

# Коммерсантъ



4 601865 000257



Пятница 27 октября 2017 №201 (6195 с момента основания)

Газета издательского дома «Коммерсантъ» Издаётся с 1909 года. С 1917 по 1990 год не выходила по независящим от редакции обстоятельствам. С 1990 года выходит в еженедельном режиме. С 1992 года — в ежедневном.

kommersant.ru | КоммерсантъFM 93,6

новости | Рустам Минниханов ответил на выступления в защиту татарского языка — 3



От Российского фонда помощи — 6

журналистика решений | „Ъ“ и 20 ведущих мировых бизнес-изданий о безотходной экономике будущего — 13

## Полис на всякий вирус

### Страхование информационных рисков планируют сделать обязательным

Как стало известно, „Ъ“, в рамках правительственной программы «Цифровая экономика» готовится к созданию масштабного рынка страхования от киберрисков. Полис информационной безопасности может стать обязательным с 2020 года для всех стратегических отраслей — от банковской сферы до машиностроения. Примеров организации управления киберрисками в таком объеме нет ни в одной стране, и РФ может стать мировым лидером в этой отрасли, надеются авторы программы — работу по этому направлению возглавляет Сбербанк. Бизнес к идее обязательного киберстрахования относится прохладно и не видит такой необходимости. Не в восторге и страховщики — несмотря на ожидаемые сборы до 50 млрд руб. в год, они не хотят, чтобы тарифы устанавливало государство.

В распоряжении „Ъ“ оказался план мероприятий программы «Цифровая экономика» по созданию обязательного киберстрахования в стране. Рабочую группу по этому направлению программы возглавляет Сбербанк. План предполагает к 2020 году введение индустриального стандарта по обязательному аудиту информационной безопасности (будет описывать условия страхования и сбора статистики, модели актуарных расчетов тарифов и т. д.) — и требование обязательного страхования таких рисков предприятиями отдельных отраслей экономики (включая банковскую сферу, аэропорты, вокзалы и стратегические отрасли промышленности — металлургию, машиностроение, судостроение, авиапром и др.). «В таком объеме перемены в управлении киберрисками и страховании не организованы ни в одной стране, то есть РФ становится мировым лидером в этой области», — говорится в документе. Для реализации проекта предлагается внести поправки в закон об организации страхового дела (добавляется новый вид страхования). Расходы на него должны будут снижать налоговую базу — для этого предлагается внести поправки в НК.

Текущее положение дел в этой сфере документ описывает так: «Страхование ин-



Глава Сбербанка Герман Греф предлагает компаниям страховую защиту от кибератак. Фото Антона Новодережкина/ТАСС

### НИ БАЙТА НАЗАД

#### ВЛАДИМИР ПУТИН ОБСУДИЛ С ОТВЕТСТВЕННЫМИ ЛИЦАМИ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ

Президент Владимир Путин вчера провел в Кремле расширенное заседание Совбеза, главной темой которого стала информационная безопасность. О том, как Россия готовится к отражению кибератак, что нужно сделать для защиты от киберугроз и чем чревато попустительство при обеспечении информационной безопасности для руководителей госструктур, — специальный корреспондент „Ъ“ Иван Сафронов.

Перед заседанием Совбеза Владимир Путин представил офицеров, назначенных на высшие командные должности. Среди них были не только представители Минобороны или спецслужб, но и генерал юстиции Ольга Кириллова, на чьих хрупких (по сравнению с теми, кто стоял с ней рядом) плечах лежат все вопросы миграции, относящиеся к ведению МВД. Президент особо поблагодарил тех, кто сейчас воюет в Сирии (господин Путин подчеркнул, что от террористов освобождено более 90% сирийской территории), тех, кто борется с террористами в России (сотрудники ФСБ предотвратили 43 теракта, задержав около 800 боевиков и ликвидировав 66 экстремистских ячейки), а также контрразведчиков (за первое полугодие были обнаружены 30 иностранных шпионов). Не забыл Владимир Путин похвалить Росгвардию, МЧС, СКР, Генпрокуратуру...

формационных рисков является неизвестным и непонятным для большинства потребителей этой услуги». За всю историю страхования киберрисков в РФ заключено менее 20 договоров страхования, большинство из которых оформлено предприятиями с иностранным участием у иностранных страховщиков.

Напомним, программа «Цифровая экономика» — инициатива правительства по развитию «умного» госрегулирования, ориентированного на удовлетворение запросов бизнеса.

НОВОСТИ — С2

## Россия и НАТО пообщались к взаимному неудовольствию

### На заседании СРН в Брюсселе стороны обменялись новыми и старыми обвинениями

В Брюсселе вчера состоялось заседание Совета Россия—НАТО (СРН) — по всей видимости, последнее из тех, на которых Москву представлял постпред Александр Грушко. По возвращении в российскую столицу он станет заместителем главы МИД РФ Сергея Лаврова. Вопрос о преемнике господина Грушко, как заверили вчера собеседники „Ъ“ в МИД РФ, «пока остается открытым». При этом не исключено, что Москва и вовсе не будет никого назначать, снизив уровень своего представительства при НАТО до временного поверенного. Напряжение в отношениях Москвы и альянса тем временем только возрастает — в частности, на вчерашнем заседании Россию вновь обвинили в поддержке террористического движения «Талибан».

Отношения России и НАТО находятся на крайне низком уровне — об этом свидетельствуют хотя бы прямо противоречащие друг другу высказывания представителей двух сторон по итогам переговоров. «Союзники по НАТО и Россия сохраняют разногласия по урегулированию украинского конфликта, который тлупоко и сильно влияет на безопасность в Североатлантическом регионе и остается главной причиной сложного состояния отношений между Россией и НАТО», — заявил генсек альянса Йенс Столтенберг. Действия НАТО в Восточной Европе серьезно ухудшают безопасность в Европе и способствуют созданию новых разделительных линий, отвлекая нас от созидательной повестки дня», — прокомментировал повестку переговоров постпред РФ при альянсе Александр Грушко.

НОВОСТИ — С4

## Торос ребром

### Минтранс и «Росатом» столкнулись на Северном морском пути

Как выяснил „Ъ“, в правительстве обсуждают возможность наделить «Росатом» функциями единой структуры по развитию Северного морского пути (СМП). В этом случае, говорят источники „Ъ“ в Белом доме и Кремле, госкорпорация, управляющая атомными ледоколами «Атомфлота», создаст отдельный «арктический дивизион», который будет курировать также и развитие инфраструктуры СМП. Но против этого категорически выступает Минтранс, где предлагают объединять функции по развитию Арктики на базе своего ФКУ «Администрация СМП».

Как рассказали „Ъ“ кремлевские и правительственные источники, сейчас рассматриваются два варианта управления Северморпутом. Первый предложен помощником президента Андреем Белоусовым — создание федерального агентства (по образцу Минвостокразвития). Второй вариант — «арктический дивизион» в структуре «Росатома» (в его ведении уже ФГУП «Атомфлот» с атомными ледоколами). За это, говорят

источники „Ъ“, выступают вице-премьер Дмитрий Рогозин (глава коллегии Военно-промышленной комиссии и Морской коллегии) и гендиректор «Росатома» Алексей Лихачев (в госкорпорации и аппарате вице-преьера вопрос не комментировали).

По данным собеседников „Ъ“, агентство в правительстве считают нецелесообразным: это «раздует бюрократический аппарат», а формирование структуры, как показывает практика, требует нескольких лет. «Росатом» же обладает правами ФОИВа (по закону о госкорпорации. — „Ъ“), и выделить из него атомные ледоколы и передать их другой структуре из соображений безопасности нельзя — их обслуживание все равно должна вести госкорпорация. Создание дивизиона займет меньше времени и не потребует капзатрат», — говорит один из высокопоставленных собеседников „Ъ“.

Источники в Кремле отмечают, что окончательное решение по конфигурации будет выработано в ходе серии совещаний.

ДЕЛОВЫЕ НОВОСТИ — С8

07 Дальневосточные субсидии растут в цене. Плата за выравнивание энерготарифов может вырасти в 1,5 раза

07 ВТБ поделится капиталом по-матерински. Головная структура повышает привлекательность украинской «дочки» за счет кредитов

08 Локализация международной шкалы. Российские агентства задумались над рейтингами для нерезидентов

09 Золото не нужно инвесторам. Предложение рекордно превысило спрос

## Египет обошелся без туров

### Российские путешественники освоили самостоятельные поездки в страну

Отчаявшись дожидаться возобновления чартеров в Египет, россияне стали все чаще путешествовать туда самостоятельно. По подсчетам участников туристического рынка, за год спрос на авиабилеты по египетскому направлению вырос почти вдвое, а число бронирований гостиниц увеличилось на 80%.

Спрос на авиабилеты в Египет на ноябрьские праздники и сопутствующие даты (28 октября—6 ноября) вырос в два раза к аналогичному периоду прошлого года, говорится в исследовании OneTwoTrip. Согласно ему, число запросов непосредственно на праздничные дни выросло на 59% относительно среднего показателя октября. При этом, по расчетам OneTwoTrip, за год средняя цена перелета почти не изменилась, снизившись на 1%, до 26,6 тыс. руб. Число бронирований отелей в Шарм-эш-Шейхе и Хургаде за год выросло на 80%, притом что средний чек проживания также не поменялся — 5,2 тыс. руб. в сутки. Директор по развитию OneTwoTrip Аркадий Гинес полагает, что спрос на билеты растет за счет туристов, лишенных возможности ездить в Египет организованно: «Люди переориентируются на самостоятельные поездки, и их намного больше, чем в прошлом году, когда многие ждали возобновления чартерных программ».

Другие сервисы тоже подтверждают растущий интерес к билетам в Египет. Так, согласно расчетам Biletix, в январе—октябре этого года продажи авиабилетов в Шарм-эш-Шейх выросли на 30%, при этом Хургада потеряла 3%. В Tutu.ru указывают, что этой осенью доля Египта в структуре продаж авиабилетов в страны дальнего зарубежья составила 4%, увеличившись почти в два раза к тому же периоду 2016 года (2,1%).

Рост интереса к Египту заметили и поисковые системы. Согласно расчетам Momondo, по итогам лета число туристических запросов на авиабилеты в Египет выросло на 57% к тому же периоду 2016 года.

ДЕЛОВЫЕ НОВОСТИ — С9

Подписной индекс 50060

ИД «Коммерсантъ» выпускает тематическое приложение к газете «Коммерсантъ»	«Страхование»	27.11.2017
	«Деньги»	28.11.2017
	«Авто. Коммерческий транспорт»	29.11.2017

по вопросам размещения рекламы: (495) 797 6996, (495) 926 5262

Реклама Женева «Мировое время»

PATEK PHILIPPE  
GENEVE

Положите начало собственной традиции.



Часы World Time мод. 5230R

Москва: Столешников пер., 15, бутик Patek Philippe  
ЦУМ; Третьяковский проезд, 7; Кутузовский пр-т, 31  
Барвиха Luxury Village; С.-Петербург: ДЛТ

тел. 8 800 700 0 800

ЭКСКЛЮЗИВНО В *Mercury*  
www.mercury.ru

# НОВОСТИ

## ЕЦБ меняет курс

Регулятор сократит объем выкупа активов вдвое



**Европейский центральный банк (ЕЦБ) вчера принял решение о сокращении объема выкупа активов в рамках программы количественного смягчения с €60 млрд до €30 млрд, перейдя таким образом от наращивания поддержки к ее сворачиванию. При этом самую программу ЕЦБ продлил еще как минимум до сентября 2018 года. Основным препятствием для более резкого сокращения монетарной поддержки в банке считают низкую инфляцию, для возвращения которой к росту, по оценке регулятора, по-прежнему требуется поддержка ЕЦБ.**

Совет управляющих ЕЦБ продлил действие программы количественного смягчения (QE) до сентября 2018 года (или дольше, если это потребует), но «в любом случае до того момента, когда совет увидит устойчивое приближение инфляции к целевому ориентиру в 2%». При этом плановый объем выкупа активов сокращен с текущих €60 млрд до €30 млрд начиная с января 2018 года. При этом в банке указали, что показатель может быть увеличен в случае ухудшения ситуации в экономике. По-прежнему нулевой оставлена ставка рефинансирования, став-

ка экстренного кредитования сохранена на уровне 0,25%, депозитная — минус 0,4%. Их изменения регулятор не ждет еще на протяжении «продолжительного времени».

