в 31-й статье Конституции.

Впрочем, представителей столичного штаба не огорчило уменьшение числа протестующих. «Учитывая погоду [в Москве во время митинга шел дождь] и то, что на акции не было лидеров, наш митинг дал отличный результат», — сообщил РБК член московского штаба, пожелавший остаться неизвестным. Положительно оценил акции и сам Навальный, сообщил «Дождь».

Среди сторонников основателя Фонда борьбы с коррупцией (ФБК), по наблюдениям корреспондента РБК, было много молодых людей и несовершеннолетних школьников. На оцепленной полицией площади участники

скандировали «Навальный — наш президент» и «Один, два, три, Путин — уходи, четыре, пять, шесть, Путин должен сесть». Они держали плакаты «Не признаем президента, что боится конкуренции» и надувные шары в форме уточек — намек на расследование Навального о связанной с премьером Дмитрием Медведевым резиденцией в Плесе, где располагается домик для уточки. Активисты требовали отправки президента на пенсию (7 октября президенту России Владимиру Путину исполнилось 65 лет, по одобренному Думой закону со следующего года пенсионный возраст для госслужащих увеличат до 65 лет). Полиция уговаривала собравшихся разойтись и «не мешать проходу граждан».

Через час большая часть протестующих во главе с координатором московского штаба Навального Николаем Ляскиным двинулась по Тверской в сторону Кремля, скандируя «Свободу Навальному!». Активисты намеревались пойти до Манежной площади, но в это время в оппозиционных телеграм-каналах «Протестная Москва» и «Свобода действий» начали появляться предупреждения о том, что площадь оцеплена и к ней стягивают автозаки. В результате участники митинга развернулись у Манежной площади и начали возвращаться к памятнику Пушкину. Акция продолжалась с 14:00 до 18:00. После этого группа протестующих отправилась на Манежную площадь, где, как сообщается в твиттере «Про-

## Навальный вне игры

Накануне митингов полиция пришла с обыском в московский штаб Алексея Навального. Причину обыска сотрудники правоохранительных органов членам штаба не назвали. Ранее, 6 октября, Мосгорсуд оставил политика под арестом, к которому его приговорил Симоновский суд за «неоднократные призы-

вы к несанкционированным акциям протестас. Сам Навальный был задержан 29 сентября, потом политика отпустили на волю до суда, а 2 октября суд постановил арестовать его на 20 суток. В тот же день Савеловский суд приговорил к 20 суткам ареста руководителя его штаба Леонида Волкова.

Навальный назвал свое задержание «подарком на путинский юбилей». Оппозиционер призвал своих сторонников в субботу выйти на митинги с требованиями допустить его к президентским выборам и обеспечить в России политическую конкуренцию.

Ролики с призывами допустить Навального к президентским выборам записали актрисы Ирина Вилкова и Яна Троянова, режиссеры Андрей Звягинцев и Виталий Манский, музыкант Алексей Кортнев, журналист Ася Казанцева и бизнесмен Евгений Чичваркин.



## 290 задержанных в 26 городах

На акциях в поддержку Алексея Навального задержали 290 человек, подсчитал правозащитный проект «ОВД-Инфо». На митинги пришло меньше людей по сравнению с акциями 26 марта и 12 июня.

«ОВД-Инфо» известно о задержаниях в 26 городах России. Больше всего задержанных в **Санкт-Петербурге — 68 человек.**

Несоглашенная акция за конкурентные выборы началась на Марсовом поле, затем протестующие вышли на Литейный проспект и направились на площадь Восстания, но там начались задержания.

К концу дня некоторые участники акции собрались на Дворцовой площади. Часть задержанных отпустили без составления протокола.

В пресс-службе ГУ МВД России по Петербургу и Ленинградской области РБК сообщили, что в ходе акции 7 октября на Литейном проспекте были задержаны 38 человек «за выход на проезжую часть». «Несмотря на неоднократные предупреждения сотрудников полиции по громкой связи, часть шествующих граждан в нарушении закона вышли на проезжую часть. 38 человек были доставлены в отделы полиции. Всем доставленным

было вынесено устное предупреждение, после чего они были отпущены. В 20:10 было отпущено 20 человек, к 20:30 отпустили всех остальных», — отметили в пресс-службе. Данные об участниках митинга разнятся, по оценке петербургского штаба Навального, в мероприятии участвовали 7 тыс. человек, корреспондент РБК сообщил о 5 тыс. собравшихся, МВД оценило численность протестующих в 1,8 тыс. человек.

**В Ярославле** задержали **57 участников митинга.** Штаб Навального в Ярославле назвал акцию согла-

сованной, поскольку власти города не предложили альтернативной площадки для проведения пикета.

**В Москве** были задержаны **26 человек** во время несоглашенной акции в центре города. На Пушкинской площади, по данным штаба Навального, собрались 3 тыс. человек. В МВД сообщили, что там находились лишь 700 человек.

**В Липецке** также задержали **26 человек**, еще **21 — в Краснодаре** и еще **14 — в Екатеринбурге.** **В Самаре** суд признал не-

законным отказ властей города в проведении акции протеста, однако правоохранители все равно задерживали демонстрантов.

По информации «ОВД-Инфо», большую часть участников акции в регионах отпустили без составления протокола. Сам Алексей Навальный не принимал участия в акциях протеста, так как он находится под арестом в СИЗО. Навальный отметил, что мероприятия были организованы «на скорую руку», но их результат оказался хорошим, сообщает телеканал «Дождь».

«Нас очень жестко свинтили. Хотя мы ничего не выкрикивали и у нас не было транспарантов», — добавила она.

О задержаниях также пишет в своем Twitter блогер Денис Стяжкин. Он опубликовал фотографию автозаков на площади. Стяжкин утверждает, что на площади были задержаны 14 человек.

Малочисленность сторонников Навального на митинге объясняется отсутствием «особой мотивации», пояснил РБК глава фонда «Петербургская политика» Михаил Виноградов.

Спад интереса к акциям связан с отсутствием самого Навального, полагает политолог Игорь Бунин. «Кроме того, ряд оппозиционеров считают, что день рождения — глупый и надуманный повод [для акции]», — добавил он.

По мнению политтехнолога Вячеслава Смирнова, напротив, митинг на Тверской собрал не так уж мало человек, если учесть, что он несоглашенный. Наличие среди сторонников оппозиционера большого количества подростков и студентов свидетельствует о том, что в его штабе нет управленцев среднего звена, полагает эксперт. ■

При участии  
Любови Алтуховой,  
Павла Казарновского,  
Марии Истоминой

тестной Москвы», активисты решили провести всю ночь. В телеграм-канале ФБК заявил, что не является организатором акции на Манежной и не несет за нее ответственность.

Вечером на митинге в Москве были задержаны всего несколько человек, причем одного задержали за раздачу листовок, а второ-

го — «якобы за распространение секретной информации, за съемку полицейского», сообщил РБК Максим Кац, глава предвыборного штаба экс-депутата Думы Дмитрия Гудкова. По его словам, задержанного за съемку активиста отпустили из ОВД Тверского района после вмешательства муниципального депутата Дмитрия Тре-

тьякова. Накануне Гудков призвал муниципальных депутатов помогать задержанным в ходе акции.

Ночью, около 00:45, полиция вытеснила протестующих с Манежной площади, а затем начала задержания. По данным «ОВД-Инфо», тогда были задержаны 18 человек. Судя по данным «ОВД-Инфо», некоторые из задер-

жанных ночью вернулись на площадь в воскресенье и вновь были задержаны полицейскими.

В воскресенье были задержаны девять сторонников Навального, вновь пришедших на Манежную площадь. Об этом РБК сообщила один из организаторов несоглашенной акции Надежда Афанасьева.

# Милан. Москва. Дизайн

## #искусствосоздавать

isaloni  
**WorldWide**

Миланский мебельный салон  
**11-14 октября 2017**  
Москва, Крокус Экспо-2

При участии  
**MADEexpo**  
**WorldWide**

Крокус Экспо-2, ул. Международная, 16, м. Мякинино

isaloneworldwide.ru

madeexpo.ru

Salone  
del Mobile  
Milano

ITA  
ITALY TRADE ASSOCIATION  
ИТА - Ассоциация Итальянских  
Импортеров Торговых Представителей

Ministero delle Attività Economiche



КАДРЫ Главой Новосибирской области назначен Андрей Травников

# Сибиряк из Вологды

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,  
ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

**Президент принял отставку главы Новосибирской области Владимира Городецкого. Уход Городецкого с поста был абсолютно ожидаем, заявили эксперты РБК, чего нельзя сказать о назначении на его место мэра Вологды Андрея Травникова.**

## «Варяг» от «Северстали»

В пятницу, 6 октября, президент Владимир Путин отправил в отставку «по собственному желанию» губернатора Новосибирской области Владимира Городецкого. Временно исполняющим обязанности главы назначен мэр Вологды Андрей Травников.

Накануне, 5 октября, Травников сообщил на своей странице в сети Facebook, что приехал в Москву, чтобы принять участие в энергетическом форуме. В августе 2017 года в интервью «РБК-Вологда» он говорил, что при решении о выборе места работы исходит из принципа, что жить надо там, где интересно работать. «Сегодня руководитель зачастую выбирает не место, где интересно жить, а где интересно работать. Вот и я свое решение принимал по такому же принципу», — сказал тогда Травников, объясняя согласие занять пост мэра Вологды.

Ранее он принял участие в специальном тренинге для потенциальных кандидатов в губернаторы, который РАНХиГС проводит в Сочи при поддержке администрации президента.

«Андрей Травников — коренной череповчанин; как многие череповчане, окончил Череповецкий государственный университет, пошел работать на Череповецкий меткомбинат. Там он проявил себя как исключительно добросовестный работник, умелый руководитель, умел спланировать и мотивировать людей для решения общих задач», — сказал РБК один из руководителей компании «Северсталь». Собеседник РБК отметил, что новый глава Новосибирской области проявлял «работоспособность, дельность и открытость для диалога» и на посту замполпреда Северо-Западного федерального округа.

Для региона назначение стало «абсолютным шоком», рассказал РБК бывший замгубернатора Новосибирской области Виктор Козодой. «Мы можем по этому поводу только петь песню «В Вологде — где?», — иронизирует он. — Про Травникова ничего не известно, в кулуарах его кандидатура не обсуждалась». Выбор именно Травникова откровенно непонятен, согласен политконсультант Дмитрий Фетисов. «Он считался неплохим управленцем в бизнесе, но абсолютно никак не проявил себя ни в полпредстве СЗФО, ни в качестве мэра Вологды. При этом он не знаком с регионом и будет негативно встречен новосибирцами и местными элитами,



ФОТО: Евгений Павленко/Коммерсантъ

Андрея Травникова эксперты характеризуют как работоспособного и открытого для диалога управленца. Однако отмечают, что на новом посту он будет негативно встречен новосибирцами и столкнется с проблемой выстраивания губернаторского имиджа

которые очень неодобрительно относятся к «варягам», — рассуждает эксперт.

Травников для этого региона является «абсолютным варягом», и у него наверняка будут проблемы с выстраиванием губернаторского имиджа, считает вице-президент

Центра политических исследований Ростислав Туровский. Назначение Травникова, по мнению Туровского, связано с тем, что в Новосибирской области не смогли найти достойного преемника для Городецкого. Часть областной элиты «старая, уходящая, как сам Го-

родецкий, а часть мелковата для крупных должностей». Травникова эксперт назвал «стопроцентной фигурой «Северстали». «Эта компания контролирует всю Вологодскую область, но ее интересы в Новосибирской, мягко говоря, неочевидны», — подчеркнул политолог.

## Средний губернатор

Владимир Городецкий был назначен врио губернатора Новосибирской области в марте 2014 года, после отставки (в связи с утратой доверия) предыдущего главы региона Василия Юрченко. На выборах 2014 года Городецкий набрал 65%. Городецкий с 2000 года 13 лет возглавлял Новосибирск, затем занимал пост вице-губернатора. Он считался человеком, близким к Виктору Толоконскому, с 2000 по 2010 год возглавлявшему область, а затем ушедшему в сибирское полпредство.

В отличие от назначения Травникова отставка Городецкого ни для кого не стала сюрпризом. После начала осенней ротации губернаторов политологи из «Минченко Консалтинг» и из АПЭК включили его в список глав регионов «на вылет».

Местные эксперты ожидали отставки Городецкого с конца лета, рассказал РБК Козодой после скандала с Тогучинским лесопромышленным комбинатом. Однако главной проблемой Городецкого были не коррупционные скандалы с участием его министров, а конфликты с региональными элитами и протесты в Новосибирской области, считает эксперт. «Протестные выступления начались в Новосибирске зимой 2017 года после решения об увеличении тарифов ЖКХ на 15%, прошли митинги и пикеты разных групп. Новосибирск начал ходить на митинги, как на работу», — пояснил Козодой.

Именно при Городецком единороссы потерпели поражение в 2014 году на выборах мэра Новосибирска, проиграв коммунисту Анатолию Локотю. Конфликт с коммунистом не прибавил губернатору популярности, убежден политолог Андрей Колядин. «Его отставка продолжает тенденцию смены глав регионов, где есть проблемы с местными элитами», — заключил политолог.