Решение ЕЦБ принято на фоне усиления экономической активности. Увеличение доходов поддерживает потребление, внешней конъюнктуры — экспорт, пояснил глава ЕЦБ Марио Драги. Он также отметил «растущую уверенность в том, что инфляция (в сентябре — 1,5% годовых, — «Б») достигнет цели, но пока прогноз по ней по-прежнему зависит от степени монетарной поддержки». Основным индикатором эффективности программы в ЕЦБ считают увеличение кредитования нефинансового сектора в годовом выражении на 2,5%. Тем не менее средства, полученные от погашаемых облигаций, будут реинвестироваться «так долго, как это потребует», говорится в релизе банка. Их объем к сентябрю 2018 года вырастет до €2,5 трлн (заметим, ФРС США, напротив, с октября приступила к расчистке баланса на \$10 млрд в месяц).

Напомним, планы сохранения QE в прежнем объеме как минимум до конца года регулятор подтвердил еще в июне, не раскрывая дета-

**Все усилия главы ЕЦБ Марио Драги направлены на то, чтобы склонить чрезмерно низкую инфляцию к росту**  
ФОТО ARNE DEBERT/DPA/TACC

лей относительно темпов и сроков сворачивания программы. Вчерашнее решение совпало с ожиданиями большинства аналитиков, прогнозирующих сокращение объема выкупа к середине следующего года. «Хотя решение является кардинальной сменой курса с наращивания поддержки на ее сокращение, пока регулятор действует так мягко, как это только возможно», — отметили в ING Bank. В Capital Economics поясняют последовавшее за решением ослабление евро тем, что отсутствие даты конца программы было воспринято участниками рынка как смягчение позиции регулятора. В центре ожидания, что возможно более быстрое повышение ставок ФРС с следующего года приведет к укреплению доллара и позволит отыграть усиление евро, с начала года подорожавшего на 12%. Этот фактор сдерживает рост инфляции, поэтому также является препятствием для ужесточения политики ЕЦБ.

**Татьяна Едовина**

## Самострою дадут шанс на спасение

Белый дом уточнил статус самовольных построек

**Законопроект, сокращающий возможности для внесудебного сноса самовольных построек, одобрен вчера правительством. Гражданам дадут возможность избежать сноса самостроя, если они сами приведут его в соответствие с градостроительными требованиями. Одновременно ужесточается регулирование индивидуального жилищного строительства (ИЖС) — для предотвращения строительства многоквартирных домов на выделенных «индивидуальных» участках.**

Одобренные Белым домом законопроекты касаются регулирования статуса самовольных построек. Сейчас в Гражданском кодексе под таким объектом понимается сооружение, возведенное на участке, не предоставленном в установленном порядке, либо если его разрешенное использование не допускает подобного строительства. Также к самовольным относятся постройки, созданные без получения необходимых разрешений или с нарушением строительных норм.

Законопроект предлагает исключить из числа самостроя объекты, построенные с нарушением ограничений по использованию участка, если собственник не знал об их наличии.

При этом обязательным остается наличие необходимых разрешений и согласования для строительства.

Возможности сноса самовольных построек в законопроекте несколько ограничиваются. Так, вводится запрет на принятие во внесудебном порядке решения о сносе здания, если право собственности на него уже зарегистрировано в ЕРН, а также если оно построено до 2001 года, когда вступил в силу Земельный кодекс. Без суда принять решение о сносе здания можно будет лишь при отсутствии разрешений на строительство или правоустанавливающих документов на землю. Впрочем, собственнику дается шанс избежать и этого — если он приведет постройку в соответствие с градостроительными требованиями.

Наконец, Минстрой предлагает разрешить давнюю проблему, когда под видом объектов, в отношении которых не осуществляется строительство надзор, строятся многоквартирные дома. Как пояснил вчера глава ведомства Михаил Мень, она особенно распространена в южных регионах страны, где покупаются участки под ИЖС, на которых возводятся многоквартирные дома. «Затем начинают какими-то путями через суды узаконивать эту стройку», — сказал

министр. По его словам, решить эту проблему планируется определением объекта ИЖС как отдельно стоящего дома с количеством надземных этажей не более трех и высотой не более 20 м. При этом дом не должен состоять из квартир или блок-секций. В Минстрое объясняют, что, пока местные власти пытаются добиться сноса незаконного объекта, на него оформляется право собственности, а помещения продаются добросовестным покупателям. Во избежание таких ситуаций вводится превентивный контроль — Госстройнадзор сможет проводить проверки объектов площадью и менее 500 кв. м (ранее — только от 500 кв. м и этажностью от трех этажей).

По мнению Марины Абрамовой из адвокатского бюро «Городисский и партнеры», готовящиеся изменения очень уместны. «В последние полтора года это явление, когда на земельных участках для ИЖС возводятся многоквартирные дома, приобрело невообразимый масштаб», — отмечает она. Юрист называет правильным исключение из категории ИЖС зданий с блок-секциями и изолированных помещений с отдельным входом, обладающих признаками квартир.

**Евгения Крючкова**

## Полис на всякий вирус

С1

В рамках программы определенных перспективных направлений, в работе над которыми участвуют российские компании цифровой сферы. Страхование от киберугроз — одно из них, рабочую группу в этой области возглавляет Сбербанк. В практической реализации проекта предлагается задействовать ЦБ, Минфин, Минкомсвязь, ФСТЭК, ФСБ, Всероссийский союз страховщиков (ВСС), перестраховочную «дочку» ЦБ — РНПК.

Отметим, что проблема потерь от кибератак бизнесу знакома. По оценке директора по развитию решений промышленной кибербезопасности «Лаборатории Касперского» Андрея Суворова, средняя сумма убытков среди корпоративных заказчиков компании от кибератак составляет \$497 тыс. По данным Group-IB для России и СНГ, в интернет-банкинге у юридических лиц с использованием вредоносных программ в день совершают две успешные атаки со средней суммой хищения 1,25 млн руб. За год с июля 2016 по июль 2017 года у юрлиц украли 622,5 млн руб. (на 35% меньше, чем годом ранее). Рынок страхования от хакерских атак в РФ только формируется, говорит Алексей Новиков, руководитель экспертного центра безопасности RT Expert Security Center. По его словам, страховщики не готовы брать на себя такую ответственность из-за сложной оценки потерь.

В первую очередь услуга киберстрахования востребована банками и финансовыми организациями, во вторую — провайдерами, в третью — компаниями, занимающимися обработкой персональных данных, говорит руководитель лаборатории компьютерной криминалистики компании Group-IB Вале-

рий Баулин. При этом у компаний, в первую очередь технологичных, постепенно нарастает понимание того, что проблема есть и что можно страховать от таких рисков. В страховой компании «Альянс», страхующей клиентов от киберрисков, отметили, что после распространения вирусов WannaCry и Petya зафиксировали рост спроса на услуги страхования от киберугроз — по оценке компании, мировой оборот этого рынка составляет \$2,5 млрд.

Бизнес к идее страховой защиты киберрисков отнесся по-разному. В Абсолют-банке «Б» заявили, что сейчас банки такие риски не страхуют, но идею назвали своевременной. По мнению же зампреда правления банка «Хоум Кредит» Сергея Щербакова, обязательное страхование киберрисков нецелесообразно. «Каждая организация должна самостоятельно управлять своими рисками. Если организация посчитает, что риски повышаются, то она может их застраховать», — говорит он, настаивая на том, что «это должно быть самостоятельное решение менеджмента». Глава департамента нефинансовых рисков и финансового мониторинга Росевробанка Марина Бурдунова относится к идее обязательного киберзащита банков положительно, а обязательное страхование также считает избыточным. Соседский из правоохранительных органов, знакомый с позицией Банка России по этой теме, назвал аудит информационной безопасности «здоровой идеей» — он «выявит проблемы в банках, которые необходимо закрывать». Страховать он также считает «лишней тратой денег».

По оценкам президента ВСС Игоря Юргенса, отечественный рынок страхования киберрисков находится в «нулевой точке». Обязательность такому виду страхования не

подходит, уверен он. «Как показал опыт ОСАГО, должна присутствовать некоторая гибкость в подходе», — говорит господин Юргенс. — Разумнее говорить о введении стимулов для бизнеса, которые бы побуждали страховать, некоторая вмененность, как в США, на которые приходится практически 100% киберстрахования в мире». По предварительным оценкам ВСС, объем этого рынка составит порядка 10–50 млрд руб. в год. Защите от киберрисков не подходит форма обязательного вида страхования, заявил «Б» и вице-президент страхового брокера «Марш» в России Армен Юлмуян. Кроме того, по его словам, только промышленный сектор может потерять от хакерских атак сотни миллионов долларов — «а такой страховой емкости в РФ нет».

По словам главы РНПК Николая Галушина, «сейчас киберстрахование — это скорее игрушка или красивый маркетинговый ход. В РФ может получить развитие страхование имущества, затрат на восстановление поврежденных баз данных, информационных ресурсов, а также потерь от перебоев в деятельности компаний». Однако, как только начнется обсуждение обязательного страхования, возникнут вопросы тарифов и нагрузки на бизнес — «и идея благополучно умрет». Господин Галушин также поддерживает идею вмененного, а не обязательного страхования — когда государство требует наличия полиса, но объем покрытия и тарифы страховщики и бизнес определяют самостоятельно.

**Татьяна Гришина, Кристина Жукова, Юлия Тишина, Елена Черненко, Вероника Горячева, Елизавета Кузнецова**

## Для экономики знаний России придется переучиваться

Стране рекомендовано реформировать образование и управление госкомпаниями

**В докладе «Россия 2025: от кадров к талантам» консалтинговая компания BCG оценила возможные последствия трансформации экономики РФ в экономику знаний. Отметив, что РФ уже отстает от стран-лидеров по доле квалифицированных работников и при инерционном развитии ситуация усугубится, авторы доклада признают: система образования в РФ без реформ решить эти проблемы не в состоянии. BCG призывает создать 9,2 млн рабочих мест для таких сотрудников за счет государственных и частных компаний и одновременно готовиться к перекавалификации 11,6 млн человек, которые высвободятся в процессе перехода к экономике знаний.**

Международная консалтинговая компания Boston Consulting Group (BCG) подготовила доклад «Россия 2025: от кадров к талантам», посвященный сценариям перехода РФ к экономике знаний. В докладе заняты условно разделены на три категории — «Умение» (преимущественно физический труд), «Правило» (рутинная техническая работа, требующая спецподготовки) и «Знание» (аналитика, творчество, работа в условиях неопределенности, требующая образования). В экономиках передовых стран рабочих мест категории «Знание» уже не менее 25%, в РФ — пока не более 17%, и перспективы конкуренции здесь выглядят неутешительно. Причина — отсутствие массового спроса на знания из-за сырьевой модели экономики, в которой спрос на труд остается примитивным, среди работодателей доминирует государство и реализуется модель «социальной занятости» — сохранения неэффективных рабочих мест даже при сокращении ВВП. Из-за этого низ-

ка доля малого и среднего бизнеса (16%), стагнирует цифровая экономика (2–2,5%) и передовые рынки.

Система образования не готовит кадры для экономики знаний, широкий ее сегмент слабо восприимчив к изменениям, а высшее образование «потеряло качество, но стало всеобщим» — с 1993 по 2015 год число мест в вузах выросло более чем вдвое при сокращении числа абитуриентов на 36%. В результате 91% работодателей отмечает нехватку практических знаний у выпускников. Занятые же часто из-за низких зарплат работают в условиях «трудовой бедности», а то, что «любая работа в стране стоит примерно одинаково» (разница в оплате труда водителя и врача в РФ — 20%, в США — 261%), снижает мотивацию людей к выбору квалифицированных профессий. Обучение чаще заканчивается выпуском из вуза — не позже 25 лет. Учеба же в процессе работы либо формальна, либо направлена на точечное закрытие пробелов системы образования. В РФ затраты работодателей на обучение сотрудников в десять раз меньше, чем в Европе, а участвуют в нем 15% работоспособного населения и 1% пенсионеров — против 40% и 5% соответственно в развитых странах. Не устранив этих ограничений, РФ не приблизится к передовым странам — и может утратить свое положение в секторе стран, переходящих от экономики ресурсов к экономике знаний: работодатели, планирующие масштабные проекты, уже начинают нехватку квалифицированных кадров главным препятствием на этом пути.