Политконсультант Фетисов назвал Городецкого «средним губернатором», который неплохо понимал задачи федерального центра, пытался активно работать над улучшением инвестиционного климата, но не обладал сильной командой. Особых претензий к нему у Кремля не было, поэтому основной причиной отставки, скорее всего, стал его возраст, считает эксперт. ■

При участии Светланы Бурмистровой, Анастасии Мишаниной

## Из металлургов в губернаторы

Андрей Травников — выходец из Череповца Вологодской области. В 1998 году окончил Череповецкий государственный университет по специальности «электропривод и автоматизация

промышленных установок и технологических комплексов», позднее прошел программу подготовки высшего уровня резерва управленческих кадров в РАНХиГС. В его трудовой

биографии — **20 лет работы в структурах «Северстали»**. С 1992 по 2006 год он работал на Череповецком металлургическом комбинате, сейчас принадлежащем корпорации. В 2006–2010 годах

был гендиректором ООО «Электроремонт» (также входит в «Северсталь»). Позже Травников был назначен первым заммэра Череповца, занимал пост первого вице-губернато-

ра Вологодской области, а с 2014 года — **замполпреда президента в Северо-Западном федеральном округе**. Депутаты Вологодской гордумы в 2016 году избрали Травникова мэром города.



МНЕНИЕ

# Что означают массовые замены губернаторов

**Новые назначенцы готовы выполнить волю Кремля, но часто трудно понять, в чем она состоит. Такая «абсолютная» управляемость бесполезна в отсутствие внятной стратегии на федеральном уровне.**

Большинство комментариев по поводу губернаторских отставок и назначений сводится к попыткам анализа их «закулисных» и предвыборных смыслов. Но главное в другом: серийная замена губернаторов — веха в новейшей политической истории России. Она знаменует завершение ползучей «реформы», продолжавшейся несколько лет, и фиксирует новый баланс сил: регионы и региональные элиты никогда не были так бесправны перед Кремлем со времен Советского Союза, а Россия никогда так не казалась близка к идеалу унитарного государства со времен Юрия Андропова, мечтавшего расчертить СССР на 41 штат. Триумф унитаризма — проявление тактической силы Кремля и стратегической слабости.

## Дилемма «назначаемости»

Нынешний цикл борьбы вокруг модели управления российскими регионами стартовал в 2012 году. Прямые выборы губернаторов Владимир Путин отменил с 2005 года, воспользовавшись трагедией в Беслане для демонтажа этого института федерализма. Однако новый порядок назначений не поддерживался ни региональными элитами, ни населением. За возвращение к модели выборности в 2005–2012 годах, по данным социологических опросов, устойчиво выступали 60–65% населения. И когда Кремль столкнулся с массовыми протестами после парламентских выборов 2011 года, возвращение выборности губернаторов стало одной из мер спешно объявленной политической реформы.

У этого шага на самом деле было два мотива. Один — это опасения, что волна протестов будет исподволь поддержана региональными элитами, а повестка рефедерализации — населением региональных столиц. Второй состоял в том, что отмена губернаторских выборов (как отметил тогда политолог Александр Кынев) привела к снижению управляемости региональных «электоральных машин», что и стало одной из причин «сбоя» на думских выборах 2011 года. Назначаемые губернаторы просто не были заинтересованы в надежном функционировании этих машин.

По мере того как протестное движение 2011–2012 годов сла-

бело, а Кремль укреплял свои позиции, начались новые маневры: задача состояла в том, чтобы вернуться к фактической назначаемости, но при этом сохранить механизм ответственности губернатора за состояние региональной «избирательной машины», которая должна выдавать нужный Кремлю результат.

## Репрессии как реформа

Новое «окно возможностей» открылось для Кремля в 2014 году, когда благодаря войне на Украине удалось маргинализовать повестку оппозиции и восстановить политическое доминирование президентской власти. Новый порядок, который стал отрабатываться в это время, состоял в том, что губернаторы избираются населением, но лишь после того как разрешение на выборы дает Кремль, определив при этом их будущего победителя.

Выбранный Кремлем кандидат назначается и.о. губернатора и в этой должности должен организовать свою убедительную победу на выборах, как бы сдавая экзамен на способность управлять «электоральной машиной». И только после этого вступает в должность.

Но у этого механизма был серьезный изъян. Выбранный населением губернатор обретает автономную легитимность в самом факте народного волеизъявления. С точки зрения права и российской Конституции он, вне всякого сомнения, не может быть отстранен от должности решением президента. За ним — избиратели.

Практическим решением этой проблемы, видимо, и стала серия арестов и уголовных дел, организованная Кремлем в 2014–2017 годах. Ее жертвами стали семь глав регионов (Юрченко, Денин, Хорошавин, Гайзер, Белых, Соловьев, Маркелов). Конкретные мотивы в каждом случае, а тем более фобулы обвинения не имели значения, как и фактический масштаб мздоимства в регионе. Важно, что в результате оперативных действий ФСБ пусть даже избранный губернатор оказывается за решеткой или под домашним арестом, ослабленный и униженный, а президент указом смещает его с должности.

Хрестоматийно выглядит случай главы Коми Вячеслава Гайзера. В начале 2014 года Путин назначил его и.о., после чего Гайзер сдал экзамен на управление «электоральной машиной»: 15 сентября 2014 года региональный избирком отчитался, что за него проголосовали аж 79% жителей Коми. А ровно через год и четыре дня Гайзер вместе практически со всей своей администрацией был арестован оперативниками ФСБ по обвинению в организации «преступного

сообщества». Это и есть идеальный кейс профанации «избираемости». Выборы не имеют никакого значения, если твоя личная свобода зависит от решений, принятых неизвестно кем и как в недрах репрессивного ведомства.

К середине 2017 года число арестов губернаторов достигло порога, на котором можно сказать, что «реформа» института губернаторства практически завершена. И нынешняя ротация является своего рода парадом победы, устроенным Кремлем по этому случаю.

## Праздник послушания

Действительно, такого в постсоветской истории России еще не было. Кремль не только приступил к массовой ротации губернаторов, не заботясь об их выборном статусе и мнении регионов, но и

**«Новые назначенцы окажутся вынуждены не только реагировать (или не реагировать) на местные конфликты, но еще и лавировать между соперничающими федеральными повестками — Кириенко с его «образом будущего», силовиков с их практиками прошлого и федеральных олигархов, стремящихся компенсировать сокращение ресурсов и оптимизировать издержки за счет других»**

вполне демонстративно не ставит намеченные к увольнению жертвы в известность. Регионам остается только сидеть и ждать — кого пришлют, а аналитикам — гадать о смысле энigmatических «загогулин» этих назначений. Апофеозом волюнтаризма стало назначение русского милицейского генерала Васильева главой Дагестана — еще четыре года назад об этом не могло быть и речи.

Когда во второй половине 2000-х годов Кремль пытался утвердить назначаемость губернаторов, была выработана процедура, предполагавшая механизм согласования президентских кандидатур через структуры «Единой России» с местным законодательным собранием и, соответственно, с местными элитами. Она не накладывала на Кремль жестких ограничений, но для региональных элит была предусмотрена некоторая субъектность в этом процессе.

Сейчас ни о какой субъектности и ни о какой «Единой России» речи нет. «Единую Россию» в качестве приводного ремня регионального управления с успехом заменила ФСБ. А кадровая политика максимально напоминает номенклатурные практики ЦК КПСС: кого-то из

центрального аппарата отправляют в регион, чтобы потом (если справится) вернуть с повышением в «центр», кого-то из региона «забирают» в центральный аппарат, чтобы поддержать в резерве или замариновать до окончательного списания. В лагере для талантливой молодежи «Сириус» проводятся «курсы для губернаторов», о которых теперь говорят не иначе как о «региональных менеджерах».

## Компенсаторный унитаризм

Однако новый порядок управления регионами выглядит таким же ненадежным и недолговременным, как и предыдущие. Ибо целиком опирается на текущий баланс сил — политическую конъюнктуру, во многом напоминающую позднесоветский застой.

**«Новые назначенцы окажутся вынуждены не только реагировать (или не реагировать) на местные конфликты, но еще и лавировать между соперничающими федеральными повестками — Кириенко с его «образом будущего», силовиков с их практиками прошлого и федеральных олигархов, стремящихся компенсировать сокращение ресурсов и оптимизировать издержки за счет других»**

Эта конъюнктура в целом характеризуется парадоксальным сочетанием относительной социальной стабильности, надежности функционирования репрессивных механизмов, обеспечивающих управляемость сверху вниз, пассивностью и сегментированностью общественных настроений, ползучей дивергенцией и возрастающей дискрецией элитных групп и в то же время — весьма неблагоприятным характером макротрендов. Под последними следует понимать сочетание нестабильности сырьевых рынков, долгосрочной стагнации экономики и плохого внешнеполитического климата, перешедшего в хроническую и вялую фазу конфликта с Западом. Политические дивиденды от этого конфликта с течением времени имеют тенденцию сокращаться, а социальные и экономические издержки — накапливаться.

В таких условиях нынешний российский унитаризм выглядит политикой преимущественно компенсаторной. О новых губернаторах — «региональных менеджерах» — в Кремле говорят, что им предстоит искать «образ будущего», обеспечить «переход

от стабильности к фазе развития» и создать ощущение кадрового и поколенческого обновления власти. Иными словами, восполнить все то, недостаток чего явно ощущается в Кремле. Ведь стратегия перехода от стабильности к развитию и образ будущего — это не вопрос отдельных регионов, а впечатление сменяемости власти довольно сложно создать на 18-м году правления лидера, собирающегося остаться еще как минимум на шесть лет.

Ощущение неопределенности будущего и беспокорство по поводу неблагоприятных макротрендов Кремль стремится компенсировать повышением управляемости и контроля над регионами. Однако такая «повышенная управляемость» на деле практически бесполезна в отсутствие реальной стратегии. Новые назначенцы готовы выполнить волю Кремля, но в чем она состоит? То, что беспокоит Кремль, то, что Кремлю хочется иметь, — «образ будущего», «развитие», экономический рост — лежит за границами их компетенций и возможностей.

В ситуации стратегической неопределенности «повышенная управляемость» неизбежно «приватизируется» различными группами влияния, претендующими на то, чтобы формулировать «интересы Кремля». Кулуарные разговоры и телеграм-каналы захлеб обсуждают степень лояльности новых назначенцев олигархическо-бюрократическим группам, связанным с именами Сечина, Чemezова, Ротенбергов, Шойгу и других.

В итоге новые назначенцы окажутся вынуждены не только реагировать (или не реагировать) на местные конфликты, но еще и лавировать между соперничающими федеральными повестками — Кириенко с его «образом будущего», силовиков с их практиками прошлого и федеральных олигархов, стремящихся компенсировать сокращение ресурсов и оптимизировать издержки за счет других. При этом наиболее сильными будут позиции тех, кто сможет предъявить главный политический аргумент унитаризма — наручники и оперативную съемку ФСБ. Тут тебе и «образ будущего», и «фаза развития».

В общем, «управляемость» — это такая лента Мебиуса: приходишь туда же, откуда пошел, но только ногами вверх и вниз головой. А невротическое внимание к управлению кадрами свидетельствует о том, что стимулы не работают.

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



**Кирилл Рогов,**  
политический обозреватель

ФОТО: Олег Яковлев/РБК



Врио губернатора Орловской области коммунист **Андрей Клычков** — о применении московского опыта

# «Я больше отношусь к

ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

В четверг, 5 октября, губернатор Орловской области Вадим Потомский подал в отставку «по собственному желанию». В тот же день президент назначил временно исполняющим обязанности главы региона секретаря московского горкома КПРФ Андрея Клычкова. На следующий день Клычков дал интервью РБК.

— Насколько неожиданным было для вас назначение, когда вы узнали о нем и от кого?

— В СМИ были разные кандидатуры, но совсем недавно прозвучало, что выбор пал на меня. Я понимаю, что это выбор и партийный, и администрации президента. Брошенный вызов означает доверие со стороны руководства страны.

— Какие еще фамилии были в шорт-листе кандидатов на Орловскую область?

— [Депутат Госдумы, член президиума ЦК КПРФ Юрий] Афонин, [начальник оперуправления МВД России Анатолий] Якунин, [директор орловского филиала РАНХиГС Павел] Меркулов.

— То есть эти кандидатуры серьезно обсуждались, это не просто были слухи?

— Я не последняя инстанция, с кем это могло бы обсуждаться.

— Вся ваша политическая карьера была связана с Москвой, а для Орловской области вы «варяг». И это довольно тяжелый регион для управления, он считается социально депрессивным. Не опасаетесь, что может не получиться?

— Я все-таки из оппозиции, и вряд ли мне бы предложили хорошую жизнь для того, чтобы реализовать знания и желания в более комфортных условиях. Поэтому расцениваю это как тяжелый труд, обязательный путь, когда нужно доказать, что ты можешь.

В Москве очень много положительного по сравнению с другими регионами, больше возможностей, в том числе аппаратных. Поэтому попытаюсь реализовать [столичный опыт], и, надеюсь, жители Орловской области поддержат меня в этом.

— С учетом того что Орловская область не самый благополучный регион, какие будут ваши первые шаги, которые помогут поднять экономику, и что бы вы могли сделать, чего не сделал ваш предшественник [экс-губернатор Вадим Потомский]?