BCG рассматривает два сценария развития человеческого капитала в РФ к 2025 году. Догоняющий основан на текущих планах работодателей: в условиях высвобожде-

ния 8,6 млн работников категорий «Умение» и «Правило» при нехватке 5,8 млн сотрудников категории «Знание» структура рынка труда РФ де-факто законсервируется: 45% занятости обеспечивает государство, еще 23% — «старые» частные компании, на долю «агентов изменений» — гибких, быстро адаптирующихся компаний — остается не более 32%.

Опережающий сценарий подразумевает более активную роль государства в трансформации этого рынка. Он предполагает создание до 2025 года спроса на 4,5 млн новых сотрудников категории «Знание» частными работодателями и на 4,7 млн — компаниями с государственным и госструктурами. Впрочем, авторы называют государственный спрос «спящим» — наем там планируется не более чем на год, а его расширение потребует мощной реформы системы управления.

Сформировать такое предложение BCG предлагает путем подготовки внутри страны либо за счет иностранных специалистов и возвращения квалифицированных эмигрантов. Но увеличение числа рабочих мест категории «Знание» будет сопровождаться ускоренным сокращением занятости прочих категорий — 6,4 млн человек категории «Правило» и 5,2 млн человек категории «Умение». С учетом выхода работников на пенсию (3,5 млн человек до 2025 года) придется оптимизировать 6,5 млн работников, говорится в докладе. Это и удовлетворение спроса на работников категории «Знание» — «самая сложная задача, требующая четкого плана и смены контекста, в котором живут и компании, и сотрудники, и государство», отмечают в BCG. Ее решение способно дать экономике РФ дополнительно 1,5% ВВП в год, или 10 трлн руб. в текущих ценах, к 2025 году.

**Олег Сапожков**

Коммерсантъ  
ежедневная газета

16+

ОГОНЁК  
еженедельный журнал

Коммерсантъ Weekend  
еженедельный журнал

Коммерсантъ Автопилот  
ежемесячный журнал

О случаях отказов в приеме подписки, отсутствии в продаже изданий ИД «Коммерсантъ», нарушениях сроков доставки, а также о других недостатках в нашей работе сообщайте по бесплатному телефону **(800) 200 2556**

Учредитель, редакция и издатель АО «Коммерсантъ». Адрес: Рублевское шоссе, 28, Москва, 121609. Зарегистрировано в Роскомнадзоре ПИ № ФС 77-64424 31 декабря 2015 года. Телефоны для справок: (495) 797 6970, (495) 926 3301. E-mail: kommersant@kommersant.ru. Цена свободная.

© АО «Коммерсантъ». Представителем авторов публикаций в газете «Коммерсантъ» является издатель. Периодича только с согласия авторов (издателя). Время подписания в печать: по графику — 23:00, фактически — 23:00. Газета отпечатана в ЗАО «Принт Москва». Адрес: Лихачевский пр.-д, д. 5В, г. Долгопрудный, Московская обл., 141700. Заказ №30191 | **WEB-СЕРВЕР WWW.KOMMERSANT.RU**. Подписка на электронные версии и размещение рекламы на сайте. Тел.: (495) 797 6996, (495) 926 5262. | **ПРОДАЖИ ПО ПОДПИСКЕ И В РОЗНИЦУ**: АО «Коммерсантъ-Пресс». Отдел розничного распространения. Тел.: (495) 925 1050, e-mail: rozni@kommersant.ru. Отдел подписки: тел. 8 (800) 200 2556 (звонок по РФ бесплатный), e-mail: rodipka@kommersant.ru. Подписные индексы 50060, 10723. | **ДИРЕКЦИЯ ПО РЕГИОНАЛЬНЫМ ПРОЕКТАМ**: тел. (495) 925 10 50 д. 2185.

**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «КОММЕРСАНТЪ»** — Владимир Желонкин | **РЕДАКЦИОННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ** Сергей Яковлев — шеф-редактор АО «Коммерсантъ», главный редактор газеты «Коммерсантъ», Азербайджан — главный редактор еженедельника «ВЛАСТЬ», Екатерина Любова — главный редактор еженедельника «Коммерсантъ-ДЕНЬГИ», Елена Нусинова — главный редактор журнала «Коммерсантъ WEEKEND», Сергей Агафонов — главный редактор журнала «Огонек», Кирилл Урбан — заместитель шеф-редактора АО «Коммерсантъ», директор по информационно-цифровым платформам АО «Коммерсантъ», Дмитрий Бутрин, Александр Стукалин, Глеб Черкасов, Рената Ямбева — заместители шеф-редактора АО «Коммерсантъ», Евгений Козичев — руководитель информационного центра, Анатолий Гусев — арт-директор, Павел Кассин — директор фотослужбы, Татьяна Крючкова — ответственный секретарь | **СПЕЦИАЛЬНЫЕ КОРРЕСПОНДЕНТЫ АО «КОММЕРСАНТЪ»**: Дмитрий Азаров, Ольга Алленова, Олеся Герасименко, Сергей Дюпин, Елена Кириллова, Андрей Колесников, Анна Пущарская, Григорий Ревзин, Иван Сафронов, Денис Скоробогатько, Владимир Соловьев, Алексей Тарханов | **ГРУППА ВЫПУСКАЮЩИХ РЕДАКТОРОВ** Алексей Кириллов, Иван Кузнецов, Вячеслав Попов, Михаил Прокозов, Ольга Боровикова (санкт-петербургский выпуск)

**ЗАВЕДУЩИЕ ОТДЕЛАМИ** Хальма Аминова (потребительский рынок), Алла Баранова (политика), Алла Белаваина (медиа и телекоммуникации), Олег Сапожков (экономическая политика), Максим Варварин (преступность), Ксения Деметрива (финансы), Грант Косин (спорт), Владимир Степанов (бизнес), Иван Сухои (общество), Елена Черненко (инвестиционная политика), Сергей Ходяев (культура) | **РУКОВОДИТЕЛИ ГРУПП** Иван Богданов (спецкорреспондент), Николай Зубов (инструментальная журналистика), Николай Лыткин (финансовый анализ), Иван Макаров (специализированная информация), Татьяна Тарасова (региональная пресса), Петр Холубов (корректировка-составление) | **СЛУЖБА КОНТРОЛЬНЫХ РЕДАКТОРОВ** — Алексей Кондратьев | **КОРРЕКТОРЫ** — Елена Велозова | **ВЫПУСК** — Анастасия Арсеньева | **СЛУЖБА АРТ-ДИРЕКТОРА** — Евгений Гусев — автор макета, Сергей Цыгань — главный художник газеты «Коммерсантъ», Дилана Дилман — художник газеты «Коммерсантъ», Виктор Ильяев — начальник отдела верстки | **ФОТОСЛУЖБА** Павел Кассин — директор | **ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО СТРАТЕГИИ** Виктор Лышак | **ДИРЕКТОР РЕКЛАМНОЙ СЛУЖБЫ** Надежда Ермоленко, тел. (495) 797 6996, (495) 926 5262 | **ДИРЕКЦИЯ ПО МАРКЕТИНГУ И РР** Алла Малахова — директор.

Тел. (495) 926 3301 д.2139 | **ДИРЕКЦИЯ ПО РАЗВИТИЮ** Владимир Лавочкин — директор, тел. (495) 926 3301 д.2594 | **ПОДПИСКА НА ИНОСТРАННЫЕ ГАЗЕТЫ И ЖУРНАЛЫ**, использованные в номере, осуществлена в Press Point International. Тел.: (495) 154 8357, 154 41970

ПАО «Аэрофлот» — официальный авиаперевозчик ИД «Коммерсантъ» | **ООО «Факторинг-Финанс»** — ПАРТНЕР ИД «КОММЕРСАНТЪ»

**ЗАКАЗЫ НА РАЗМЕЩЕНИЕ РЕКЛАМЫ** в газете «Коммерсантъ» принимаются рекламной службой АО «Коммерсантъ» тел. (495) 797 6996, (495) 926 5262. e-mail: sign@kommersant.ru. Заказы на размещение рекламы в региональных выпусках принимаются по телефону: (495) 925 1050 д.2185, а также: Воронеж ООО «Коммерсантъ-Черноземье» (473) 239 09 76, 239 09 69, Екатеринбург ЗАО «Коммерсантъ» в Екатеринбурге (343) 287 37 05, Иркутск ООО «Издательский Дом „Восточная Сибирь“» (3952) 487 025, 487 120, 487 125, Казань ООО «Профи-Ньюс» (843) 253 20 41, Краснодар ООО «ОлимпмедиаСервис» (861) 201 94 26; Красноярск ООО «Коммерсантъ Красноярск» (391) 274 54 43; Нижний Новгород ЗАО «Коммерсантъ» в Нижнем Новгороде (831) 430 13 92; Новосибирск АО «Коммерсантъ-Сибирь» (383) 209 34 42, 223 03 93, 212 02 42; Пермь ООО «Деловая журналистика» (342) 246 22 56; Ростов-на-Дону ЗАО «Коммерсантъ» в Ростове-на-Дону (863) 308 15 05, 308 15 01, Самара АО «Коммерсантъ-Волга» (846) 203 08 88, Санкт-Петербург ЗАО «Коммерсантъ» в Санкт-Петербурге (812) 325 85 96, Саратов ООО «Медиа-группа „ОМ“» (8452) 23 79 65, 23 79 67, Уфа ООО «Знак» (347) 292 79 66;

Газета печатается во Владивостоке, Воронеже, Екатеринбург, Иркутске, Казани, Краснодаре, Красноярске, Лондоне, Москве, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Перми, Ростове-на-Дону, Самаре, Санкт-Петербурге, Саратове, Томске, Уфе, Челябинске. В региональные выпуски газеты редакцией могут быть внесены изменения.

Размещаемые товары и услуги подлежат обязательной сертификации. Материалы на нашем сайте публикуются на коммерческих условиях.

Тираж газеты «Коммерсантъ» — 99 652

Издаётся с 1991 года. Сертифицирована по международным стандартам ISO 9001:2015

Газета печатается во Владивостоке, Воронеже, Екатеринбург, Иркутске, Казани, Краснодаре, Красноярске, Лондоне, Москве, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Перми, Ростове-на-Дону, Самаре, Санкт-Петербурге, Саратове, Томске, Уфе, Челябинске. В региональные выпуски газеты редакцией могут быть внесены изменения.

Размещаемые товары и услуги подлежат обязательной сертификации. Материалы на нашем сайте публикуются на коммерческих условиях.

НОВОСТИ

# Ни байта назад

Слышать это было приятно не только награжденным, но и их начальникам, стоявшим по левую руку от президента. Ради такого случая все, кому положена военная форма, облачились в ее парадный вариант, поэтому особенно торжественно смотрелись министр обороны Сергей Шойгу, глава МВД Владимир Колокольцев и директор ФСБ Александр Бортников. Они были рады за своих подчиненных, а подчиненные, в свою очередь, — за своих начальников. Однако вслед за праздником следовали серьезные будни — в виде заседания Совбеза (СБ). Заявленная тема — информационная безопасность — затрагивала всех и каждого.

Наверное, поэтому заседание и проводилось в расширенном составе. Помимо постоянных членов Совбеза в зале присутствовали, в частности, вице-премьер Дмитрий Rogozin, министр юстиции Александр Коновалов, мэр Москвы Сергей Собянин, губернатор Санкт-Петербурга Георгий Полтавченко, полпреды президента Олег Белавенцев (СКФО) и Сергей Меньялло (СФО). Для большинства участников это мероприятие не было особенным. Поэтому генералы Шойгу, Бортников и Колокольцев, входящие в Совбез постоянно, в коротком перерыве между мероприятиями, не покидая Кремля, успели сменить парадную форму на гражданскую. В военной форме остались лишь двое — начальник Генштаба Валерий Герасимов и глава Росгвардии Виктор Золотов.

Открывая заседание, Владимир Путин напомнил, что три года назад на таком же заседании СБ определялись задачи, которые нужно решить для обеспечения надежной работы информационной инфраструктуры в госсекторе. Отметим достижение спецслужб, он подчеркнул, что уровень угроз в информационном пространстве не только не уменьшается, а постоянно повышается; число рисков не снижается, а только увеличивается; негативные последствия кибератак не локальны, а глобальны и масштабны. «В результате распространения вируса WannaCrypt в мае-июне пострадали информационные ресурсы в 150 странах мира, в том числе и в Рос-



**Владимир Путин предупредил руководителей госструктур о личной ответственности за кибербезопасность**

сии, — с сожалением сказал Владимир Путин. — Внешнее вторжение в электронные системы в сфере обороны и госуправления, утечка электронных документов могут обернуться самыми тяжелыми последствиями».

И понятно, судя по словам господина Путина, откуда ждать угрозы. «Ряд стран уже фактически поставили информационные технологии на военную службу: формируют свои кибервойска, используют информационное поле для ослабления конкурентов, продвижения своих экономических и политических интересов, решения геополитических задач, — безжалостно перечислял президент. — Мы должны четко прогнозировать потенциальные угрозы и риски. И главное — наметить дополнительные меры, которые позволят нам не просто своевременно выявлять угрозы, а активно реагировать на них».

Сконцентрировать усилия предлагается на нескольких направлениях: совершенствование системы обнаружения, предупреждения и ликвидации по-

следствий компьютерных атак на информационные ресурсы; повышение защищенности информационных систем и сетей связи госорганов; снижение рисков, связанное с объективной необходимостью использовать иностранные программы и телекоммуникационное оборудование; содействие созданию системы международной информационной безопасности; повышение безопасности и устойчивости работы инфраструктурного сегмента интернета. По последнему пункту Владимир Путин пояснил, что речь идет не «об ограничении доступа законопослушных граждан к ресурсам глобальной сети, о каких-то тотальных барьерах и фильтрах», а о борьбе с теми, кто использует информационное пространство для пропаганды радикальных идей, оправдания терроризма, экстремизма». Президент призвал решительно пресекать «попытки размещения материалов, угрожающих безопасности нашего государства, общества в целом и отдельных граждан».

После вступления заседание продолжилось в традиционном для Совбеза закрытом формате. По итогам секретарь СБ Николай Патрушев рассказал, что на заседании не обсуждалось (на-

пример, криптовалюта или телефонный терроризм), а после повторил тезисы выступления президента о том, что при обеспечении информационной безопасности государства «свободы и права (граждан РФ. — „Ъ“) будут соблюдены». Стоявший рядом с ним вице-премьер Дмитрий Rogozin признался, что тема кибервмешательства в президентские выборы 2018 года не поднималась. А позже, отвечая на вопрос „Ъ“, сообщил, что обсуждался вопрос «о поэтапном переходе оборонного и гражданского сектора на производство собственного коммуникационного оборудования и программного обеспечения»: насыщать рынок, по его оценке, российская промышленность начнет к 2022–2023 году, а следить за этим будет правительственная комиссия по импортозамещению.

Однако, по данным „Ъ“, был у совещания и другой, но не менее важный итог: после того как пресса покинула зал, Владимир Путин напомнил всем оставшимся, что они несут персональную ответственность за обеспечение информационной безопасности вверенных им ведомств и даже целых отраслей. То есть, по сути, отвечают головой.

**Иван Сафронов**

# Рустам Минниханов выступил в защиту татарского языка

Прокуратуре Татарстана предложили не «терроризировать» директоров школ

**Президент Татарстана Рустам Минниханов высказался по языковому конфликту, возникшему после проверок прокуратуры по поручению Владимира Путина о добровольности изучения национальных языков. Он выступил против того, чтобы надзорные органы «терроризировали директоров школ», и выразил опасения, что конфликтом могут воспользоваться «оппозиционные структуры» и ситуация может плохо отразиться «по отношению к нашему президенту» накануне выборов 2018 года, которые должны «организовать» школы. Глава Татарстана считает, что республика найдет «общие точки решения» с федеральным центром. Спикер Госсовета Фарид Мухаметшин заверил „Ъ“, что республика добьется сохранения татарского языка в школах как обязательного предмета.**

Вчера в Госсовете Татарстана, как и писал „Ъ“, был поднят вопрос о преподавании татарского языка в школах. Дискуссия о языках разгорелась в республике после поручения Владимира Путина Генпрокуратуре проверить школы на добровольность изучения национальных языков (см. „Ъ“ от 26 октября). Надзорные органы стали требовать от местных школ исключения татарского языка из обязательной программы и перевода его в факультатив, что вызвало возмущение татарской общественности. Вчера у здания Госсовета собралось несколько десятков татарских активистов. Они несколько раз исполнили песню «Туган тел» (с тат. — родной язык) на стихи поэта Габдуллы Тукая (неофициальный гимн татарского народа). Депутатам активисты вручили татарскую азбуку. Некоторые парламентарии поддержали акцию и подпевали активистам.

На заседании сразу несколько депутатов, в том числе глава комитета по образованию и национальным вопросам Разиль Валеев, руководитель исполкома Всемирного конгресса татар Ринат Закиров, директор Дома дружбы народов Татарстана Ирек Шарипов предложили включить в повестку обсуждения ситуации с языком. При этом депутат от «Единой России», директор казанской гимназии №102 Ирина Бакова заявила о «боли» руководителей школ: «Какой был серьезный повод, чтобы коренным образом менять за неделю все то, что складывалось в образовательных организациях много лет? По словам вице-спикера Госсовета Риммы Ратниковой, учителя жалуются, что «до 22-х ночи им звонят из прокуратуры, не только предупреждают, но и пускают уголовными делами». Недопустимым она назвала проведение родительских собраний в школах, на которых «детей должны поделить по национальностям», чтобы они выбрали, какой язык изучать в качестве второго. «Лучшего способа дестабилизировать ситуацию в республике не придумаешь», — заявила вице-спикер.

Депутат Николай Рыбушкин посоветовал быть «осторожнее с обвинениями в адрес прокуратуры», поскольку в этой ситуации могут быть виноваты сами депутаты и исполнительная власть республики. «Не виноваты! Прокурор весной говорил, что никаких нарушений нет», — защитил региональные власти спикер Госсовета Фарид Мухаметшин, предупредив, что Госсовету понадобится время для «всестороннего» рассмотрения вопроса.

«Мы зашли чересчур далеко. Мы вернулись в 90-е годы. Как можно было сделать так, чтобы общество разделить, когда у нас никаких вопросов по межнациональным отношениям не было?» — заявил президент Рустам Минниханов, который прежде языковую ситуацию не комментировал. Напомним, накануне представители интеллигенции направили обращение главе Татар-

стана и Госсовету с призывом «побороться за татарский язык» либо «остаться на своих теплых местах и отправить татарский язык на свалку истории». Господин Минниханов заявил, что власти региона работают по этому вопросу и найдут «общие точки решения» с федеральным центром.

Глава Татарстана выразил несогласие с мнением о том, что «президент республики не реагирует»: «Работа идет, но не надо ее полтизировать. Сейчас уже оппозиционные структуры пытаются быть сторонниками татарского языка, чтобы был разрыв между русскими и татарами. Разве это можно позволить у нас? Напомним, в защиту татарского языка активно выступает оппозиционный к федеральному и местным властям Всетатарский общественный центр, сторонники которого в октябре учредили координационный совет народов Поволжья и Урала. Президент Татарстана обещал доложить о своей работе, как только она будет «доведена до логического завершения». Высказался он и по поводу преподавания татарского языка в школах: «Ну как может быть государственный язык добровольным? Нигде в мире такого нет. Да, в Швейцарии добровольно. Из четырех государственных языков ты выбираешь два. Но у нас нет такого».

«Зачем директоров школ терроризировать? Вы дайте предписания нам. Привлекайте меня, привлекайте Мухаметшина, — обратился он к прокурору Татарстана Илдусу Нафикову. — Вы не раз подтверждали, что претензий к языковому законодательству у вас нет». Глава республики напомнил, что в 2018 году состоятся выборы президента России, а «все выборные процессы проводят школы». «К директорам школ так относиться нельзя. Завтра я должен с ними организовывать выборы. Или это специально так делается, чтобы в Татарстане было плохо по отношению к нашему президенту Владимиру Путину? — высказал Рустам Минниханов претензии к проверкам прокуроров. — Все изменить в один момент силовым методом невозможно. Вы и так породили столько напряжения». В заключение глава республики заверил, что республика «будет выполнять все законы РФ», «но закон каждый по-своему не должен трактовать».

В свою очередь, первый президент Татарстана Минтимер Шаймиев призвал прокуратуру «в течение учебного года не затрагивать эти вопросы». «Мы 25 лет так работали, и вдруг в середине учебного года взяли за разрушение». По его словам, Владимир Путин проявил «озабоченность изучением прежде всего русского языка, при этом поддерживая обучение на родных языках». «Мы наверняка договоримся с федеральным центром. Как потом себя будут чувствовать отдельные прокуроры?» — добавил Фарид Мухаметшин.

В итоге депутаты прислушались к призыву Рустама Минниханова «не нагнетать» и согласились продолжить обсуждение языкового вопроса после переговоров властей с федеральным центром. Ожидается, что сессия Госсовета будет продолжена в течение двух-трех недель. Фарид Мухаметшин заявил „Ъ“, что Татарстан отстоит обязательное преподавание татарского языка как государственного: «Будет так решено, как мы настаиваем. Я уверен. Другого пути нет». По его словам, речь может идти только о «методике преподавания по разным категориям и об объемах преподавания», но «не более». Он напомнил, что статус татарского языка как государственного установлен конституцией Татарстана, которая принята на год раньше российской, а в 2004 году Конституционный суд РФ подтвердил право республике вводить преподавание региональных государственных языков в школах.

**Кирилл Антонов, Казань**

**ДНИ РОЖДЕНИЯ**



Сегодня исполняется 63 года директору Службы внешней разведки (СВР) **Сергею Нарышкину**

Его поздравляет старший научный сотрудник ИМЭМО им. Е. М. Примакова РАН, директор СВР в 1996–2000 годах **Вячеслав Трубинов**: «Дорогой Сергей Евгеньевич, искренне рад поздравить Вас с днем рождения! Мне как разведчику (а «бывших разведчиков не бывает»), как бывшему директору СВР доставляет огромное удовольствие видеть на этом сложнейшем и ответственном посту полного неисчерпаемой энергии государственного и политического деятеля с биографией энциклопедического диапазона. Ваши промежуточные итоги впечатляющи. Желаю Вам продолжать курс на интеллектуальное превосходство российской разведки над зарубежными коллегами, чтобы содействовать успешно использованию руководством страны, ее внешнеполитическими институтами так называемой мягкой силы (что я лично перевел

бы на русский как «умная сила»). Желаю Вам и далее направлять нашу разведку по курсу на доступную прозрачность, выбранному первым директором СВР Примаковым. Дорогой Сергей Евгеньевич, кому, как не Вам, с Вашей открытостью, доброжелательностью, парламентским опытом и далее усиливать демократические принципы жизни и работы, принцип отказа от узковедомственных интересов в подлинно патриотичной военизированной организации — СВР. Желаю крепких духовных и телесных сил Вам и Вашим домочадцам на многие лета.

Поздравления передает директор Российского института стратегических исследований, директор СВР в 2007–2016 годах **Михаил Фрадков**: — Уважаемый Сергей Евгеньевич! Рад возможности поздравить Вас с днем рождения

на страницах достопочтенного печатного издания. Ваш нынешний пост располагает к тишине и молчанию в самые радостные моменты жизни. Отмечаемый Вами сегодня праздник представляет собой приятное исключение. В нашей стране и за рубежом знают Вас как видного государственного деятеля и могут прочесть поздравления в Ваш адрес в газете. Я это делаю с особым удовольствием, проработав с Вами вместе многие годы. Пусть возглавляемая Вами уважаемая всеми служба привлекает к себе общественное внимание только в такие дни, а также по случаю памятных дат и награждения ее сотрудников высокими правительственными наградами. Желаю Вам крепкого здоровья, счастья и благополучия, любви и уважения коллег и друзей. Всего наилучшего.

**Рубрику ведет группа «Прямая речь»**

# ВСЁ, ЧТО ТЕБЯ КАСАЕТСЯ

**Москва 24**  
главный городской телеканал

Свидетельство о регистрации СМИ телеканал «Москва 24» Эл №: ФС77-57758, выданное 18.07.2014 Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Реклама.



18+

# НОВОСТИ

## Россия и НАТО пообщались к взаимному неудовольствию

с1

Напомним, что до марта 2014 года, когда Крым вошел в состав России, встречи СРН проходили и на более высоком — министерском — уровне. Однако пока о возврате к этому уровню речь не идет. «Мы говорим нашим российским партнерам, что открыты для диалога, но не открыты для возобновления сотрудничества», — заявил накануне заседания глава военного комитета НАТО, чешский генерал Петр Павел.