— Когда спрашивают в течение первых суток: что вы измените в экономике? — это вызывает улыбку. Те, кто сразу рассказывает о своих проектах, либо давно работают в регионе и детально изучили [его], либо говорят о далеких от реальности проектах. Сейчас будет обсуждаться бюджет, нужно познакомиться с действующей командой, понять сложности предшественника, имеющиеся проблемы и успехи, тогда уже делать выводы. В следующий экономический год вряд ли нужны кардинальные изменения, чтобы не нарушить баланс в регионе. Поэтому все домыслы и разговоры о том, что я повезу свою команду, буду рубить шашкой с плеча — не про меня. Я хотел бы подойти к работе профессионально и спокойно, как и к людям, которые работают. Нужно ориентироваться на местных опытных управленцев, которые желают работать, и главным критерием здесь будет профессионализм.



ФОТО: АРТЕМ ГЕОДАКЯН/ТАСС

— Вы с самим Потомским хорошо знакомы? Он уже давал вам какие-то советы по управлению регионом?

— Я с ним давно знаком. [С ним] было обсуждение этих перестановок, сложностей в Орле. До этого, чуть более года назад, я участвовал в Орловском экономическом форуме. Поэтому я не скажу, что не владею информацией. Мы с Вадимом Владимировичем и вчера, и позавчера разговаривали по телефону. Сегодня увидимся, обсудим, познакомимся с людьми и начнем планомерно двигаться.

«Я по глупости посмотрел социальные сети, прочитал столько нового о себе, в том числе по поводу памятников.

Я свою точку зрения имею и вряд ли буду ее менять,

в том числе в части партийной жизни и исторических аспектов.

Но это моя точка зрения»

— Что вы считаете основными причинами его отставки? Насколько давно эта отставка планировалась?

— Я не сторонник конспирологических версий. Он единственный, кто переместился по горизонтали из отставленных губернаторов. Потомский перешел на работу в администрацию президента (его назначили заместителем полпреда Центрального федерального округа. — РБК). Поскольку он не совсем уходит из

региона, у меня будет возможность консультироваться с ним. Наш опыт взаимоотношений позволяет спокойно и объективно оценить плюсы и минусы, без шапкозакидательства.

— Вы скорее политик, имеющий опыт победы в одномандатных округах и много лет проработавший в Москве, однако у вас нет административного опыта работы. Насколько вам в этом плане сложно будет стать управленцем, да еще управлять целым регионом? У вас есть люди, которые смогут из Москвы стать частью вашей команды в Орле?

как проблему, ведь в московскую политику и хозяйство погружен достаточно глубоко. Вопрос моего политического и публичного происхождения — больше плюс, чем минус.

Да, на первых порах будут сложности с точки зрения выстраивания вертикали управления. Тяжело найти человека, который знает все. Если человек говорит, что он во всем разбирается, то у меня сразу вопросы к его компетенции. Нам нужно сложить знания людей, которые продолжают работать, и мои идеи, в том числе по публичной политике.

— У Потомского были серьезные конфликты с местной элитой, в частности с депутатом Облдумы Игорем Рыбаковым, не самые лучшие отношения с Егором Строевым, бывшим губернатором области. Как вы будете выстраивать отношения с региональными элитами, может быть, намечен план встреч с ними?

— Не совсем корректно говорить об этом до представления, пока всего лишь был указ президента. Завтра состоится представление, определимся по первоочередным шагам, встретимся с депутатами, силовиками и полпредством, договоримся по первым планам. И дальше будем спокойно двигаться. Я не собираюсь никуда бежать, сломя голову, пытаться показать в первую неделю результаты.

— Владимир Путин поставил вам конкретные задачи на новом посту в плане экономики, возможно, электоральных ожиданий от президентских выборов?

— Я действительно, наверное, единственный из той команды назначенцев в регионе, кого вряд ли можно отнести к молодым технократам, к коим меня уже приписали. Я не отношусь к технократам, больше к меритократам (принцип управления, при котором у власти стоят наиболее способные. — РБК). Большой акцент на профессионализм — это ключевое. Я не рассматриваю отсутствие опыта в исполнительной власти



в неблагополучном регионе, поставленных президентом задачах и памятниках Сталину

# МЕРИТОКРАТАМ»

Из жизни  
Андрея Клычкова

1979

Родился в Калининграде

2001

Вступил в КПРФ

2009

Избран в состав Московской городской думы от избирательного округа №21, в который входят часть района Выхино-Жулебино и часть Рязанского района столицы (переизбран в 2014 году)

2011–2012

Принимал участие в митингах протеста на Болотной площади и проспекте Сахарова

2017

В феврале заявил о желании баллотироваться на пост мэра Москвы.

В марте Алексей Навальный допустил, что на выборах 2017 года поддержит именно Клычкова

— С президентом разговаривали только о конкретных региональных аспектах, на которые нужно обратить внимание. Сейчас по-прежнему стоит задача и по [майским] указам президента, и по посланию президента. Будем пытаться реализовать их.

У нас [новых губернаторов] общая задача — создать благоприятные условия в нашей непростой экономической ситуации для жителей региона, посмотреть сложные моменты с точки зрения доходной части бюджета, администрирования проблемных направлений. В Орловской области сложность с долгами, на федеральном

уровне обсуждается их реструктуризация. Есть вопрос изменения или перераспределения федеральных налоговых поступлений. Нам нужно их оценить в рамках бюджетного года, скорректировать бюджет, чтобы он не стал революционным, но был больше направлен на развитие экономики, социальной политики.

Сейчас для меня основная задача, помимо важного направления выстраивания отношений власти и общества, — экономическая составляющая. Без нее невозможно создавать рабочие места, повышать благосостояние, заниматься той же самой социалкой или ЖКХ. [Среди задач] привлечение инвестиций, создание рабочих мест, борьба с коррупцией, а я понимаю, что она там присутствует. Важно создать возможности для получения оперативной и объективной информации, работать над неотвратимостью наказания.

— У вас были амбиции баллотироваться в Москве, вы анонсировали это решение наравне с другими кандидатами. Не жаль отказываться от кампании, нет ощущения, что покинули своих избирателей, обманули их надежды?

— Наверное, эта претензия ко мне могла бы быть высказана, если бы это назначение произошло в период избирательной кампании. Я никуда из страны не уезжаю, нахожусь в Орловской области, получу дополнительный опыт. Попытаюсь доказать, что меня не зря поддерживали.

Что касается выборов в Москве, у меня нет задачи вернуться обратно в столицу во что бы то ни стало. Сначала надо показать результаты, дальше посмотрим.

— Некоторые аналитики говорят, что [мэр Москвы Сергей] Собянин избавился от одного из основных оппонентов на будущих выборах. Вы могли бы сказать, что КПРФ ослаблена в столице?

— Нет, конечно. Незаменимых людей не бывает. Многие аспекты были связаны с моей деятельностью, но у нас достойный набор и людей, и молодежи, и тех, кто может справиться. Да и я никуда не деваюсь, по мере возможности подключаюсь и к московской жизни.

— Несколько лет назад в выступлении на Болотной площади вы от имени КПРФ заявили о непризнании выборов легитимными, необходимости объединения всех сил в борьбе против единоклассников. По-вашему, на посту губернатора будет просто продолжать работать с

теми политическими силами, что тогда выступали на площади? Вы со всеми готовы работать?

— Я готов работать со всеми силами, кто будет стараться искать совместные пути решения проблем в области. Для меня на сегодняшний день с точки зрения планов нет каких-то противоречий с любыми партиями, и я планирую встречаться и с региональными отделениями, с лидерами, депутатами. Сам находясь в меньшинстве и в оппозиции в Москве, я понимаю, что вопрос нехватки конструктивного диалога с властью — причина многих конфликтов и конфликтных ситуаций. Моя задача — уже с другой стороны на это взглянуть и постараться предложить для всех конструктивный диалог.

— Например, тот же Алексей Навальный допускал, что поддержит вас на выборах в Москве. Если он созовет в Орле крупный митинг в рамках своей президентской кампании, можно ожидать, что администрация его согласует?

— Посмотрим, все [должно быть] в рамках закона. Я думаю, даже со своими однопартийцами, с которыми я планирую встретиться в Орловской области в ближайшее время, будем договариваться, что мы действуем в рамках правового поля. Даже несмотря на мою партийную принадлежность, от которой я не собираюсь отказываться, здесь не должно быть дополнительных предпочтений. Я не являюсь сторонником того, что критики и разных точек зрения не должно быть. Главное, чтобы они умели это обсуждать и договариваться.

— Один из ярких моментов правления Потемского — открытие памятника Ивану Грозному. А либеральная оппозиция критиковала вас за акцию «Гвоздики к могиле Сталина». Памятник Сталину в Орле не собираетесь ставить?

— Я по глупости посмотрел социальные сети, прочитал столько нового о себе, в том числе по поводу памятников. Самое главное, что сейчас нужно обсуждать, — как мы будем работать. Я свою точку зрения имею и вряд ли буду ее менять, в том числе в части партийной жизни и исторических аспектов. Но это моя точка зрения. Если какое-то решение для города, области будет приниматься, то его примут только в обсуждении с жителями. Уж точно не будет какой-то самодеятельности.

— Вы проходили специальный тренинг потенциальных кандидатов в главы ре-

гионов, организованный кремлевской администрацией. Какой опыт из этих семинаров вам пригодился, какие лекции больше всего запомнились?

— Я несколько раз участвовал в различных семинарах. Самый главный опыт — возможность взглянуть на происходящие процессы не с точки зрения констатации сегодняшней действительности, а с точки зрения учета и общероссийских, и общемировых тенденций. Речь идет о широком спектре тем, начиная от основных тенденций рынка труда, экономических возможностей до искусственного интеллекта, перехода на некую общую автоматизацию баз данных, упрощение процедуры взаимодействия [между населением и чиновниками]. Это было действительно интересно. В Москве многие эти технологии уже начинают внедряться. Появление того же МФЦ — московская идея, которая потом пошла в регионы, — первый флажок, который важен для дальнейшего продвижения.

— Вы один из двух губернаторов-коммунистов, остальные в основном представляют «Единую Россию». Насколько вам тяжело будет работать с властью, будете разрываться между Компартией и партией власти?

— Я не пробовал еще. Посмотрим, как это будет.

— Нет ли опасений, что придется принимать какие-то решения скорее в пользу партии власти, исходя из вашего нового статуса?

— Мне тяжело предположить, как можно принять решение какое-то в пользу партии власти с точки зрения развития региона. Думаю, нам удастся вести совместную работу в интересах региона, а не в интересах какой-то структуры. Даже будучи членом КПРФ, я являюсь сторонником максимально объективного подхода. Я не собираюсь выходить из партии, отказываться от своей принадлежности и взглядов. Но я живой реальный человек, который находится в сегодняшнем мире и должен взаимодействовать со всеми, соотносить возможности и общую позицию. В рамках законов набор полномочий разделен на региональный и федеральный. Поэтому выстраивать отдельную систему мне вряд ли удастся, но попытаться извлечь максимальный результат для региона постараюсь. Будем и «Единую Россию» убеждать, что нужно что-то делать. ■

CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

РЕКЛАМА

**biztorg.ru**

+7 495 363-11-11  
biztorg@rbc.ru

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, г. Москва,  
ул. Профсоюзная, д. 78, стр.1, ОГРН 1027700316159  
Реклама 16+

Открой свой бизнес  
под известным брендом

РБКБИЗТОРГ

Одинбург  
жилой микрорайон

WAFIDEVELOPMENT

Квартиры от 2,9 млн ₽  
15 мин. м. Кунцевская

495 106 04 41 odinburg.ru

ЗАСТРОЙЩИК ООО «РАПО». ПРОЕКТНАЯ ДЕКЛАРАЦИЯ НА WWW.ODINBURG.RU



УКРАИНА Законопроект о реинтеграции Донбасса прошел Раду

# Принятие с боем

ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ,  
АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ

**Парламент Украины с драками и спорами все-таки одобрил в первом чтении законопроект о реинтеграции Донбасса. Оттуда изъято положение о выполнении минских соглашений, однако это не означает отказа Киева от переговоров.**

Парламент Украины 6 октября, на второй день обсуждения, одобрил два президентских законопроекта: о продлении на год закона об особенностях местного самоуправления на не контролируемых Киевом территориях Донбасса и об особенностях политики по обеспечению суверенитета Украины на этих территориях.

Закон об особом порядке местного самоуправления в отдельных районах Донецкой и Луганской областей был принят сроком на три года в октябре 2014 года. Принять его Украина должна была в соответствии с минскими соглашениями. Он должен был создать условия для мирной реинтеграции самопровозглашенных Луганской и Донецкой народных республик в состав Украины, предоставив оппонентам Киева иммунитет от уголовного преследования, сохранив на их территориях народные милиции, привычную языковую среду и наделив правом заключать соглашения о торговле с другими странами. «Закон не проработал ни одного дня», — заметил, выступая в Раде 6 октября, лидер Оппозиционного блока Юрий Бойко. Не были выполнены другие положения минских соглашений, которые должны были создать условия для его применения. Продление закона о местном самоуправлении вызвало недовольство части парламентариев, однако он был принят сразу во всех чтениях: «за» проголосовали 229 депутатов (при 226 необходимых).