Более того, контакт между Россией и НАТО может стать еще слабее. Как ранее писал «Ъ», постпред РФ при альянсе Александр Грушко скоро покинет свой пост, став заместителем министра иностранных дел Сергея Лаврова (см. «Ъ» от 11 июля). Кто после этого займет столь важный для диалога Москвы с западными партнерами пост, еще неизвестно. По словам российских дипломатических собеседников «Ъ», «вопрос о преемнике Александра Грушко остается открытым». При этом ранее один из источников «Ъ» в МИД РФ не исключил, что на смену господину Грушко вообще никого не отправят, что будет означать понижение представительств России при альянсе до временного поверенного.

Надежды на некоторую нормализацию, пусть и слабые, все-таки остаются. По словам главы военного комитета НАТО Петра Павела, до конца этого года встречу для обсуждения накопившихся разногласий должны провести начальник российского Генштаба Валерий Герасимов и главнокомандующий Объединенными вооруженными силами НАТО в Европе Кёртис Скапаротти. Их переговоры станут продолжением нескольких встреч господина Герасимова с Петром Павелем и американским генералом Джозефом Данфордом, которые прошли в этом году в Баку. «Есть надежда на то, что эти контакты будут продолжаться и приобретут системный характер», — сказал вчера Александр Грушко. Кроме того, Йенс Столтенберг заявил, что Россия, как сосед Северной Кореи, «играет роль в том, чтобы все санкции были полностью выполнены», а значит, может быть полезна Западу еще и в этом вопросе.

И все же на вчерашних переговорах положительных моментов было немного. «Мы согласились, что принцип взаимных брифингов по учениям, включая предварительные брифинги, полезен», — сказал по итогам встречи Йенс Столтенберг. В частности, Россия и НАТО провели брифинг перед началом учений «Запад-2017», проходивших 14–20 сентября в Белоруссии и РФ. Но даже здесь не обошлось без взаимных обвинений. Как сказал господин Столтенберг, «число (российских. — «Ъ») солдат, задействованных в учениях, значительно превышало заявленное (на брифинге. — «Ъ»)». Отличался, по мнению генсека НАТО, и сценарий учений, географические рамки которых в итоге оказались «значительно шире». При этом Йенс Столтенберг признал, что участвовавшие в маневрах российские войска вернулись в Россию. «Никаких доказательств того, что они остались в Белоруссии, у нас нет», — успокоил он собравшихся в Брюсселе журналистов.

«По итогам учений имеем: российских войск в Белоруссии нет, а вот американских в Восточной Ев-

ропе стало больше в два, а возможно, и в четыре раза», — сказал в ответ Александр Грушко. По его словам, «вокруг учений „Запад-2017“ в НАТО была развернута мощная пропагандистская кампания, под прикрытием которой альянс занимался наращиванием своих сил в Восточной Европе». Дипломат также добавил, что «упреки в недостатке военной транспарентности в Европе страны НАТО должны адресовать только себе».

Неслучайным было присутствие на вчерашней встрече спецпредставителя президента РФ по Афганистану Замира Кабулова. «Наше заседание было необычным, поскольку основной темой стала быстро деградировавшая ситуация в Афганистане», — сказал по итогам переговоров Александр Грушко. Напомним, что на прошлой встрече министров обороны альянса (см. «Ъ» от 30 июня) было официально объявлено о расширении группировки НАТО в Афганистане на «несколько тысяч человек». И хотя все представители альянса в один голос утверждали, что это делается лишь для более качественной подготовки афганских военных, а не для боевых операций, в Москве эту новость восприняли с беспокойством.

Кроме того, в Вашингтоне и Кабуле продолжают обвинять Москву в связях с террористической организацией «Талибан». «Талибы получают оружие у тех, на чьих руках кровь полтора миллиона афганцев», — заявил на этой неделе президент Афганистана Ашраф Гани, намекая на военную операцию СС-СР 1979–1989 годов. Господин Кабулов, в свою очередь, отверг любые обвинения на этот счет. «Никаких доказательств, кроме слов, не было предъявлено», — сказал он вчера по итогам переговоров в Брюсселе. При этом на заседании дипломат задал вопрос о «вертолетах без опознавательных знаков, которые были замечены над территорией Афганистана» (по данным местных властей, с этих вертолетов боевикам афганского крыла запрещенной в РФ террористической группировки «Исламское государство» неоднократно сбрасывались различные грузы). «Ответы (от представителей НАТО. — «Ъ») мы не получили», — с сожалением отметил Замир Кабулов.

Тема украинского конфликта, который, по мнению господина Столтенберга, представляет опасность для всего региона, вчера почти не обсуждалась. «Ни НАТО, ни Совет Россия—НАТО не играют и не должны играть роли в урегулировании на Украине. Поэтому у нас состоялась лишь сжатая дискуссия по этой теме», — пояснил Александр Грушко.

Еще одним фактором, усложняющим переговоры, стала публикация в газете The Wall Street Journal от 24 октября. В ней со ссылкой на источники сообщалось, что на следующей встрече, 8–9 ноября, министры обороны альянса намерены заняться «укреплением логистики стран-союзников и защиты путей снабжения» на случай возможного конфликта с Россией. Для этого, по данным газеты, будут созданы два новых командования НАТО. «Если цель натовской политики является военное сдерживание России, то никакие меры доверия не помогут», — подвел вчера черту под дискуссиями о разногласиях постпред Грушко.

**Кирилл Кривошеев,  
Елена Черненко**

## Замминистра ответил персонально

Куратор тыла МВД подал в отставку

**Как стало известно „Ъ“, недавний арест начальника НПО «Спецтехника и спецсвязь» (СТиС) МВД России Андрея Нечаева, обвиняемого СКР в злоупотреблении должностными полномочиями, повлек за собой кадровые перестановки в высшем руководстве ведомства. Замглавы МВД по тылу Александр Махонин, рекомендовавший господина Нечаева на должность и курировавший деятельность СТиС, подал рапорт об отставке, а его обязанности на время поисков нового главного тыловика будет исполнять другой замминистра, статс-секретарь МВД Игорь Зубов.**

Как сообщил источник «Ъ», еще на стадии оперативной разработки находящегося сейчас в СИЗО «Лефортово» по обвинению в злоупотреблении должностными полномочиями с тяжкими последствиями (ч. 3 ст. 285 УК РФ) Нечаева у сотрудников ФСБ и следователей СКР появились вопросы к его непосредственному начальнику Александру Махонину. Он утверждал в качестве куратора подозрительные контракты, заключенные СТиС в рамках создания так называемой единой системы информационно-аналитического обеспечения деятельности

МВД, которые сейчас предметно изучают правоохранительные органы.

18 октября, на следующий день после задержания Андрея Нечаева, его куратор Александр Махонин, которого следствие рассматривает пока в качестве свидетеля по делу СТиС, улетел из Москвы в командировку, где выполнил нехарактерную для тыловика функцию — представил сотрудникам ГУ МВД по Кемеровской области их нового начальника. Вернувшись в Москву и проведя несколько встреч с высокопоставленными чиновниками, господин Махонин, по данным собеседника «Ъ», подал главе МВД Владимиру Колокольцеву рапорт об отставке по собственному желанию. «Это еще раз подчеркивает, что МВД России неукоснительно придерживается принципа персональной ответственности руководителей за проступки, совершенные их подчиненными», — отметила «Ъ» официальный представитель МВД Ирина Волк, подтвердив, что замминистра подал в отставку.

Рапорт единственного из шести заместителей главы МВД гражданского специалиста Махонина (до своего прихода в ведомство в 2012 году он занимался развитием телевизионных и телекоммуникационных систем в столице, занимая различные должности в мэрии Москвы), скорее все-

го, будет удовлетворен. Однако формальное освобождение замминистра от должности, видимо, произойдет не скоро. Источники «Ъ» утверждают, что перед увольнением Александр Махонин по установившемуся порядку отгуляет все накопившиеся отпуска и возьмет больничный, чтобы поправить здоровье в ведомственных медучреждениях. Затем дождется указа президента России Владимира Путина, который назначал его на пост, а пока этот документ не поступит в департамент госслужбы и кадров МВД, господин Махонин будет считаться действующим замминистра.

На переходный период, который может растянуться на месяцы, обязанности главного полицейского тыловика, очевидно (приказ о перераспределении полномочий между своими замами глава МВД Владимир Колокольцев еще не подписал), будет исполнять статс-секретарь МВД Игорь Зубов. Отметим, что генерал-полковник в отставке, участник боевых действий и кавалер ордена Мужества Зубов, курирующий сейчас взаимодействие министерства с органами госвласти, а также его доверительно-правовой департамент, не только служит в органах правопорядка с 1973 года, но и имеет определенный опыт работы в коммерче-

ских структурах: он являлся вице-президентом АФК «Система».

«Больше просто некому», — пояснил источник «Ъ». Дело в том, что все остальные заместители министра имеют узкую и довольно далекую от тыловых вопросов специализацию: первый заместитель министра Александр Горюнов традиционно курирует общественную безопасность, Михаил Ваничкин — криминальный блок, Аркадий Гостев — штабную работу, а Александр Романов — полицейское следствие.

Отметим, что в связи с рапортом господина Махонина статс-секретарю Зубову придется взять под свою ответственность помимо НПО СТиС и его так и не завершённых до конца контрактов «огромный пласт», как выразился источник «Ъ», проблем. К тыловой сфере МВД, которую курирует увольняющийся господин Махонин, относятся материально-техническое обеспечение ведомства, медобслуживание сотрудников, кадровая работа, капитальное строительство и распределение жилья, защита ведомственной информации и связи. «В тылу» традиционно находятся Академия управления и Центральный клуб МВД, десятки других федеральных казенных учреждений.

**Сергей Машкин**

## К делу генерала подогнали два BMW X5

Экс-руководитель кемеровского управления СКР подозревается в получении взятки автомобилями

**Как стало известно „Ъ“, в отношении экс-руководителя управления Следственного комитета России (СКР) по Кемеровской области Сергея Калинкина, арестованного по обвинению в вымогательстве контрольного пакета акций разреза «Инской», заведено дело о взятках. Речь идет о двух BMW X5 общей стоимостью 10 млн руб. По версии следствия, автомобили в 2012 и 2014 годах генералу передал угольный магнат Александр Щукин, который также проходит обвиняемым по делу о вымогательстве. Машины, считают силовики, были преподнесены генералу «за общее покровительство» задолго до истории с «Инским».**

Как сообщили источники «Ъ», бывший руководитель кузбасского управления СКР Сергей Калинкин стал фигурантом нового уголовного дела. По их словам, генерала подозревают в получении взятки в виде двух автомобилей BMW X5. Постановление о возбуждении дела было вынесено еще в сентябре. В пресс-службе следственного ведомства оперативно на запрос «Ъ» ответить не смогли. Адвокат генерала Алексей Поздняков отказался комментировать информацию.

Сергей Калинкина арестовали в ноябре 2016 года и поместили в СИЗО Новосибирска. Его, а также двух бывших вице-губернаторов Кемеровской области Александра Данильченко и Алексея Иванова, угольного олигарха Александра Щукина и юриста Геннадия Вернигора обвиняют в вымогательстве (ст. 163 УК РФ). По версии следствия, они требовали у совладельца угольного разреза «Инской» Антона Цыганкова принадлежащий ему контрольный пакет акций предприятия стоимостью 1 млрд руб. Господину Калинкину дополнительно инкриминировали ст. 286 УК РФ (превышение должностных полномочий):



**В бытность руководителем следственного управления Сергей Калинкин, по данным правоохранителей, незаконно получил две дорогостоящих иномарки от бизнесмена**  
ФОТО ВАЛЕРИЯ ТИТОВСКОГО

якобы генерал Калинкин приказал возбудить в отношении совладельца «Инской» уголовное дело, а задержание предпринимателя было использовано, чтобы сделать его более створчивым.

Возбуждению нового дела в отношении генерала предшествовала длительная проверка, которая началась еще в декабре прошлого года. Тогда олигарх Щукин, в интересах которого, по версии следствия, и была реализована рейдерская схема, написал явку с повинной. В ней он сообщил, что в 2012 и 2014 годах преподнес генералу Калинкину два BMW X5. Пятое управление СКР организовало разбирательство, кото-

рое несколько раз приостанавливалось и вновь возобновлялось.