Основное недовольство депутатов вызвал закон «Об особенностях государственной политики по обеспечению государственного суверенитета Украины над временно оккупированными территориями в Донецкой и Луганской областях», разработку которого и согласование с западными партнерами Киев вел все лето.

Во внесенном президентом Украины Петром Порошенко законопроекте Россия названа агрессором, а территории ДНР и ЛНР — временно оккупированными ею. Противостоя агрессору, Украина имеет право на самооборону в соответствии с уставом ООН, говорится в законопроекте. Если с весны 2014 года Украина вела в Донбассе антитеррористическую операцию, то с принятием законопроекта все полномочия перейдут к вооруженным силам и будет соз-



Минские соглашения в законопроекте о реинтеграции Донбасса вызвали ожесточенную перепалку в Раде, затем депутаты «Самопомощи» заблокировали трибуну и спор перешел в драку

дан объединенный штаб. Седьмая статья поданного президентом документа указывала, что исполнение минских соглашений является приоритетной задачей.

Она и вызвала наибольшую критику в парламенте. Законопроект предлагает узаконить антиконституционные минские соглашения, которые были написаны под диктовку Кремля, негодовал с трибуны в Раде 5 октября депутат «Свободы» Андрей Ильенко. Пред-

кировали трибуну, на этом рабочий день украинского парламента 5 октября закончился. В документе не указан срок начала оккупации (что важно в случае подачи исков в международные суды), торговлю с Донбассом надо законом запретить (согласно документу параметры торговли должен определить начальник объединенного штаба), минские соглашения выполнять нельзя, объяснял позицию фракции депутат Егор Соболев.

он и был принят в первом чтении утром 6 октября. «За» проголосовали 233 депутата из 335 голосовавших. 114 голосов дала БПП (все во фракции 138), 71 — депутаты «Народного фронта» (всего 81). Ни одного голоса не дали «Батькивщина», «Оппозиционный блок», «Самопомощь», группа партии «Возрождение». Прохождение законопроекта обеспечили внефракционные депутаты и часть фракции Радикальной партии Олега Ляшко, который в пятницу утром говорил, что не даст голоса в поддержку закона.

Под конец голосования депутат «Самопомощи» Семен Семенченко бросил в сессионном зале дымовую шашку. Работа над законопроектом продолжится на сессии Рады, открывающейся 17 октября.

Президент Порошенко приехал в парламент 5 октября, после того как депутаты сорвали работу, чтобы убедить Раду в необходимости принять документ. 6 октября он приветствовал прохождение закона в первом чтении в специальном обращении к народу. «Мы фиксируем право на самооборону согласно статье 51 устава ООН. Это еще более укрепляет правовую базу для применения вооруженных

сил, расширяет их возможности в регионе. Это усиливает аргументы в пользу предоставления Украине оборонительного оружия», — заявил Порошенко (цитата по сайту президента). Однако ключевым, по его словам, остается мирный политико-дипломатический путь урегулирования.

Украина не первый год просит США начать поставки летальных вооружений, но Вашингтон пока решение об этом не принял. Ранее эксперты говорили РБК, что поставки оружия из США зависят не от украинского законодательства, а от политической воли президента США Дональда Трампа и его окружения.

Представители России, ЛНР и ДНР осудили проект документа сразу после его подачи, указывая на то, что Россия не может считаться агрессором, так как в минских соглашениях не определена как сторона конфликта, а является их гарантом. Под этими соглашениями стоит подпись президента Украины, напомнил пресс-секретарь президента России Дмитрий Песков. Сам законопроект, по словам Пескова, носит «декларативный характер».

Признание Киевом на законодательном уровне России «агрес-

Под конец голосования депутат «Самопомощи» Семен Семенченко бросил в сессионном зале дымовую шашку

ставитель оппозиционной «Батькивщины» Сергей Соболев тогда же назвал пункт о минских соглашениях верхом цинизма, так как они позволяют узаконить особые условия для «кремлевских марионеток». Активнее всех протестовали депутаты оппозиционной «Самопомощи», в итоге они забло-

Требование изъять пункт о минских соглашениях поддержала часть депутатов «Блока Петра Порошенко» и партнер фракции по правящей коалиции «Народный фронт». В итоге проект документа был скорректирован еще 5 октября — из него исчезли обязательства по Минску. В такой редакции



сором» создает дополнительные препятствия для мирного процесса, заявил «РИА Новости» представитель Киева в гуманитарной подгруппе на переговорах в Минске Виктор Медведчук.

Упоминание минских соглашений было исключено, чтобы достичь компромисса в Раде, но это приведет к продолжению Украинской двойной игры: с одной стороны, Киев заявляет о своей приверженности минским соглашениям, а с другой — украинские власти оставляют для себя возможность либо вообще снять с себя обязательства по их выполнению, либо закрепить такую интерпретацию, которая прямо противоречит подписанным документам, что сейчас и происходит, говорит замдиректора российского Центра политической конъюнктуры Олег Игнатов. Исклонение минских соглашений из законопроекта является поражением Порошенко, потому что Берлин, Париж и Вашингтон требовали более четкого их закрепления в украинском законодательстве, а он не выполнил своих обязательств, указывает Игнатов. У западных партнеров не остается другого выхода, кроме как изобразить прохождение законопроекта как победу украинских властей, поскольку Запад стал заложником, увязав мирный процесс с фигурой Порошенко, полагает эксперт.

Отсутствие упоминания минских соглашений — больше технический, чем политический момент. Это не исключает их выполнение в Киеве, так как в самом законопроекте есть отсылка к резолюции СБ ООН от 17 февраля 2015 года, где прописано обязательство всех сторон конфликта выполнять минские соглашения, объясняет политолог, доктор исторических наук Елена Галкина. «Украина не может не действовать в рамках международного правового поля», — отмечает Галкина. Эксперт указывает, что продление закона от 2014 года как раз дает возможность продолжить диалог в рамках минских соглашений и урегулировать конфликт дипломатическим путем.

Минские соглашения существуют параллельно — они никак не связаны с этим законопроектом, уверен украинский эксперт по международному и правовым вопросам Андрей Бузаров. «Законопроект направлен на улучшение политико-правовой ситуации на Донбассе. Это внутренний во многом акт, никак не международный», — говорит Бузаров. Бузаров отмечает, что в партии украинского президента прекрасно понимали, что фракция «Народный фронт» никогда не согласится на включение пункта с упоминанием минских соглашений в законопроект, а наличие или отсутствие упоминания о них не является принципиальным и не отменяет сами соглашения.

Позиция России определится после консультаций со странами «нормандской четверки» (помимо Украины и России в нее входят Германия и Франция) и США, говорит Игнатов. Первые консультации прошли уже 7 октября: помощник российского президента Владислав Сурков и спецпредставитель Госдепартамента США встретились в Белграде. ■

## ПРЕМИЯ Нобелевский комитет отметил Международную кампанию по отказу от ядерного оружия

# Награда большой разоружающей силы

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

**Движение ICAN получило Нобелевскую премию мира после десяти лет борьбы за международный договор о полном запрете атомного оружия. Россия и США относятся к идее скептически, опасаясь ущерба процессу нераспространения.**

В пятницу, 6 октября, было объявлено, что Нобелевскую премию мира этого года получит Международная кампания по отказу от ядерного оружия (International Campaign to Abolish Nuclear Weapons, ICAN) — «зонтичная» структура, объединяющая сотни организаций и активистов антивоенного толка по всему миру.

Награда присуждена ICAN «за работу по привлечению внимания к катастрофическим последствиям любого применения ядерного оружия, а также за инновационные подходы к достижению запрета такого оружия на основе договоров», объяснила председатель норвежского Нобелевского комитета Берит Рейсс-Андерсен.

По словам Рейсс-Андерсен, сейчас угроза применения ядерного оружия находится на высочайшем уровне за долгое время: «Одни страны модернизируют имеющиеся ядерные арсеналы, другие ищут пути к обладанию ядерным оружием, ярким примером чего является КНДР». В мире нет полноценного запрета на ядерное вооружение в отличие от запрета на химическое и биологическое оружие. «Своей работой ICAN помогает заполнить правовой вакуум в этой области», — сказала Рейсс-Андерсен, напомнив про главное детище ICAN — Договор о запрещении ядерного оружия (ДЗЯО), одобренный на Генассамблее ООН в июле этого года и открытый к подписанию странами с 20 сентября.

На решение Нобелевского комитета во многом повлияла ситуация вокруг ядерной программы Ирана и ракетно-ядерные испытания в КНДР, выразил уверенность в разговоре с РБК зампред комитета по обороне и безопасности Совета Федерации Франц Клинецкий. С начала 2017 года Северная Корея провела по меньшей мере девять тестовых запусков баллистических ракет, а 3 сентября впервые в своей истории испытала термоядерное оружие.

Иранская ядерная программа ограничена Совместным всеобъемлющим планом действий — международным договором, подписанным в 2015 году, согласно которому страна отказывается от развития оружейной ядерной программы в обмен на снятие санкций. Однако новый президент США Дональд Трамп регулярно критикует Тегеран за нарушения соглашения. Накануне, 5 октября, газета The Washington Post сообщила со ссылкой на источники, что на следующей неделе Трамп якобы планирует объявить о выходе США из соглашения. МИД России назвал это сообщение «гаданиями».

За два дня до присуждения премии исполнительный директор ICAN Беатриса Фин в своем Twitter назвала президента США болваном в ответ на сообщения о том, что Трамп может разорвать ядерную сделку с Ираном.

ICAN была сформирована в апреле 2007 года по примеру Международного движения за запрет противопехотных мин (ICBL), говорится на сайте организации. ICBL основано в 1992 году, в октябре 1996 года движение привлекло на свою сторону правительство Канады. Лицом кампании ICBL была принцесса Диана. При поддержке канадских властей была создана международная платформа по обсуждению запрета.

В итоге в декабре 1997 года был подписан Оттавский договор по за-

Договор о запрещении ядерного оружия, разработанный и открытый к подписанию в этом году, — аналог Оттавского договора ICBL. С 2007 года ICAN устраивала конференции, открытые обращения и другие мероприятия, призывая к созданию общемировой юридической базы для полного запрета ядерного оружия.

За это время ICAN заручилась поддержкой международных организаций и общественных деятелей, среди них Международное движение Красного Креста и Красного Полумесяца, бывший генсек ООН Пан Ги Мун, южноафриканский правозащитник Десмонд Туту, актеры Мартин Шин и Майкл Дуглас, художница и музыкант Йоко Оно, Далай-лама XIV.

За два дня до присуждения премии исполнительный директор ICAN Беатриса Фин в своем Twitter назвала президента США болваном в ответ на сообщения о том, что Трамп может разорвать ядерную сделку с Ираном

претупу противопехотных мин, а за два месяца до подписания ICBL получило Нобелевскую премию мира. Стех пор к конвенции присоединились 162 государства. Россия, США, Индия, Китай и другие страны (всего 35 крупных государств) документ не подписали. Реального сокращения числа жертв противопехотных мин достичь так и не удалось. По данным ICBL, в 2015 году показатель составил 6,5 тыс. убитых и раненых, а в 2010 году, например, число жертв достигало 4,2 тыс.

Основатели ICAN собирались повторить успех ICBL — теперь уже в сфере ядерного оружия. Основным организатором кампании выступила организация «Врачи мира за предотвращение ядерной войны» (IPPNW), созданная советскими и американскими учеными в 1980 году и получившая Нобелевскую премию мира в 1985 году. Получали награду в Осло сооснователи IPPNW — кардиологи Бернхард Лаун из США и Евгений Чазов из СССР.

ICAN состоит из 468 организаций в 101 стране, ее основу составляют именно региональные ячейки IPPNW. Российским членом ICAN, например, является отделение IPPNW в России, возглавляемое врачом Владимиром Гаркавенко. Как отметил в разговоре с РБК Гаркавенко, это объясняется тем, что ICAN является продуктом и частью IPPNW: «Мы рассматриваем сегодняшнее присуждение как вторую в истории IPPNW Нобелевскую премию мира».

Штаб-квартира ICAN располагается в Женеве. Исполнительным директором организации с июля 2014 года работает Беатриса Фин из Швеции, до этого она была делегатом ICAN от Международной женской лиги за мир и свободу (WILPF).

Они призывали Генассамблею ООН изучить вопрос полного ядерного разоружения, и в ноябре 2015 года Генассамблея одобрила создание специальной рабочей группы по этому вопросу. В итоговом докладе она рекомендовала в 2017 году начать переговоры по юридически обязывающему международному соглашению, запрещающему ядерное оружие. Переговоры проходили в штаб-квартире ООН в Нью-Йорке в марте, июне и июле 2017 года, итоговый текст договора был принят 7 июля.

Документ состоит из 20 глав, первая из которых запрещает государствам-подписантам «разрабатывать, тестировать, производить, приобретать, владеть, хранить» ядерное оружие. Присоединяясь к соглашению, обладающая ядерным оружием страна должна «как можно скорее» деактивировать и уничтожить свои запасы согласно собственному плану, который она должна представить другим странам, присоединившимся к соглашению, но не позже согласованного всеми дедлайна.

Наблюдать за исполнением всемирного ядерного разоружения должно международное агентство или агентства, которые страны-члены определяют на своем первом саммите после вступления договора в законную силу (то есть после ратификации 50 государствами).

ДЗЯО был открыт для подписания 20 сентября. За две недели его подписали 53 государства, и три уже успели ратифицировать — Ватикан, Гайана и Таиланд. Ни одна из ядерных держав договор пока не подписала. Как отметила председатель Нобелевского комитета Рейсс-Андерсен, присуждение премии ICAN — это «призыв к ядерным державам начать серьезные дискус-

сии по продуманному и сбалансированному уничтожению всех ядерных зарядов», которых, по ее оценкам, в мире около 50 тыс. По ее словам, в комитете уверены, что все страны рано или поздно присоединятся к ДЗЯО.

Госдепартамент США призвал не подписывать «безответственный» и «контрпродуктивный» договор ДЗЯО, выработанный при участии ICAN. Выступая на Генассамблее ООН, помощник госсекретаря Анита Фридт отметила: ситуация вокруг ракетно-ядерной программы КНДР показывает необходимость в инструменте ядерного сдерживания, которого у США не было бы, если бы те присоединились к ДЗЯО. Вдобавок предлагаемый договор потенциально создает конкуренцию программе по нераспространению ядерного оружия, подрывая легитимность последней, уверяет Фридт.

В ответ на эту новость Фин отметила в Twitter, что «Трамп угрожает ядерной войной, отвергает дипломатию, но безответственными называются те страны, которые пытаются сделать запрет на атомное оружие юридически обязывающим».

Россия, как и США, выступала против принятия договора еще на этапе его обсуждения, мотивируя теми же причинами: необходимостью обладать ядерным оружием в целях сдерживания и ненужным дублированием программы нераспространения. В июне директор департамента МИДа по вопросам нераспространения Михаил Ульянов рассказал РБК, что ДЗЯО не отвечает интересам национальной безопасности России, так как может нанести ущерб работе по контролю за ядерным нераспространением.

По мнению дипломата, активисты начали с обсуждения гуманитарных последствий применения оружия, затем перешли к «нравственно-этическим вопросам аморальности оружия в целом», а теперь говорят, что процесс разоружения проходит слишком медленно. При этом Россия и США за последние 30 лет впятеро сократили свой ядерный арсенал, отмечает Ульянов.

Ядерное оружие является эффективным средством глобального сдерживания, и его успешная ликвидация может быть крайне опасной для международной безопасности, соглашается в разговоре с РБК председатель комитета по международным делам Совета Федерации Константин Косачев. По его словам, Россия поддерживает общий принцип сокращения ядерных вооружений, однако «цели ICAN нуждаются в обсуждении и корректировке». О том, что Россия поддерживает ядерное разоружение «в целом, но не на данном этапе», говорит и российский участник ICAN Гаркавенко, отмечая, что речь идет о «глобальной цели, к которой мы планомерно идем». ■

При участии Дмитрия Окреста, Павла Кошкина



**ИНИЦИАТИВА** Банк России привлекает министерства к борьбе с инфляцией

# ЦБ зовет ценного помощника

АНТОН ФЕЙНБЕРГ

Центробанк подготовил для правительства доклад о мерах по борьбе с немонетарной инфляцией. Среди предлагаемых мер — реорганизация поддержки продовольственного сектора и расширение доступности производных финансовых инструментов.

Волатильность инфляции во многом возникает из-за немонетарных факторов, на которые Банк России не может существенно влиять с помощью имеющихся у него инструментов. Это такие причины, как состояние основных фондов, параметры рабочей силы, инфраструктура, технологический уровень производства. Но Центробанк разработал предложения по снижению роли таких факторов и направил их в правительство, рассказал в пятницу журналистам директор департамента денежно-кредитной политики ЦБ Игорь Дмитриев, передает корреспондент РБК.

«Мы сейчас видим, что инфляция вблизи цели (4% в годовом выражении. — РБК), но достаточно волатильна. Сама по себе волатильность естественна, но может потребовать более частой реакции денежно-кредитной политики, а это означает меньшую предсказуемость финансовых условий», — сказал Дмитриев. Банк России должен снизить изменчивость ценовой динамики, и для этого недостаточно традиционных инструментов, таких как ключевая ставка, указал глава департамента ЦБ.

ЦБ понимает, что в одиночку с таргетированием инфляции ему не справиться, и его планы при-



ЦБ разработал ряд мер по сокращению волатильности цен, включающих, в частности, программу поддержки продовольственного бизнеса и льготы по налогу на имущество, прибыль и землю

влекать к этой работе правительство вполне логично, рассуждает руководитель операций на валютном и денежном рынке Металлинвестбанка Сергей Романчук. Предложения ЦБ звучат как «призыв играть симфонию, а не тянуть в разные стороны», отмечает он.

## «Инициативный доклад»

ЦБ разработал четыре блока мер по сокращению волатильности цен. Первый касается продуктов. Программу поддержки продоволь-

ственного бизнеса, полагает регулятор, нужно разделить на две части — поддержка оптово-распределительных центров продукции и центров их хранения. Этими сегментами заинтересованы разные инвесторы, поэтому и механизм поддержки должен различаться, объясняет ЦБ.

Еще одна мера — льготы по налогу на имущество, прибыль и землю, а также создание программы переквалификации специалистов, говорится в докладе. При этом против избыточных налого-

вых льгот традиционно выступает Минфин. «Когда вводили существующие льготы, ни документа, ни системного подхода к введению множества из них не было. Нигде не написано, для чего именно эта налоговая льгота введена», — напомнила РБК пресс-служба Минфина. Сейчас некоторые льготы по сути являются «налоговыми расходами», и ведомство планирует создать их реестр, прописав в нем изначальные цели введения льгот и достижение целевых показателей, добавили в Минфине. Ежегод-

но бюджет теряет от льгот триллионы рублей, но сам механизм зачастую неэффективен, отметили эксперты РАНХиГС. Большинство неэффективных льгот, которые они рассматривали, относятся как раз к налогу на прибыль.

Но предложения ЦБ — это «инициативный доклад», сказал Дмитриев, отвечая на вопрос РБК. Документ, по его словам, должен послужить началу дискуссии. Пока ЦБ не готов говорить, хороша та или иная льгота или нет, подчеркнул Дмитриев: если принять

РБК  
КОНФЕРЕНЦИИ

## Бизнес-завтрак РБК Тенденции и перспективы развития рынка алкогольной продукции

23 ноября 2017,  
TimeOut rooftop bar\*

Программа: Ангелина Худадян — akhudadyan@rbc.ru, +7 (925) 534 51 24  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484



\*ТаймАут руфтоп бар 2017 год. Реклама. 18+



## Что разгоняет инфляцию

ЦБ выделяет несколько ключевых рисков немонетарной инфляции. К внешним относятся снижение цен на нефть, введение новых санкций и контрсанкций, а также рост мировых цен на продовольственный экспорт. Есть также внутренние риски: структурные (сокращение производственных мощностей, снижение предложения рабочей силы, высокая монополизация рынков) и институциональные (неблагоприятная среда для бизнеса).

предлагаемые регулятором меры не получится, он согласится с тем, что тот или иной товар «обречен на высокую волатильность».

Второй блок мер Центробанка — сокращение волатильности по непродовольственным товарам. Один из факторов, который на них влияет, — динамика курса рубля (хотя его нельзя назвать полностью немонетарным), отмечает ЦБ в докладе. Сейчас волатильность курса «значительна», и, чтобы сократить ее, нужно более широко использовать производные финансовые инструменты (ПФИ). Необходимо снизить издержки по использованию ПФИ (например, благодаря дистанционным продажам финансовых услуг и совершенствованию оценки рисков), повысить их предложение (сейчас поставщики зачастую уходят из малонаселенных районов) и обеспечить их востребованность (ПФИ должны быть понятны для потребителя).

### Инфляция из-за конкуренции

Третий блок предполагает сокращение волатильности цен на услуги. Ключевая проблема здесь — тарифы ЖКХ, объясняет ЦБ. Нужно повысить эффективность использования естественных монополий (в частности, демомонопольизировать рынки жилищно-коммунальных услуг), а также жестче взыскивать просроченную задолженность юридических лиц перед поставщиками ЖКУ.

Наконец, четвертый комплекс мер касается несовершенной конкуренции. ЦБ хочет работать совместно с ФАС и мониторить влияние несовершенной конкуренции на рост цен. ЦБ не будет принимать какие-либо решения, а будет оказывать, скорее, аналитическую поддержку, сказал Дмитриев.

Регулятор готов непосредственно участвовать не только в работе с ФАС. ЦБ, как говорится в его докладе, хотел бы участвовать в работе создаваемой «фабрики проектного финансирования» Внешэкономбанка (правда, пока непонятно, в каком качестве). Регулятор готов совместно работать и над механизмами ценообразования естественных монополий. ЦБ не будет участвовать в установке тарифов, заверил Дмитриев, но сможет лучше понимать, как это происходит, и тем самым сделать выводы о диспропорциях в этой сфере на макроэкономическом уровне.

Если правительство пойдет ЦБ навстречу, ключевая ставка может снижаться более высокими темпами, чем сейчас, говорит Романчук. Из-за немонетарных факторов регулятор не раз перестраховывался, проводя более жесткую денежно-кредитную политику, напоминает он. Если же ЦБ сочтет, что эти риски будут меньше, то и политика станет мягче, полагает эксперт. Сейчас ставка находится на уровне 8,5%. Согласно консенсус-прогнозу Bloomberg, к четвертому кварталу она составит 8,1%, а к третьему кварталу следующего года — 7,35%. ■

## ФИНАНСЫ Правительство предложило увеличить расходы на оборону

# Равнение на три триллиона

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Без учета этих выплат расходы на национальную оборону в прошлом году не превысили бы 3 трлн руб.

В 2018–2020 годах Минфин снова попытается ограничить оборонные расходы: в проекте нового трехлетнего бюджета они закладываются на уровне 2,77–2,81 трлн руб. (в пределах 2,8% ВВП).

Дополнительные ассигнования 2017 года по оборонному разделу почти на 100% сосредоточены в подразделе «Вооруженные силы», на них будет потрачено 2,3 трлн руб. по итогам года. Заведующий лабораторией военной экономики Института Гайдара Василий Зацепин считает, что это могут быть дополнительные ассигнования на гособоронзаказ. С ним согласен главный редактор журнала «Экспорт вооружений» Андрей Фролов, но он также добавляет, что причиной могла быть и операция в Сирии. Минфин отказался от комментариев, РБК также направил запрос в Минобороны. Объемы гособоронзаказа засекречены.

Осенними поправками правительство увеличивает расходную часть бюджета на 125,7 млрд руб. «Но основная часть этих средств распределяется по закрытым статьям федерального бюджета. И мы не знаем, на что именно пойдут эти деньги», — сказал первый зампред комитета Госдумы по бюджету и налогам, справедливоросс Александр Ремезков в комментарии, распространенном его помощниками.

Наряду с разделом «Национальная оборона» наиболее за-

метно возрастают ассигнования на средства массовой информации (на 3 млрд руб.) и межбюджетные трансферты (на 37 млрд руб.). Однако расходы на социальную политику предлагается сократить на 49,6 млрд руб. (главным образом из-за снижения потребности Пенсионного фонда в трансферте из феде-

В российском бюджете «сочетаются пониженные по сравнению с другими странами расходы на развитие человеческого капитала (образование и здравоохранение) и повышенные расходы на оборону и безопасность», писали в сентябрьском номере «Вопросов экономики» председатель Центра стратегических разработок (ЦСР)

Год назад, когда Минфин представлял трехлетнюю программу бюджетной консолидации, расходы по разделу «Национальная оборона» на 2017 год планировались на уровне 2,84 трлн руб. — на четверть ниже, чем в 2016-м. Но сначала летом правительство увеличило военный бюджет на 40 млрд руб. и вот теперь предлагает добавить еще 180 млрд руб

рального бюджета), здравоохранение — на 5,3 млрд руб., образование — на 10,2 млрд руб., охрану окружающей среды — на 3,1 млрд руб., ЖКХ — на 9 млрд руб.

Общие расходы федерального бюджета в 2017 году, по оценке правительства, составят 17,007 трлн руб., а дефицит бюджета — 2,5% ВВП.