Согласно материалам расследования, в 2012 году юрист Геннадий Вернигор, являющийся доверенным лицом Александра Щукина, приобрел и оформил на свое имя BMW X5. Новенький автомобиль стоимостью 4 млн руб. и генеральную доверенность с правом его продажи, как указывается в документах кемеровской ГИБДД, он передал генералу Калинкину, который в июне 2013 года уступил дорогостоящую машину всего за 250 тыс. руб. Екатерине Гобрусевой, дочь которой является гражданской женой генерала. В последующем автомобиль, полагают силовики, был продан уже по реальной стоимости.

В 2014 году Александр Щукин, по данным следствия, передал генералу Калинкину BMW X5 стоимостью примерно 6 млн руб. в близкой к максимальной комплектации. Сейчас обе машины обнаружены и изъяты следователями. Согласно документам, огла-

шенным на судебном заседании, где рассматривалось ходатайство о продлении ареста генерала, в ходе допроса юрист Вернигор подтвердил факт приобретения в 2012 году BMW X5 и передачу машину Сергею Калинкину.

По предположению следствия, автомобили были переданы генералу «за общее покровительство». Обвинение по эпизоду с BMW генералу Калинкину не предъявлено, он имеет процессуальный статус подозреваемого. В ходе проверки Сергей Калинкин, отстраненный от должности руководителя управления СКР, подозрения в свой адрес отвергал. Александр Щукин, находящийся под домашним арестом, отмечал, что автомобили генералу Калинкину, с которым у него сложились добрые отношения, он преподнес по дружбе и расценивал это как взятку нельзя, поскольку от генерала ничего не требовалось взамен.

**Константин Воронов,  
Новосибирск**

**3–4 ноября**  
Музей архитектуры им. Щусева  
ул. Воздвиженка, 5/25

Уникальная возможность окунуться в атмосферу «Сладкой жизни» Федерико Феллини появилась у москвичей. Широкой публике впервые будет представлена коллекция фотографий знаменитого папараци Марчелло Джеппетти, снимавшего богемную жизнь мировых знаменитостей.

DEFENCE Legal.Report

**ФАКТОРИНГ ФИНАНС**

Общество с ограниченной ответственностью «Факторинг-Финанс» ОГРН 1057748990991

НЕДВИЖИМОСТЬ Размещение рекламы по телефону: 8 (495) 797 6996 РЕКЛАМА

**СБОР ПРЕДЛОЖЕНИЙ**  
**ИМУЩЕСТВЕННЫЙ КОМПЛЕКС**  
в Сергиево-Посадском районе,  
Воздвиженский с.о., д. Голыгино, д. 54

**УЧАСТОК**  
**126 300 кв. м**  
и расположенные на нем здания и сооружения

www.CENTERATOM.RU Прием заявок на ЭТП «Фабрикант»

Плуталова Елена Александровна  
Тел.: 8 (495) 660-71-61 доб. 146, 8 (916) 110-98-22  
info@centeratom.ru • ea.plutalova@centeratom.ru

**ПРОДАЖА НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА**  
Ленинградская обл., г. Соновский бор,  
пр-т Героев, д. 59, 59А

**31 КВАРТИРА**  
общей площадью  
**995,5 кв. м**

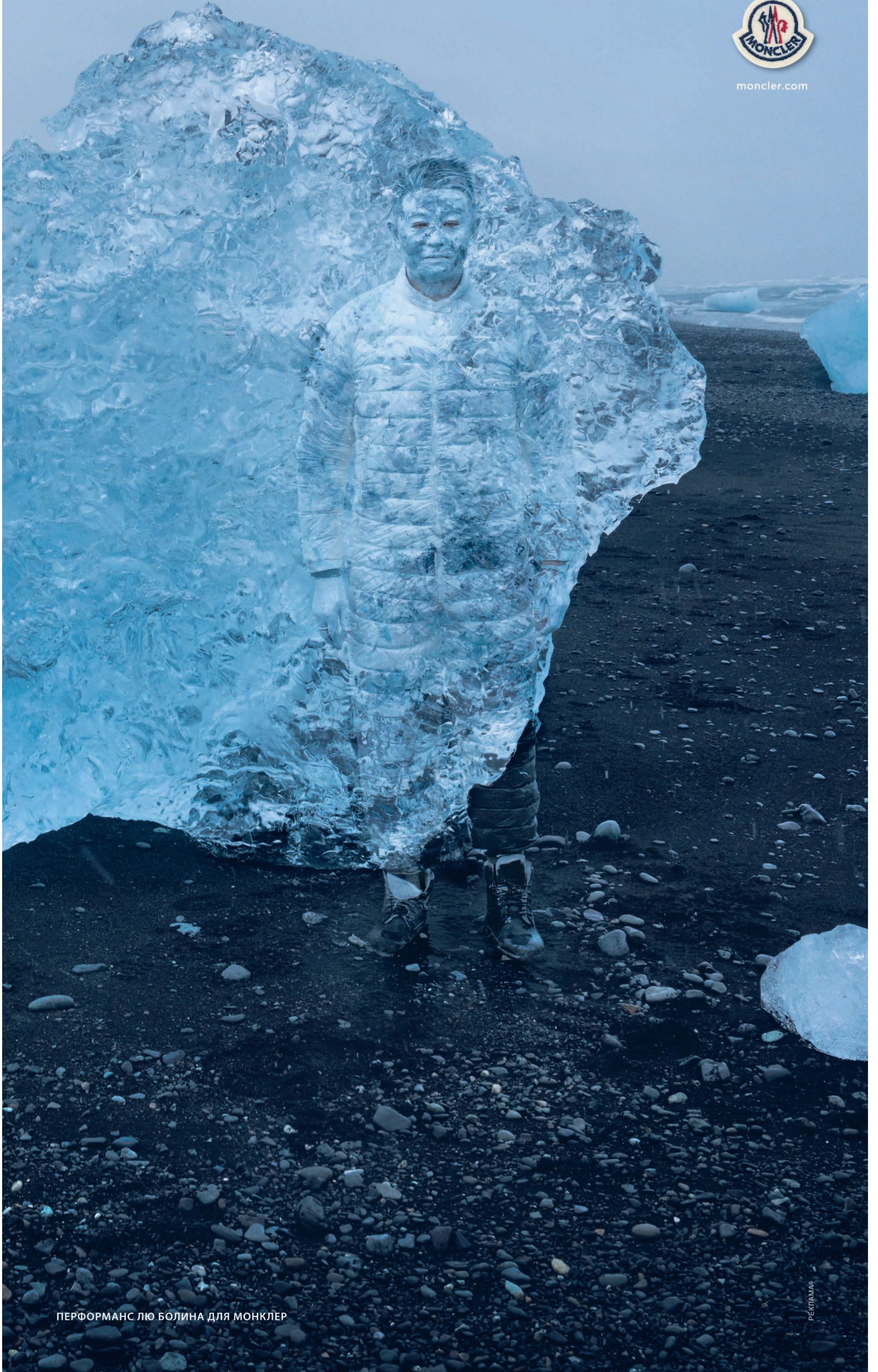
**2 НЕЖИЛЫХ ПОМЕЩЕНИЯ**  
общей площадью  
**2 081,5 кв. м**

Аукцион на повышение на ЭТП «Фабрикант»  
Начальная цена: 117 872 851 руб. Организатор: АО «ЦентраТом»  
www.Centeratom.ru

Контактное лицо: Пермяков Александр Сергеевич  
тел. 8 (495) 660-71-61 (доб. 199), 8-985-266-65-84  
e-mail: aspermyakov@centeratom.ru, info@centeratom.ru



moncler.com



ПЕРФОРМАНС ЛЮ БОЛИНА ДЛІА МОНКЛЕР

РЕКЛАМА

**Сергей Амбиндер,**  
АРТ-ДИРЕКТОР  
РУСФОНДА

## Привязанность к телефону

Как Русфонд карты привязал

**Внимание! 25 октября мы выложили в App Store обновленную версию приложения Русфонда. Мы исправили ошибки в отображении страниц на разных диагоналях телефонов. Это сделано по вашим указаниям, дорогие друзья. Главной же новинкой стала привязка банковской карты к личному кабинету. Таким способом быстрее и удобнее отправлять пожертвования. Это тоже ваше предложение.**

Как развивались события: мобильное приложение rusfond.ru для iOS существует с января 2016 года. Android подключился к сбору пожертвований в июне 2016-го. К 27 октября с обеих платформ пожертвовано уже более 43 млн руб. Мы получаем массу замечаний, связанных с работой приложения, — и слава богу! «Народу нравится», как говорили в известном фильме, и благотворитель хочет не просто жертвовать деньги — он хочет, чтобы ему было удобно. А раз так, следовало это сделать непременно. Вот зачем мы привязали банковские карты.

Функция привязанной карты отчасти напоминает Apple Pay, который стоит у нас следующим пунктом в разработке.

Вот как это работает: вы загружаете новую версию приложения, регистрируетесь в личном кабинете через электронную почту, делаете пожертвование банковской картой — и при первом же платеже карта привязывается к кабинету. Далее вы можете кликнуть «Как помочь», например в рассказе о главном герое, выбрать сумму пожертвования или вписать свою, нажать на иконку карты — и пожертвовать, минуя ввод номера карты и прочих реквизитов.

Приложение Русфонда состоит из десяти разделов. Основные:

1. «Как помочь» — SMS со словом ДОБРО на номер 5541, перевод со счета мобильного телефона, пожертвование с помощью банковской карты. А теперь добавлены PayPal (про него ниже) и Qiwi.
2. «Кому помочь» — письма о тяжелых больных детях.
3. «Регионы России» — просьбы из 18 регионов присутствия Русфонда.
4. Национальный регистр доноров костного мозга (РДКМ). В наших планах выделить РДКМ в отдельное приложение, пока же новости регистра и справочная информация (как стать донором, где сдать кровь) находятся только на сайте rdkm.ru. В новом приложении информация РДКМ будет у вас всегда под рукой.

В России почти втрое больше телефонов на Android, чем айфонов. (Правда, пожертвований айфона вчетверо больше, чем с андроида.) Дорогие друзья, мы рассчитываем на ваш интерес к привязанной карте: спасти чью-то жизнь, просто вынув телефон из кармана. Присоединяйтесь!

И еще кое-что: помните, в январе 2016 года Apple запретила перевод пожертвований на счета благотворительных фондов через приложения? Русфонд уже отправлял в Apple открытое письмо с просьбой отменить запрет («Смартфон спасителя», см. „Ъ“ от 21 июля). Реакции не последовало. Зато последовал курьез. В последней редакции приложения по вашим просьбам мы ввели возможность перевода денег через PayPal при помощи виджета. Так вот если одна смена проверки приложений The App Store Team пропустила это, то другая завершила виджет. Объяснение: оплата через PayPal должна-де проходить вне приложения, то есть по внешней ссылке в браузере Safari. То есть вчера было можно, а сегодня уже нет. При Джобсе такого не было.

Или вот еще. В магазине приложений Google Play вы набираете «Русфонд», а появляется не только мы, но и другие фонды, в том числе «Подари жизнь» (скриншот на rusfond.ru). Напомню: массу злых откликов вызвали весенние заметки президента Русфонда «Добросовестность офлайн и онлайн» (Лев Амбиндер, см. „Ъ“ от 10 и 31 марта). В них говорилось о пиратстве ряда фондов — они рекламировались в поисковиках на наших брендах. Публика поворчала, пираты поутихли. Как говорится, и вот опять...

У нас по-прежнему в чести заявления о ненужности конкуренции, призывы к сотрудничеству — вплоть до совместных деклараций «против мошенников». Понятно, почему пиратничают. Наше приложение делает самые большие сборы в секторе. Оно, конечно, Александр Македонский — герой, но зачем же стулья ломать?

скачать приложение  
rusfond.ru/app

## Есть лекарство у Ани Чуриной



20 октября в „Ъ“, на rusfond.ru и в эфире ГТРК «Волгоград-ТРВ» мы рассказали историю одиннадцатимесячной Ани Чуриной из Волгоградской области. У девочки гиперинсулинизм — тяжелое врожденное заболевание поджелудочной железы, при котором вырабатывается избыточный инсулин, уничтожающий глюкозу в крови. Для предотвращения необратимых осложнений Ане необходимо дорогое лекарство, блокирующее выработку избыточного инсулина. Рады сообщить: вся сумма (1 284 000 руб.) собрана. Примите нашу признательность, дорогие друзья.

полный отчет  
rusfond.ru/sdelano

# Костя и его мама

### Восьмилетнего малыша спасут дорогое обследование и лечение



Важно, чтобы врачи лечили Костю сообща, чтобы договорились о долгосрочном плане действий ФОТО МАКСИМА ШЕРА

**Костя Комогоров родился в Новомосковске Тульской области. Его диагноз — Spina bifida. Это значит, что спинной мозг ребенка развивается с патологией еще в утробе матери. У детей со Spina bifida обычно бывают проблемы с органами малого таза, ортопедические и неврологические сложности. Этот диагноз не на слуху и сейчас, а восемь лет назад ставили его лишь очень редкие специалисты.**

В местной больнице Костиной маме Ольге сразу сказали, что с таким диагнозом последний раз сталкивались 20 лет назад.

— Никто ничего не объяснял: какие последствия, что это такое, — рассказывает Ольга, — мы совсем ничего не понимали. И поддержки никакой не было — нам просто сказали, что через год Костя умрет. У новорожденных со Spina bifida обычно на пояснице видно бугорок — в нем помещается скрученная петля спинного мозга. Как правило, вскоре после рождения этим детям делают операцию, чтобы вправить петлю после рождения. Очень важно, чтобы маршрут лечения был консолидирован, предсказуем и понятен всем, включая родителей. Потому что когда план действий неясен, случаются трагедии наподобие той, которая произошла с Костей: на очередном обследовании выяснилось, что став под спицами уже начал отмирать, что спицы нужно удалять и что операция и бесконечное пребывание в больницах не принесло никакого результата.

Костю прооперировали снова — удалили отмершую часть сустава, вытащили спицы. Несмотря на все невзгоды, в Костиной жизни много всего интересного. Он невероятно сообразительный парень, большой эксперт по роботам и динозаврам. В этом году Костя присутствовал на торжественной линейке 1 Сентября — до школы мама довезла его на коляске, а на линейке мальчик стоял сам — с ходунками.

Костя не держал голову, не садился, не ползал. Ольга вспоминает, что, разговаривая с ней, местные врачи ребенка будто не замечали.

— Они говорили, что я еще молодая, что следующий ребенок будет нормальным, только надо обследоваться, — вспоминает Ольга. Без злости, без раздражения. Она никого не винит и, наоборот, всегда подозревает, что это она чего-то недопоняла.

Когда Косте было три года, ему сделали еще одну операцию. Мальшк к тому времени научился держать голову, и говорить, и даже стоять с опорой. У Кости были вывихи обоих тазобедренных суставов. Вывихи вправили, закрепили специальными спицами, чем-то напоминающими большие шурупы, затем наложили гипс. Костя лежал ме-

сяцами — то дома, то на операционном столе, то в реанимации, то в палате.

— В больнице нам плохо объяснили про эти спицы, в выписке тоже ничего не написали, наверное, мы ничего не поняли, — извиняющимся тоном говорит Ольга.

За последний год мне много раз приходилось разговаривать с родителями детей со Spina bifida. Самая частая проблема, с которой им приходится сталкиваться, — это рассогласованность лечения. Ребенка с этим диагнозом невозможно лечить комплексно: отдельно урологу, отдельно неврологу, отдельно ортопеду. Очень важно, чтобы маршрут лечения был консолидирован, предсказуем и понятен всем, включая родителей. Потому что когда план действий неясен, случаются трагедии наподобие той, которая произошла с Костей: на очередном обследовании выяснилось, что став под спицами уже начал отмирать, что спицы нужно удалять и что операция и бесконечное пребывание в больницах не принесло никакого результата.

Костю прооперировали снова — удалили отмершую часть сустава, вытащили спицы.

Несмотря на все невзгоды, в Костиной жизни много всего интересного. Он невероятно сообразительный парень, большой эксперт по роботам и динозаврам. В этом году Костя присутствовал на торжественной линейке 1 Сентября — до школы мама довезла его на коляске, а на линейке мальчик стоял сам — с ходунками.

#### КАК ПОМОЧЬ

ДЛЯ СПАСЕНИЯ КОСТИ КОМОГОВОРА НЕ ХВАТАЕТ 625 317 РУБ.

**Заведующая отделением врожденных патологий клиники Глобал Медикал Систем (GMS Clinic, Москва) Наталия Белова:** «У Кости врожденная патология спинного мозга — Spina bifida. Впервые мальчик был у нас на консультации зимой 2014 года. В тот момент у Кости было несколько нейрохирургических, ортопедических, урологических проблем. Чтобы частично их решить, понадобилось два с половиной года. Участие Кости в нашей программе позволило решить проблемы комплексно и своевременно. Междисциплинарная команда врачей будет совместно разрабатывать и назначать нужные в данный момент обследования и лечение. Надеемся, совместными усилиями мы поможем мальчику значительно улучшить качество его жизни».

Стоимость обследования и лечения 658 317 руб. Телерителеры ГТРК «Тула» соберут 33 тыс. руб. Не хватает 625 317 руб.

Дорогие друзья! Если вы решили спасти Костю Комогорова, пусть вас не смущает цена спасения. Любое ваше пожертвование будет с благодарностью принято. Деньги можно перечислить в Русфонд или на банковский счет мамы Кости — Ольги Вячеславовны Комогоровой. Все необходимые реквизиты есть в Русфонде. Можно воспользоваться и нашей системой электронных платежей, сделав пожертвование с банковской карты, мобильного телефона или электронной наличностью, в том числе и из-за рубежа (подробности на rusfond.ru).

Экспертная группа Русфонда

## Пять простых шагов

Стартует наша ежегодная предновогодняя акция

#### БУДЬТЕ ДОБРЫ

**Идея акции проста: по традиции на многих предприятиях в преддверии Нового года принято обмениваться милыми безделушками, сладостями, календарями или другими сувенирами с коллегами и партнерами по бизнесу. Конфеты съедаются, статуэтки пылятся на полках, бесчисленные календари передариваются друзьям или остаются в ящиках рабочего стола.**

Мы предлагаем компаниям вместо покупки новогодних сувениров направить деньги на лечение тяжелобольных детей.

Число компаний, жертвующих часть подарочного бюджета на благотворительность, растет из года в год. В 2015 году мы получили от 15 компаний 4,5 млн руб. — и помощь была оказана 20 ребятишкам. В прошлом году нашу акцию поддержала 21 компания: ПАО «Газпром нефть», ООО «Колдмаркет», ООО «Мосторг», ООО СП ЕТС, ООО «Фишер», АО АИЖК, ГК «Европартнер», аудиторско-консалтинговая группа «Созидание и развитие», компании «Бизнес Аналитика МК» и Return on Intelligence, нацио-



нальный маркетинговый холдинг Good People Group и еще десять фирм, пожелающих остаться незамечанными. Сборы составили свыше 12,3 млн руб. Три четверти этих средств мы направили на лечение 29 тяжелобольных детей. А вернуть, 3 млн руб., пошла на программу «Русфонд.Регистр» — на строительство Национального регистра доноров костного мозга имени Васи Перевощикова.

Присоединяйтесь! Как? Очень просто! **первый шаг.** Компания самостоятельно определяет, какую сумму из предновогоднего «сувенирного» бюджета направи-

вить в помощь конкретному ребенку или на программу Русфонда.

**второй шаг.** Русфонд помогает подобрать нуждающегося в помощи ребенка или программу помощи. Нужно написать нам на rusfond@rusfond.ru или позвонить по телефону 8-800-250-75-25 (звонок по России бесплатный).

**третий шаг.** Компания выбирает в качестве подарка либо поздравительную открытку от Русфонда, в которой мы расскажем, как именно были потрачены средства, либо подарочный сертификат с указанием суммы пожертвования. В него можно вписать текст поздравления, распечатать или отправить по электронной почте.

**четвертый шаг.** Русфонд и компания подписывают договор о благотворительной деятельности.

**пятый шаг.** Компания перечисляет средства в Русфонд. Фонд в ответ направляет выбранный подарок.

Вы можете преподнести такой подарок и своим близким, самостоятельно оформив новогоднее поздравление. Подробности — в разделе «Подарочный сертификат» на rusfond.ru.

Будьте здоровы!  
**Ваш Русфонд**

#### Из свежей почты

**Даня Галкин, 10 лет, детский церебральный паралич, требуется лечение. 147 430 руб.**

**Внимание! Цена лечения 199 430 руб.**  
Телерителеры ГТРК «Ителерадио» соберут 52 тыс. руб.

Даня — мой внук, его мама умерла в 2012 году, отец не помогает. Мальчик родился недоношенным, перенес кровоизлияние в мозг, пневмонию, у него начались судороги. В девять месяцев диагностировали ДЦП. Даню лечили в разных клиниках — провели серию операций на мышцах для уменьшения спастичности. Но до шести лет он лежал неподвижно. Затем появились результаты: Даня начал ползать, сейчас ходит и сидит с поддержкой, учится на дому. Надо продолжить лечение, но оплатить его я не могу. *Ольга Кондакова, Ивановская область*

**Невролог Института медтехнологий Елена Малахова (Москва):** «Даню необходимо госпитализировать, чтобы снизить патологический тонус мышц, увеличить двигательную активность, развить равновесие и координацию, мелкую моторику и речь».

**Дима Канев, 11 лет, анкилоз височно-нижнечелюстного сустава, недоразвитие нижней челюсти, требуется ортодонтическое лечение. 106 тыс. руб.**

**Внимание! Цена лечения 150 тыс. руб.**  
Телерителеры ГТРК «Тверь» соберут 44 тыс. руб.

Роды у меня были тяжелыми, Диму долго выхаживали. В три года появились проблемы: он не мог есть твердую пищу, с трудом жевал. К пяти перекосилась нижняя челюсть, рот перестал открываться с правой стороны. Наши врачи поставили диагноз «артроз височно-нижнечелюстного сустава», но лечения не назначили. Мы обратились к профессору Рогинскому. Он уточнил диагноз: анкилоз — неподвижность сустава, вызванная, вероятно, родовой травмой. Начали ортодонтическое лечение. Сейчас с речью и дыханием уже нет проблем, но жует Дима на одной стороне, челюсть еще скошена. Лечение нужно продолжать, но платить нечем. Помогите! *Ольга Королева, Тверская область*  
**Руководитель Центра челюстно-лицевой хирургии Виталий Рогинский (Москва):** «В настоящее время Дима проходит ортодонтическое лечение несъемными дугвыми аппаратами, его необходимо продолжать. Затем планируем провести операцию».

**Ксюша Кононова, полтора года, врожденный порок сердца, спасет эндоваскулярная операция. 236 063 руб.**

**Внимание! Цена операции 339 063 руб.**  
ООО «Амос-Блок» внесет 50 тыс. руб.  
Телерителеры ГТРК «Кубасс» соберут 53 тыс. руб.

В три месяца у дочки обнаружили открытое овальное окно в сердце, решили наблюдать. А в полгода поставили диагноз «дефект межпредсердной перегородки». Я обратилась к томскому кардиохирургу, они подтвердили диагноз и поставили дочь на учет. На последнем осмотре выяснилось, что дефект не уменьшается и нужна срочная операция, но ее проведут щадяще — без вскрытия грудной клетки. Я одна воспитываю Ксюшу, сейчас в декретном отпуске. Живем у родителей в поселке, держим хозяйство. Помогите нам! *Елена Кононова, Кемеровская область*  
**Детский кардиолог НИИ кардиологии Виктория Савченко (Томск):** «Ксюше требуется эндоваскулярное закрытие дефекта при помощи окклюдера. Девочка легко перенесет щадящую операцию и быстро восстановится».

**Артем Лычкин, 5 месяцев, деформация черепа, спасет операция, требуется компьютерное моделирование и саморассасывающиеся пластины. 341 068 руб.**

**Внимание! Цена моделирования и пластин 690 тыс. руб.**  
Один московский фонд внес 71 тыс. руб. Общество помощи русским детям (США) внесет 150 000 руб.  
Читатели „Ъ“ и rusfond.ru собрали 127 932 руб.