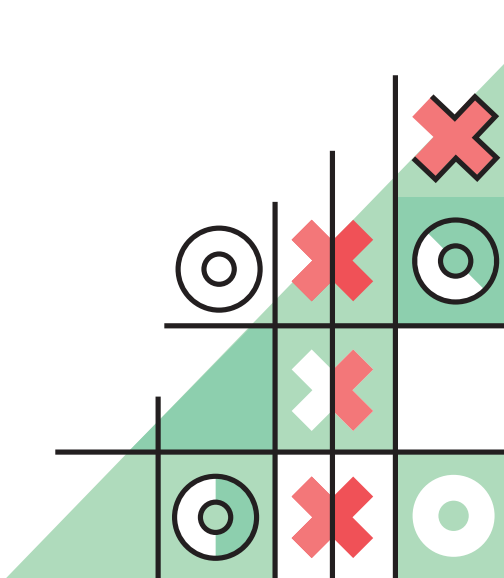
Алексей Кудрин и эксперт ЦСР Илья Соколов. Они предложили провести стимулирующий «бюджетный маневр» — сократить расходы на оборону на 0,3 п.п. ВВП, на безопасность и правоохранительную деятельность — на 0,5 п.п. ВВП (к 2024 году с уровнем 2017-го) и увеличить расходы на здравоохранение на 0,7 п.п. и на образование — на 0,9 п.п. ■



**Эффективный или «мертвый».**  
**Как управлять компанией в новых экономических условиях**  
Авторский мастер-класс Владимира Моженкова для руководителей

19 октября 2017, Шератон Палас Москва

Программа: Екатерина Бороздина — eborozdina@rbc.ru, +7 (915) 287 29 53  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484





## Самотлорское месторождение в цифрах

148,4

млн барр. нефти составила добыча «Самотлорнефтегаза» в 2016 году, падение к 2015-му — 4,3%

10%

от общей добычи «Роснефти» приходится на АО «Самотлорнефтегаз»\*

1-е

место в России по размеру занимает Самотлорское месторождение — площадь более 2,5 тыс. кв. км

Более 18 тыс. скважин было пробурено и более

2,58 млрд т нефти было добыто на месторождении за все годы разработки (с 1969 года)

4,1

млрд барр. нефти — доказанные запасы «Самотлорнефтегаза»

\*ведет разработку Самотлорского месторождения  
Источник: «Роснефть», РБК

НАЛОГ «Роснефть» и Минфин согласовали инвестиционные стимулы для Самотлора

## Из бюджета выкачали льготы

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

«Уже на ближайшем заседании совета директоров компании мы утвердим расширенную программу инвестиций для Самотлорского месторождения и выполнения задач увеличения добычи в целях компенсации предоставленных стимулов», — заявил главный исполнительный директор «Роснефти» Игорь Сечин (его слова приводятся в сообщении).

Министр финансов Антон Силуанов отметил, что государство выиграет не только от увеличения добычи на этом месторождении «уже в ближайшие годы», но и как контролирующий акционер «Роснефти» получит дополнительный доход в форме повышенных дивидендов.

Минфин и «Роснефть» давно спорили о налогообложении на Самотлорском месторождении, которое относится к обводненным. «Роснефть» требовала снизить НДС для Самотлора на 50%, это было одним из условий приватизации 19,5% ее акций в декабре 2016 года, писала газета «Коммерсантъ» со ссылкой на источники. На совещаниях «Роснефть» намекала, что льготы «под приватизацию» пообещал президент Владимир Путин, рассказывали РБК два источника в

правительстве, но прямых поручений на этот счет они не видели. Но, по оценкам Минфина, такая мера обошлась бы казне в 60–80 млрд руб. ежегодно, поэтому ведомство предлагало перевести его на новую систему налогообложения — налог на добавленный доход (НДД), который взимается не с выручки, а с доходов от продажи нефти (за вычетом расходов на добычу и транспортировку нефти).

Вслед за «Роснефтью» льготы попросили другие крупнейшие нефтяные компании — «Газпром

теlescope»: в итоге бюджет заработает, так как компания увеличит добычу, а значит, налоговую базу, указывало ведомство. Минфин с этими аргументами не соглашался, оценивая выпадающие доходы с учетом льгот для этих компаний в 150 млрд руб.

Изначально «Роснефть» просила льготы почти на 20 лет — до 2026 года, рассказал РБК федеральный чиновник. В итоге Минфин, выступавший вообще против льгот, пошел навстречу «Роснефти», но ей взамен пришлось увеличить дивиденды с 35

Министр финансов Антон Силуанов отметил, что государство выиграет не только от увеличения добычи на этом месторождении «уже в ближайшие годы», но и как контролирующий акционер «Роснефти» получит дополнительный доход в форме повышенных дивидендов

нефть», ЛУКОЙЛ и «Сургутнефтегаз» — для своих обводненных месторождений. Минэнерго поддерживало предложение компаний при обсуждениях в прави-

до 50% чистой прибыли, а льготы по Самотлору снизили почти вдвое и ограничили сроком в 10 лет, добавляет источник в компании-конкуренте. Пред-

## Добыча падает

По итогам 2016 года добыча «Самотлорнефтегаза» (ведет разработку Самотлорского месторождения) сократилась на 4,3%, до 148,4 млн барр. (20,4 млн т) нефти. За первое полугодие 2017 года добыча упала еще на 4,8%, до 71,1 млн барр. (9,6 млн т).

ставитель Минфина сообщил, что стороны пришли к компромиссу по сумме налогового вычета, а информацию о 20-летнем сроке он не стал комментировать. Представитель «Роснефти» не ответил на запрос РБК.

Снижение размера льготы для Самотлора ожидаемо, отмечает аналитик Raiffeisenbank Андрей Полищук. 35 млрд руб. в год — хорошая сумма для «Роснефти», в зависимости от курса доллара эта сумма может соответствовать снижению НДС на 25–30%, добавляет он. В результате годовая EBITDA «Роснефти» вырастет на 2,5%, а свободный денежный поток — больше чем на 10%, оценивает он. Правительство сможет компенсировать эти выпадающие доходы в будущем за счет увеличения добычи на Самотлоре. Но если льготы получила «Роснефть», их нужно предоставить и

другим компаниям: подход должен быть единым для всей отрасли, считает Полищук.

Сначала будут приняты льготы для Самотлора, и не ранее следующего года будут прорабатываться стимулы для обводненных месторождений других компаний, сказал РБК чиновник Минэнерго. Минфин остается противником предоставления льгот по НДС для обводненных месторождений других крупных компаний во избежание крупных выпадающих доходов в бюджете, сообщил РБК представитель ведомства. Представитель Минэнерго не смог предоставить оперативный комментарий.

Представитель ЛУКОЙЛа отказался от комментариев, представитель «Газпром нефти» не ответил на звонок РБК, с пресс-службой «Сургутнефтегаза» связаться не удалось. ▀



ДОКЛАД ВШЭ исследовала влияние элит на госрасходы

## Нефть утекла от граждан

АНТОН ФЕЙНБЕРГ

**Более 40% расходов всей российской бюджетной системы контролируется элитными группами — силовиками, региональными властями и федеральной бюрократией, оценили эксперты ВШЭ. Простые граждане перестали получать нефтегазовую ренту.**

Под контролем элит в России находятся бюджетные расходы, эквивалентные более 15% ВВП страны, говорится в докладе директора института «Центр развития» Высшей школы экономики (ВШЭ) Натальи Акиндиновой.

Учитывая, что в 2017 году общие расходы бюджетной системы (федеральный бюджет плюс бюджеты регионов и социальных фондов) оцениваются в 35% ВВП, получается, что элиты контролируют более 40% бюджетных ресурсов в стране.

Наиболее крупные ресурсы сосредоточены у силовиков и региональных элит, каждая из этих групп контролирует распределение средств в размере чуть более 5% ВВП. Около 3,6% ВВП гострат находится под контролем «федеральной бюрократии» и чуть более 1% — у «элит бюджетного сектора».

Речь идет о направлениях расходов бюджета, которые лоббируют те или иные группы интересов (или ими полностью распоряжаются), объясняет Акиндинова РБК. Силовики — это расходы на оборону и безопасность, федеральная бюрократия — траты на общегосударственные нужды и национальную экономику, элиты бюджетного сектора — федеральное образование, здравоохранение и культура. Под региональными элитами подразумеваются региональные бюджеты (за вычетом расходов на социальную политику, образование и здравоохранение, которые нужно выплачивать вне зависимости от политики региональных элит), говорит автор доклада.

В последние годы бюджетный «пирог» становился меньше для всех, кроме силовиков, отмети-

ла Акиндинова в разговоре с РБК. Но теперь тенденция меняется: с 2017 года доля оборонно-силовой части бюджета снижается. Силовики в прошлые годы, по сути, вычистили все возможные ресурсы федерального бюджета, кроме трансферта Пенсионному фонду, говорит Акиндинова. «А поскольку бюджетные ограничения продолжают усиливаться, получается, что они должны сами себя прижимать, потому что больше денег просто неоткуда взять», — добавляет она.

В частности, сокращение трат на силовиков связано с тем, что расходы на оборону и безопасность «сконцентрированы в федеральном бюджете, который по-прежнему сильно зависит от нефтегазовых доходов», говорится в презентации (траты на здравоохранение и образование в основном идут из региональных бюджетов). Кроме того, падение реальных доходов населения «накладывает ограничение на масштабные непопулярные меры».

Центр развития ВШЭ также рассчитал, на что идет нефтегазовая рента в России. «Расходы делятся по уровням достаточно четко», — объясняет Акиндинова: силовой блок финансируется из федерального бюджета, а социальная политика постепенно из него уходит и больше обеспечивается за счет регионов и внебюджетных фондов. Так же обстоят дела и у образования и здравоохранения. Доходы федерального бюджета почти на 40% складываются из нефтегазовых поступлений (по оценке Минфина за 2017 год). Расчеты ВШЭ основаны на том, что нефтегазовые и нефтяные расходы на то или иное направление пропорциональны тому, как наполняются их источники, то есть если финансирование направления больше зависит от федерального бюджета, то и его зависимость от нефти и газа выше.

Оборона и безопасность зависят от нефтегазовой ренты на 40–50%, общегосударственные вопросы и национальная экономика — на 30%, социальная политика — на 20%, а образование, здравоохранение и ЖКХ — на 5–10%.

«В 2000-е годы у нас была популярна мантра, что люди не интересуются, как расходуются бюджетные деньги, потому что они получают доходы от нефтяных ресурсов. На самом деле в последнее время никакой нефтегазовой ренты простые люди не получают. Они получают от силы 20% [за счет нефти и газа]», — подчеркивает Акиндинова.

В целом государство «недостаточно хорошо» выполняет свои функции в бюджетной сфере, отмечают в Центре развития: по интегральному показателю результативности бюджетных расходов (управление, образование, здравоохранение, распределительная, перераспределительная, стабилизационная функции) Россия находится на предпоследнем месте в выборке из 25 стран. Причин несколько. Во-первых, традиционное отсутствие стратегического видения экономики. Во-вторых, краткосрочные приоритеты — например, «социально-оборонный перекося бюджета» стал реакцией на кризис 2008–2009 годов и протесты 2011–2012 годов. Наконец, российские элиты не готовы «к самоограничению и достижению договоренностей ради целей развития», указывает Акиндинова.

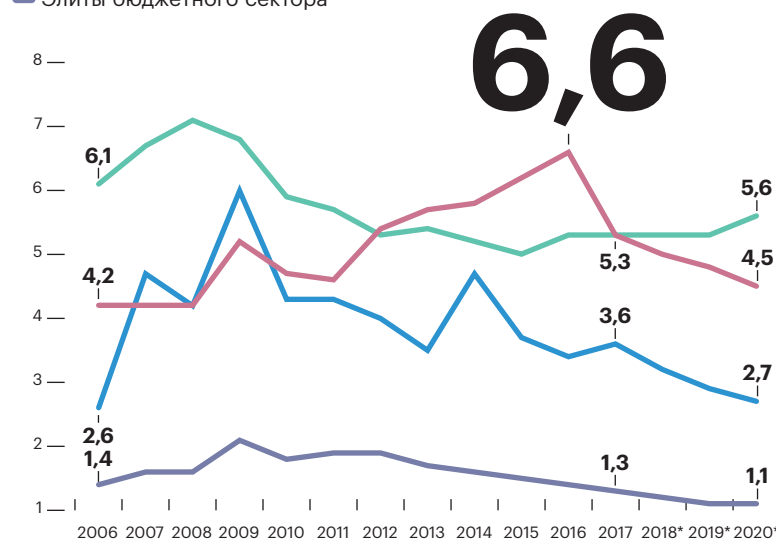
Нынешняя консолидация расходов, в частности бюджетные правило с ценой отсека нефти в \$40, приведет к сокращению трат государства к 2020 году до 33% ВВП, к 2035 году — до 31% ВВП, оценила Акиндинова (Минфин прогнозирует более резкое сокращение расходов — до 29,8% ВВП к 2035 году). В таких условиях бюджетный маневр невозможен, указывает Акиндинова: «Вероятна ползучая деградация социальной сферы». С идеей перераспределить средства бюджета в пользу производительных статей выступает председатель совета Центра стратегических разработок Алексей Кудрин. Расходы на образование и здравоохранение должны вырасти на 0,8 и 1 п.п. соответственно, а траты на оборону, правоохранение, социальные расходы можно снизить, призывает ЦСР. ■

### Как тратят российский бюджет

#### Расходы бюджетной системы «под контролем» элитных групп, % ВВП

За исключением расходов социального характера

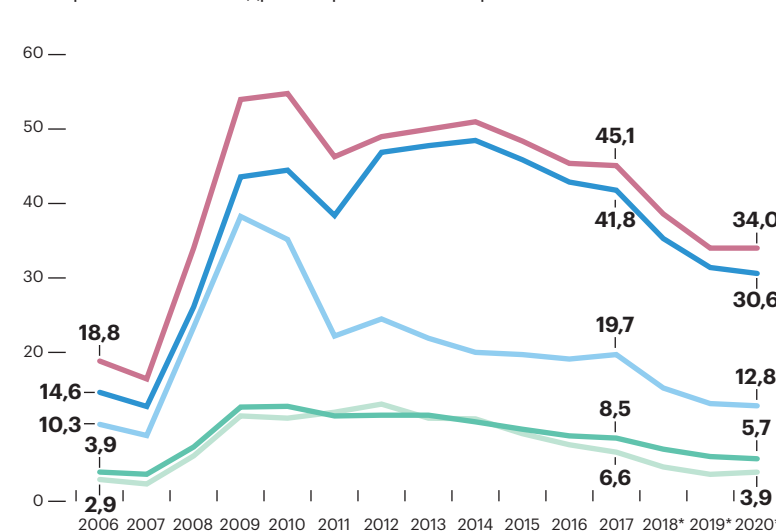
Региональные элиты Силовики Федеральная бюрократия  
Элиты бюджетного сектора



#### Доля расходов, финансируемых за счет нефтегазовых доходов и сбережений, %

Без учета расходов по обслуживанию долга

Национальная оборона Национальная безопасность и правоохрана Социальная политика  
Образование Здравоохранение и спорт



\* прогноз

Источник: Центр развития ВШЭ, Минфин

НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
РЕКЛАМНЫЙ  
ФОРУМ 2017

18+

Реклама

31 — 01

ОКТАБРЯ — НОЯБРЯ

# АГЕНТСТВА БРЕНДЫ МЕДИА

ЦЕНТР МЕЖДУНАРОДНОЙ  
ТОРГОВЛИ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

КЛЮЧЕВОЕ СОБЫТИЕ  
МИРА РЕКЛАМЫ И БИЗНЕСА

Билеты на [www.advertisingforum.ru](http://www.advertisingforum.ru)

ОРГАНИЗАТОР  
**АКАР**

СООРГАНИЗАТОР  
**РБК**

000 «ЦРБ», ОГРН: 1167746558000, адрес: 127018, Москва г, Полковая, дом № 3, корпус 3



Как ломать стереотипы в одежде

# Замок из носка



ФОТО: Асхат Бардынов для РБК

**Экономика**  
**производства носков**  
**St.Friday Socks**  
**(сентябрь 2017 года),**  
**тыс. руб.**

Доходы **2000**

Изготовление носков  
под другими брендами 900

Оптовые продажи носков  
под брендом  
St.Friday Socks 800

Розничные продажи  
через интернет-магазин 300

Расходы **1800**

Расходные материалы  
(пряжа, упаковка и пр.) 700

Аренда  
(включая закрытие долга) 400

Зарплата  
сотрудникам,  
налоги 300

Закупка торгового  
оборудования 300

Реклама и маркетинг 100

Прибыль **200**

Источник: данные компании

В начале сентября 2015 года сооснователь St.Friday Socks Сергей Тонков (на фото) и его партнер купили за 10 млн руб. нерентабельную фабрику в Ленинградской области и запустили производство носков агрессивных расцветок

КСЕНИЯ МЕЛЬНИКОВА

**Еще недавно маркетолог Сергей Тонков организовывал травести-фестивали и продвигал рестораны «Тинькофф», а сейчас производит и продает в месяц до 40 тыс. пар дизайнерских носков St.Friday Socks на 2 млн руб.**

Утро пятницы выдалось унылым, как это часто бывает в начале весны в Санкт-Петербурге. Сергей Тонков по привычке надел пару скучных черных носков, но вдруг передумал и стал искать в шкафу пару яркой расцветки, которую привез из какого-то путешествия. Хотя бы носки должны были радовать глаз.

«Я давно занимался поиском творческой бизнес-идеи, — вспоминает Тонков. — И тут меня осенило — дизайнерские носки». Он принялся изучать все имеющиеся в бесплатном доступе исследования носочно-чулочного рынка в Европе, Азии, США и Австралии и анализировать, могут ли нестандартные носки быть востребованы в России. «В Штатах цветные

носки уже давно стали мейнстримом. Там магазинов с такой продукцией очень много, а средний чек составляет десять пар», — уверяет он.

Предположив, что и в России носки в скором времени станут модным аксессуаром, Сергей открыл свою фабрику и онлайн-магазин носков с необычным дизайном. Надежды оправдались: сейчас он продает дизайнерские носки на 2 млн руб. в месяц.

## Стильная деталь

По данным Fashion Consulting Group, импорт чулочно-носочных изделий в России в 2016 году сократился почти на 30% по сравнению с 2015-м, а рост производства внутри страны составил 7%. Больше всего носков продается в бюджетном сегменте (от 50 до 200 руб. за пару). Носки St.Friday Socks относятся к среднему сегменту, их стоимость в рознице составляет в среднем 300–400 руб. за пару. «Носки из интимной детали гардероба стали акцентным элементом образа на волне главного модного тренда — индивидуализации и свободы выбора своего образа, — говорит Анна Лебсак-Клейманс, генеральный директор Fashion Consulting

Group. — В Европе и США яркие носки из категории концептуальной уже перешли в разряд продукции массового спроса. Первыми много лет назад ее освоили, например, шведские Happy Socks и американские SoxforDs». Россия, как обычно, отстает, но сейчас рынок необычных носков в стране начинает расти. Большая

## Химик-маркетолог

37-летний Сергей Тонков никогда не думал, что станет производителем носков. Он получил диплом химика в Уральском государственном техническом университете, но по специальности никогда не работал. Начинать как журналист в екатеринбургских изданиях, а в свободное время занимался организацией мероприятий — травести-фестивалей, вечеринок и ма-

скарадов, гости которых знали его как Славу Модного (журналистский псевдоним Тонкова).

К 2002 году работа в прессе ему наскучила, и он перешел в рекламу — два года работал менеджером по маркетингу екатеринбургского ресторана «Тинькофф», затем его назначили директором рекламного отдела всей ресторанной сети и перевели в офис в Санкт-Петербурге. Прежде чем открыть свой бизнес,

он успел поработать маркетологом еще в трех местах — на сайте Geometria.ru, в питерской туристической компании «Верса» и сети «Новая аптека».

Но Тонков всегда мечтал о собственном бизнесе. «Я человек творческий, поэтому искал идею на стыке бизнеса и творчества, — говорит он. — Когда узнал, что производство носков вполне доступно по инвестициям и управлению, стал разбираться дальше».

часть крупных отечественных производителей ориентирована на традиционный массовый рынок и поэтому продолжает производить привычный монохромный ассортимент, который пользуется гарантированным спросом. Основными действующими лицами в сегменте ярких носков стали стартапы St.Friday Socks, Happy

Socks, Funny Socks, Sammy Icon, «Запорожец», а также международные бельевые и чулочно-носочные бренды (Calzedonia, Falke и др.) и международные сети (H&M, Zara, Uniqlo, Mango и др.), которые также включили цветные носки в свой ассортимент.



Начать хотел с малого — размещать заказы на изготовление носков на имеющихся в России производствах. Но вышло иначе. Летом 2015 года на Avito Тонков нашел объявление о продаже фабрики «Носкоф» в деревне Разбегаево Ленинградской области. «Я сразу же поехал посмотреть это предприятие, — говорит Тонков. — Там делали черные, серые и белые носки по ГОСТу: не очень ноские, но и не разваливающиеся после первой стирки. С этим можно было работать».

Фабрику площадью 350 кв м со складом продавали за 10 млн руб. Предыдущим владельцам было некогда ею заниматься: их основным бизнесом было производство металлоконструкций. К тому же денег бизнес почти не приносил. По данным «СПАРК-Интерфакса», в 2014 году выручка предприятия была меньше 1,5 млн руб.

У Тонкова не было 10 млн руб., поэтому он начал искать финансового партнера. Инвестором согласился стать Сергей Животов, его знакомый по одному из прошлых проектов (был совладельцем Geometria.ru). «Я рассказал ему, как, когда и к чему мы можем прийти, — вспоминает Тонков. — Естественно, все это были предположения. Сам бизнес был еще непонятным для нас. Но Животов согласился».

Партнеры приобрели предприятие в начале сентября 2015 года. Единственным условием продавца «Носкоф» было оставить на фабрике всех работников, которые живут в Разбегаево. Тонкову это было только на руку: не нужно было искать персонал для производства.

На модернизацию предприятия, поиск пряжи и определение параметров вязки ушло около двух месяцев и 2–3 млн руб. личных средств Тонкова. С самого начала было понятно, что продавать дешевые носки бессмысленно, а значит, они должны быть качественными и содержать не менее 80% хлопка. У отечественных производителей такую пряжу найти не удалось. «Российские производители делают только синтетическую и смесовую пряжу, в которой хлопка 50% и меньше, — говорит Тонков. — Волокна у такой пряжи короткие, поэтому при носке появляется много разрывов».

В октябре 2015 года Тонков заключил договор с компаниями «Тарген» и «Риваж», которые занимаются дистрибуцией турецкой пряжи, и начал готовить первую коллекцию. Параллельно он самостоятельно разрабатывал сайт и настраивал интернет-рекламу. «Название St.Friday Socks придумал не сразу, — говорит Тонков. — Поначало жаловались друзьям, что все возможные слова на российском и зарубежном рынках уже заняты. Но как-то раз на дне рождения подружки мне сказали: компания же из Санкт-Петербурга, назови Saint Socks. И тут я вспомнил про ту пятницу, когда пришла идея, и все сошлось в St.Friday Socks».

Первая коллекция состояла из 80 моделей: 15–20 принтов в разных расцветках. Основным отличием от конкурентов были агрессивные сочетания цветов:

белый и красный, черный и оранжевый. «Мы экстренно открылись по просьбе моих друзей. Все хотели подарки на Новый год», — смеется Тонков. Первые клиенты, купившие около 2 тыс. пар, пришли в основном через Facebook.

Дополнительным каналом продвижения St.Friday Socks стали городские ярмарки. «Маркеты стали для нас бесплатными фокус-группами. Я стоял за прилавком и спрашивал людей обо всем. Хотелось увидеть своих клиентов и понять, почему они покупают яркие носки, — рассказывает Тонков. — Самый главный вывод, который я сделал, — мы на правильном пути. Большинство клиентов перешли на дизайнерские носки совсем недавно. То есть спрос только начинает формироваться».

### Носки между книг

Когда новогодний ажиотаж спал, Тонков начал договариваться о продаже носков St.Friday Socks с ретейлерами — продуктовыми («Азбука вкуса», «Бахетле», Metro Cash & Carry и др.), fashion-магазинами (ЦУМ, Podium Market, Street Beat, «Эконика» и др.) и даже книжными, которые активно увеличивают продажи сувениров («Читай-город», Московский дом книги, «Буквоед» и др.). Но никто продавать дорогие носки не хотел. «Я не ожидал, что мы столкнемся с таким провалом, — вспоминает Тонков. — Все говорили: «Мы за вами еще наблюдаем».

Наблюдали полгода. Все это время Тонков довольствовался только розничными продажами на сайте и единичными оптовыми заказами. При средней выруч-

Дизайнерские носки — очень маржинальный товар.

При себестоимости пары носков St.Friday Socks 40 руб. (а обычные черные носки можно сделать и за 3 руб.) их цена на полке магазина доходит до 400 руб., но большую часть маржи забирает ретейлер

ке 500–600 тыс. руб. в месяц бизнес приносил убытки. «Я тратил на рекламу и зарплату сотрудникам свои собственные сбережения, плюс мама помогала. Так и выживали», — говорит Тонков.

К тому же начинающий предприниматель зачем-то открыл офис в Санкт-Петербурге. «Мы просидели в этом офисе, наверное, всего полгода, после чего я понял, что это ошибочный ход, — признается Тонков. — Отдел продаж все равно сидит на фабрике, сборка тоже происходит на фабрике. Мы закрыли офис, потому что выбрасывали на ветер по 80 тыс. руб. в месяц».

Весной 2016 года с ним наконец-то связалась одна из сотрудниц петербургской книжной сети «Буквоед», которой St.Friday Socks предлагала сотрудничество еще зимой. Она сообщила, что «Буквоед» готов разместить в отделе сувенирной продукцией стойки с дизайнерскими носками. В мае

## Взгляд со стороны

### «Мы не побоялись сочетать носки и книги»

**Ольга Рогозина,**  
руководитель отдела системных коммуникаций книжной сети «Буквоед»

«Продукция St.Friday Socks нам понравилась сразу. Она вполне подходила для нашей новой товарной группы «товары для самовыражения». В нее входят все товары, позволяющие человеку выразить свои личные эстетические вкусы: футболки или сумки с книжно-литературной тематикой, цитатами; кепки, блокноты, кружки. Подобные субкультурные про-

явления кажутся нам очень перспективными. Мы оптимистично смотрим на развитие этой товарной группы и предполагаем, что она займет более 5% от общего товарооборота компании. Мы не побоялись сочетать носки и книги, потому что привыкли удивлять наших покупателей и быть ироничными. Сергей не просто предложил нам свой продукт, но и прислушался к нашим рекомендациям, изменил дизайн упаковки. Носки пользуются популярностью, пик продаж приходится на новогодний подарочный сезон. Сейчас мы ищем возможности расширения как линейки St.Friday

Socks, так и всей торговой группы «товары для самовыражения».

### «Производство носков — одно из самых незамысловатых»

**Михаил Лабахуа,**  
директор по развитию бренда «Запорожец»

«Последние несколько лет люди не стесняются надевать цветные носки. Раньше это было стыдно: люди думали, это что-то неприличное. Сейчас они считают, что такую продукцию можно как минимум подарить. За счет повышения интереса к цветным носкам появились и но-

вые игроки. Поскольку производство носков одно из самых незамысловатых и довольно развитых у нас в стране, порог входа на рынок невысокий. Можно размещать заказы на уже существующих производствах, можно запускать свою фабрику. О развитии этого сегмента можно судить по появлению в торговых центрах стоек с цветными носками. Сейчас с уверенностью могу сказать, что у нас появились свои сильные игроки в этом сегменте. Их преимущество перед западными брендами — в цене и оперативности доставки».

Тонков осуществил первую поставку 700 пар, и носки St.Friday Socks появились в нескольких магазинах сети. Вскоре в преддверии чемпионата мира по хоккею носки с хоккейной символикой закупила «Азбука вкуса».

Весной 2016 года предприниматель выпустил первый лукбук — каталог фотографий St.Friday Socks. Для съемки Тонков пригласил стилистов, работающих с fashion-журналами и универмагами, и фотографов-фрилансеров. В общей сложности каталог обошелся ему в 200 тыс. руб. Однако новых клиентов не принес.

Тонков платил роялти по факту продаж. На отчисления всем дизайнерам осенью 2016 года он потратил около 200 тыс. руб. «Я старался выжимать из коллаборации все возможные PR-поводы, — рассказывает он. — И у меня получилось: на наши носки обратил внимание весь fashion-бомонд».

К клиентам St.Friday Socks добавились ретейлеры Podium Market, «Юность», Good Local, «Экспедиция», Capsula, Moscow Socks Club, Trends Brands. Следом за ними с заказом пришел крупнейший онлайн-гипермаркет одежды Wildberries. Кроме того, в компанию стали поступать запросы на изготовление носков под торговыми марками сетей. Например, для магазинов сувениров «Красный куб» Тонков сделал несколько наборов носков под брендом Testosteron. Правда, большинство ретейлеров брали товар на реализацию и платили не сразу, а только после того, как носки кто-то купил. «Мы тогда очень много поставляли на реализацию просто потому, что хотели присутствовать на полках в магазинах», — говорит Тонков.

По данным «СПАРК-Интерфакса», совокупная выручка юрлиц проекта ООО «Носкоф» и ООО «Фрайди» за весь 2016 год составила 15,5 млн руб., прибыль — 236 тыс. руб. 70% всех заработанных средств пришлось на оптовые продажи, остальное принес интернет-магазин. «Дошло до того, что бизнес перестал съедать мои личные средства и я назначил себе зарплату, — радуется Тонков. — Но прибыли практически не было за счет того, что мы очень много тратили на рекламу и тестирование упаковки». Тематические наборы носков от St.Friday Socks сейчас продаются в картонных и даже деревянных коробках — это увеличивает издержки производителя, зато придает товару премиальный вид, позволяет позиционировать его как подарок.

Вообще-то дизайнерские носки — очень маржинальный товар. При себестоимости пары носков

St.Friday Socks 40 руб. (а обычные черные носки можно сделать и за 3 руб.) их цена на полке магазина доходит до 400 руб., но большую часть маржи забирает ретейлер. В сентябре 2017 года компания получила 2 млн руб. выручки и около 200 тыс. руб. прибыли.

Проблема заключалась еще и в том, что ретейл не спешил расплачиваться за взятый на реализацию товар. «Несколько месяцев нас просто обманывали, показывая статистику по продажам 50–100 пар в месяц. На деле же они продавали в разы больше продукции, а средства нам не перечисляли, — говорит Тонков. — На задолженность до 30 тыс. руб. мы даже не подавали в суд». С крупными должниками пришлось судиться: несколько процессов предприниматель выиграл, некоторые рассматриваются судами до сих пор. Например, по словам Тонкова, Podium Market сначала платил исправно, но весной 2017 года перестал. «Мы подали заявление на расторжение договора в апреле, с тех пор не можем получить ни товар, ни деньги», — вздыхает Сергей. Суммарная задолженность Podium Market перед St.Friday Socks составила более 700 тыс. руб. Впрочем, по подсчетам «Ведомостей», всего в 2017 году к Podium Market было подано 64 иска от контрагентов на общую сумму более 1 млрд руб. Сейчас сеть переходит под контроль Stockmann, а когда рассчитается с поставщиками, никто не знает. После этого случая Тонков перестал работать с ретейлерами на условиях реализации и начал требовать предоплату.

Развитие проекта Тонков связывает с поставками за границу. «Мы получили уже более ста запросов со всего мира от желающих купить наши носки», — говорит он. Наладить экспорт сложно: товар недорогой, и стоимость доставки съедает значительную часть маржи. Тем не менее носки St.Friday Socks уже продаются в США, Финляндии, Эстонии, Латвии, Греции и Казахстане. ■



Зачем иметь несколько дебетовых карт

# Пластиковая масса

ДАРИЯ ЛЕХНИЦКАЯ

**На одного трудоспособного россиянина приходится уже три банковские дебетовые карты. РБК разобрался, зачем гражданам столько карт и может ли быть «картомания» выгодной.**

К середине 2017 года банки выпустили 229 млн дебетовых платежных карт согласно данным Центробанка. Теперь на одного россиянина приходится почти по две карты, а если учитывать только трудоспособное население от 18 до 72 лет, то уже почти по три (по данным Росстата). Хотя еще шесть лет назад, в 2011 году, по данным Банка России, количество платежных карт, выпущенных кредитными организациями, только-только сравнялось с числом жителей страны.

Рост числа банковских карт у населения — общемировая тенденция: общее количество карт на Земле достигло к концу 2016 года 14 млрд штук, говорится в докладе британской компании Retail Banking Research, а к 2022 году в кошельках мирового населения, по прогнозу, появится еще 3 млрд. Эксперты, опрошенные РБК, отмечают, что для развивающихся стран становится нормой в среднем иметь две-три карты на взрослого человека.

Человек, как правило, заводит несколько дебетовых карточек, чтобы получить выгоду от операций: с большим кешбэком — для шопинга, с накоплением миль — для путешествий, с отсутствием комиссии за межбанковский перевод, с возможностью получать проценты на остаток по карте и т.д. Выгода от такой карты наблюдается по ограниченному количеству операций в зависимости от ее маркетинговой задачи.

Мотивом для заведения нескольких карточек может быть не только выгода, но и желание обезопасить себя. «Желательно иметь минимум две карты разных банков на тот случай, если у одного из них случатся технические неполадки. Запасная карточка может быть и из другой платежной системы на тот случай, если при оплате ею за границей банк или платежная система посчитает операцию сомнительной и заблокирует карту», — говорит директор по развитию массового сегмента Альфа-банка Платон Песецкий.

Но карты могут появляться у граждан и без их активных действий. Например, оформление зарплатной карты инициирует работодатель, чаще всего это классическая дебетовая карта с очень маленькими бонусами либо вообще без них. Также банки часто оформляют карты автоматически вместе с открытием вкладов, кредитов и брокерского счета под предлогом,



что так будет проще совершать операции со счетом и делать это без комиссии.

## Что можно выбрать

«Современные банковские карты — удобный инструмент для решения разных задач. Кроме основной своей функции — хранить и передавать средства — с их помощью можно экономить и зарабатывать (через бонусные программы, cashback), получать скидки от торговых предприятий, платежных систем и т.д.», — говорит директор по развитию бизнеса и цифровых технологий MasterCard в России Михаил Федосеев. С помощью индивиду-

Годовое обслуживание по картам, дающим кешбэк, может обходиться в среднем в 1,5–2 тыс. руб.

Чтобы карта с такой стоимостью окупилась, при кешбэке в 5% надо совершить покупок хотя бы на сумму 30 тыс. руб. в год, отмечает эксперт

ализации предложения банки получают клиентскую лояльность, а клиент — дополнительные выгоды, объясняет независимый эксперт, бывший руководитель департамента карточных технологий Росбанка Андрей Грачев.

«Выбор карты зависит от вашего образа жизни: для кого-то больше актуальны продуктовые карты (для покупок в супермаркетах. — РБК), для кого-то — карты путешествий («мильные» карты). Одна карта не может быть одинаково выгодна для всех. При ее выборе нужно сравнивать, искать и найти свою», — объясняет директор по развитию розничных продуктов Росбанка Лидия Каширина. Так, есть специальные карты для автолюбителей

со скидками на бензин, для шопоголиков, которые часто покупают в интернете, и других категорий потребителей, даже для геймеров.

Кроме классических карт есть и премиальные. «Не надо забывать, что это карта для статуса. Так, в премиальных ресторанах и бутиках в зависимости от класса карты делают дополнительные скидки за счет больших оборотов по карте», — говорит Платон Песецкий. Владелец такой карты может бесплатно обслуживаться в залах ожидания повышенной комфортности в аэропортах, посещать закрытые культурные мероприятия, обслуживаться в банке без очереди и у персонального менеджера и т.д.

## Кешбэк или бонусы

Более высоким спросом сейчас пользуются карты с начислением кешбэка (возврат части потраченной суммы), а не карты с накапливаемыми условными баллами или «милями», говорит заместитель руководителя департамента розничных продуктов ВТБ Юлия Деменюк.

Потратить бонусы можно лишь на ограниченный круг объектов в определенных магазинах, замечает Платон Песецкий. Вдобавок часто у бонусов есть так называемый срок годности, до наступления которого их надо успеть потратить, иначе они сгорают.

Наконец, перевод бонусов в деньги при оплате товаров и

услуг этими бонусами не всегда прозрачный и понятный процесс для клиента. Верно и обратное — при расчетах в разных торговых точках в зависимости от их статуса может начисляться разное количество баллов.

Следует знать, что по некоторым картам кешбэк начисляется обратно на счет только при условии достижения определенного ежемесячного оборота, чаще всего не меньше 10–15 тыс. руб., напоминают эксперты.

## Как выбрать выгодную карту

Специалисты говорят, что при выборе карты стоит сначала исследовать особенности своих безналичных платежей и выяснить, на что уходит значительная часть средств, и уже по этому критерию выбирать профильную карту. Чтобы выбрать карту, Андрей Грачев предлагает записать в один столбик основные направления и суммы трат, а в другой — ожидания. «Это даст понимание, какие продукты из существующего множества предложений могут быть вам выгодны и что из них выбрать», — говорит эксперт. А скорректировать стратегию можно прямо в процессе пользования картой.

«Ключевую роль, кроме структуры расходов, играет объем трат клиента по карте, другими словами, особенности финансового поведения», — говорит руководитель исследования программ лояльности Frank Research Group Александра Шкалькова. Чтобы подобные карты были выгодными, полученный кешбэк должен превышать траты на банковское обслуживание карточки.

«Годовое обслуживание по картам, дающим кешбэк, может обходиться в среднем в 1,5–2 тыс. руб.», — говорит Песецкий. Чтобы карта такой стоимостью окупилась, при кешбэ-

ке в 5% надо совершить покупок хотя бы на сумму 30 тыс. руб. в год. Например, при ежемесячных тратах в 30 тыс. руб. в конце года выгода от использования такой карты составит 16–16,5 тыс. руб. после вычета годового обслуживания. Если кешбэк более скромный и составляет 3% в год, с карты для ее окупаемости нужно будет потратить минимум 50–60 тыс. руб. А если, как в предыдущем примере, ежемесячно тратить по карте около 30 тыс. руб., годовая выгода составит около 9 тыс. руб.

## Зарплатные карты — бремя или выгода?

Бывает, что у граждан скапливается слишком много карт, например за счет того, что на каждом месте работы сотруднику могут выдавать новую зарплатную карту. Одной из самых частых жалоб, поступающих от держателей карт, является нежелание работодателя перечислять зарплату на уже имеющуюся у сотрудника карту, говорит председатель правления Международной конфедерации обществ потребителей Дмитрий Янин. Зарплатная карта заводится в том банке, в котором обслуживается работодатель, причем при смене работы работодатель ее не закрывает.

По закону для получения зарплаты можно выбрать уже имеющуюся карту и сообщить ее реквизиты в бухгалтерию работодателя — это право работника прописано в ст. 136 ТК РФ. «Компания и банк не вправе отказать начислять зарплату на другой расчетный счет в другой банк», — говорит управляющий партнер юридической компании «ЮрПартнер» Антон Толмачев. «Но на практике, особенно в крупных компаниях, смена счета маловероятна. При этом препятствия возникают со стороны не банка, а компании», — говорит руководитель проекта ОНФ «За права заемщиков» Виктор Климов. Толмачев объясняет, что работодатели и банки-партнеры имеют взаимовыгодные условия сотрудничества, например, компания получает льготные условия обслуживания, а банк — большое количество клиентов и средства компании, поэтому при отказе сотрудника от зарплатного проекта юридическому лицу придется больше тратить на обслуживание счета. Эксперты рекомендуют договориться полюбовно с самим работодателем или пойти навстречу компании.

Насколько рационально отказываться от зарплатной карты, эксперты предлагают судить самому. Ведь на время работы расходы по ее обслуживанию работодатель берет на себя. Кроме того, часто зарплатным клиентам банки предлагают другие выгоды, например повышенные баллы, вклады по повышенной ставке или кредиты по пониженной ставке, отмечают эксперты. ■