Сразу после рождения сына мы заметили, что у него близко посажены глаза. Нам посоветовали обратиться к нейрохирургу. Он диагностировал триганоцефалию — преждевременное сращение лобного шва, которое и повлекло деформацию глазниц. Эта патология очень опасна: деформированный череп не позволит мозгу нормально развиваться, Артему грозит потеря слуха и зрения, умственная отсталость. Необходимо сложная операция по исправлению деформации черепа. Ее проведут бесплатно, но мы должны оплатить подготовку к ней и биопластины для исправления деформации. У нашей семьи нет такой возможности: двое детей, работаю только я. Помогите! *Дмитрий Лычкин, Москва*

**Руководитель Центра челюстно-лицевой хирургии Виталий Рогинский (Москва):** «Артему нужна реконструкция костей черепа с помощью саморассасывающихся пластин, которой предшествует тщательная компьютерная подготовка».

Реквизиты для помощи есть в фонде. Возможны электронные пожертвования (подробности на rusfond.ru).

Почта за неделю 20.10.17 — 26.10.17

получено ПРОСЬБЫ — **56**  
принято в РАБОТУ — **54**  
отправлено в МИНЗДРАВ РФ — **2**  
получено ОТВЕТОВ ИЗ МИНЗДРАВА РФ — **2**

все сюжеты  
rusfond.ru/pomogite; rusfond.ru/minzdrav

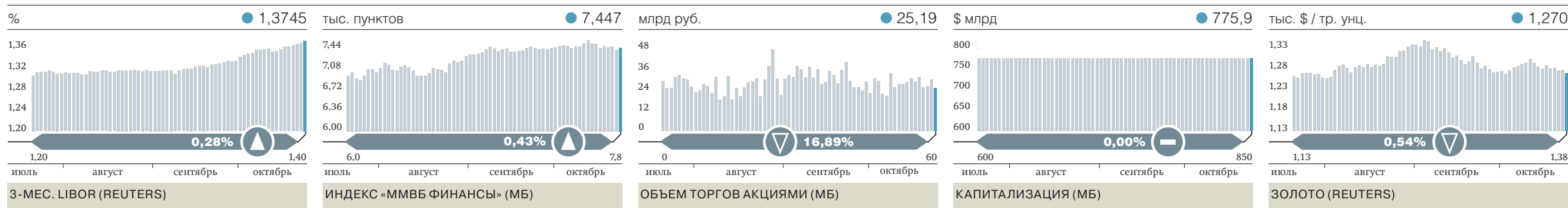
## О РУСФОНДЕ

Русфонд (Российский фонд помощи) создан осенью 1996 года для помощи авторам отчаянных писем в „Ъ“. Проверив письма, мы размещаем их в „Ъ“, на сайтах rusfond.ru, kommersant.ru, в эфире «Первого канала» и радио «Коммерсантъ FM», в социальных сетях Facebook, «ВКонтакте» и «Одноклассники», а также в 174 печатных, телевизионных и интернет-СМИ в регионах РФ. Решив помочь, вы получаете у нас реквизиты фонда и дальше действуете сами. Возможны переводы с кредитных карт, электронной наличностью и SMS-сообщением (короткие номера 5541 ДОБРО, 5542 ДЕТИ, 5542 ДОНОР), в том числе из-за рубежа (подробности на rusfond.ru). Мы просто помогаем вам помогать. Всего собрано свыше 10,459 млрд руб. В 2017 году (на 26 октября) собрано 1 388 571 685 руб., помощь получили 2147 детей, протипировано 8052 потенциальных донора костного мозга для Национального регистра. Мы организуем и акции помощи в дни национальных катастроф. Русфонд — лауреат национальной премии «Серебряный лучник» за 2000 год.

**Адрес фонда: 125315, г. Москва, а/я 110; rusfond.ru; e-mail: rusfond@rusfond.ru**  
**Приложение для айфона и андроида rusfond.ru/app**  
**Телефон: 8-800-250-75-25 (звонок по России бесплатный), факс (495) 926-35-63 с 10:00 до 20:00**



# деловые новости



## Локализация международной шкалы Российские агентства задумались над рейтингами для нерезидентов

ЦБ обсуждает с участниками рынка проблему рейтингования иностранных эмитентов, желающих размещать свои облигации на российском рынке. Сложности связаны с тем, что нерезиденты, не имеющие операционной структуры в России, не могут получить рейтинги по национальной шкале, а международные агентства пока не разрабатаны. Оба национальных агентства намерены в следующем году представить свои варианты.

Вопрос о рейтингах по международной шкале был поднят на встрече представителей рейтинговой отрасли и Банка России с эмитентами, которая состоялась на Московской бирже. Об этом «Б» рассказали участники встречи. Проблему обозначили эмитенты-нерезиденты. Речь, в частности, идет о компании «Казакстанские железные дороги» (КТЖ), разместившей в июне 2017 года на бирже рублевые облигации своей SPV-компании «КТЖ-Финанс». Рейтинговое агентство Moody's Investors Service. До конца 2017 года субъекты коллективных

инвестиций имеют возможность покупать подобные ценные бумаги, имеющие рейтинги международных агентств. Однако с 1 января 2018 года управляющие компании и негосударственные пенсионные фонды теряют такое право.

Это породило дискуссию о том, какие рейтинги применять в случаях, когда иностранный эмитент намерен выйти на российский долговой рынок. «Если эмитент-нерезидент не ведет операционной деятельности на нашем рынке, он создает российское юрлицо в виде SPV. Но рейтинговать его по национальной шкале невозможно, поскольку для этого необходимо наличие либо российского гаранта или поручителя, либо рейтинга у материнской структуры. А сделать это можно только при наличии методологии рейтингования иностранных юрлиц и международной шкалы», — поясняет гендиректор рейтингового агентства «Эксперт РА» Сергей Тищенко.

Однако, как будут применяться международные шкалы, после того как они будут введены, пока неясно. Организаторы размещений считают, что

такая шкала будет востребована эмитентами из ближнего зарубежья — прежде всего из Белоруссии и Казахстана. «Привлечение финансирования в рублях при текущем уровне процентных ставок и избытке ликвидности на российском рынке для подавляющего большинства эмитентов из Казахстана становится более выгодным, чем в другой иностранной валюте», — считает гендиректор ИК «Фридом Финанс» (ведет бизнес в России и Казахстане) Тимур Турлов. Ставки в рублях находятся в диапазоне 8–10% годовых. Эмитент через сделку — валютный своп — получит доллар по ставке 0,5–2,5% годовых, что гораздо дешевле, чем занимать на Западе. «Мы ведем переговоры с одним из коммерческих банков, а также с крупным ритейлером из Казахстана о размещении облигаций в рублях на Московской бирже», — говорит господин Турлов. Однако, по оценке одного из инвестированных банкиров, в целом заинтересованных в подобном рейтинговом продукте на текущий момент не более десяти — двенадцати. «Теоретически это могли бы быть некоторые белорусские банки. Возмо-

но, им было бы интересно занимать в России не только в рублях», — рассуждает аналитик S&P Global Ratings Виктор Никольский. Но, по его словам, этот спрос может быть ограничен в связи с позицией Нацбанка Белоруссии, который в последние годы стремится снизить валютную составляющую в банковской системе.

ЦБ излагать свою позицию пока не спешит. «На сегодня методологии присвоения кредитных рейтингов по международной шкале в Банк России от кредитно-рейтинговых агентств не поступало», — сообщили в пресс-службе регулятора. По словам господина Тищенко, «Эксперт РА» займется разработкой такой шкалы сразу после того, как будут согласованы все остальные методологии агентства (всего их 16, согласованы с ЦБ четыре). Но это может произойти не ранее середины 2018 года. Аналитическое кредитное рейтинговое агентство также работает над созданием международной шкалы. Гендиректор агентства Екатерина Трофимова сообщила, что ожидаемые сроки введения — первый квартал 2018 года.

Мария Сарычева

## ВТБ торгуется за долг «Мечела» с кредиторами, требующими от компании \$461 млн в суде

Как стало известно «Б», ВТБ форсирует реструктуризацию синдицированного предэкспортного кредита (PXF) «Мечела» на \$1 млрд, скупая долги других участников синдиката. Иностранные участники PXF в феврале подали к «Мечелу» иски на \$461 млн в Лондонский арбитраж. Но действия ВТБ, одного из крупнейших участников синдиката, повысили стоимость долга на межбанковском рынке, что, по мнению источников «Б», увеличивает шансы на реструктуризацию. Год выдался хорошим для «Мечела», но рынок волатилен, предупреждают аналитики.

Вечером 25 октября истек срок принятия заявок на продажу долгов «Мечела» в рамках PXF (\$1 млрд), аукцион проводил один из участников синдиката — входящий в группу ВТБ инвестбанк VTB Capital, который готов был выкупить долги с дисконтом, рассказали три источника «Б», знакомые с ситуацией. По их словам, инвестбанк предлагал купить долг с дисконтом 30% к номиналу и потратить на это до \$200 млн. Агентство Debtwire сообщило в начале октября, что VTB Capital выкупил долг «Мечела» перед UniCredit в размере \$90 млн с дисконтом 35%. По словам двух источников «Б», еще до аукциона у VTB Capital было около \$250 млн в синдикате. Итоги аукциона собеседники «Б» не раскрывают, но среди возможных продавцов долга называется Barclays.

Чистый долг «Мечела» на конец июня составил 426 млрд руб. (5,3 EBITDA) без учета опциона на выкуп доли в Эльгинском угольном проекте у Газпромбанка (ГПБ) в 2021–2023 годах (34,9 млрд руб. плюс проценты — ключевая ставка ЦБ плюс 2% годовых с лета 2016 года). На ГПБ, ВТБ и Сбербанк приходится около 70% долга компании, госбанки реструктурировали кредиты в апреле, а в сентябре рефинансировали долг «Мечела» на \$190 млн и ВЭБ (сроки погашения всех кредитов — 2022 год). Но участниками PXF «Мечел» не договорился: компания раскрывала, что в феврале 14 иностранных кредиторов подали иски в Лондонский арбитраж (LCLA), требуя вернуть \$461 млн.

Один из собеседников «Б» объясняет, что VTB Capital — один из крупнейших кредиторов по PXF, и в целом позиция ВТБ, которую пока не разделяет большинство иностранных банков, заключается в том, что «Мечел» после

реструктуризации свыше двух третей долга компании и восстановления сырьевых рынков стал качественным заемщиком. «Компания вполне может рефинансировать долги в валюте по ставке трехмесячный LIBOR плюс 3–3,5%, как это делают другие металлурги РФ», — отмечает источник «Б». Например, «Русал» в мае привлек PXF на \$1,7 млрд по ставке трехмесячный LIBOR плюс 3% и рефинансировал в августе кредиты Сбербанка на сумму свыше \$4 млрд по ставке трехмесячный LIBOR плюс 3,75%.

Один из источников «Б» отмечает, что, после того как VTB Capital объявил аукцион, PXF стал торговаться на межбанковском рынке гораздо выше, чем летом (до 45–50% дисконта), и даже выше цены предложения — до \$0,73 за \$1 (эту цифру подтверждает еще один собеседник «Б»). Вне зависимости от итогов аукциона это позволит банкам избежать необходимости повышать резервы под долг, снизит давление на капитал и поспособствует переговорам о реструктуризации, надеется он. Источник «Б» в одном из хеджфондов указывает, что реструктуризация PXF поможет ВТБ существенно снизить резервы, сформированные по кредитам «Мечелу» (на конец 2016 года был должен банку свыше 74 млрд руб.). В «Мечеле», ВТБ, Barclays, Societe Generale, Caterpillar Financial Services Corporation отозвались от комментариев, часть участников PXF не ответили на запросы «Б», с остальными связаться не удалось.

«ЦБ любит оценивать качество кредитов, выданных одной группе заемщиков, ориентируясь на долг с самым низким качеством и высоким риском, поэтому реструктуризация просроченного PXF должна быть в целом полезна ВТБ», — говорит сотрудник одного из рейтинговых агентств. В первом полугодии скорректированный EBITDA «Мечела» вырос в полтора раза, до 40,2 млрд руб., чистый денежный поток (FCF) составил 13,2 млрд руб. Третий квартал для компании должен быть лучше второго, отмечает Олег Петропавловский из БКС, хотя рынок довольно волатилен: цены на арматуру и коксуующийся уголь снижаются на фоне традиционного сезонного спада спроса в РФ и сокращения потребления кокса в Китае. Но если в течение следующих 12 месяцев цены будут держаться на текущих уровнях, FCF «Мечела» может составить за период около \$700 млн, оценивает аналитик.

Анатолий Джумайло

## Торос ребром

Пресс-секретарь Дмитрия Медведева Наталья Тимакова позицию премьера пояснить не смогла, добавив, что в последнее время совещаний на эту тему не было. Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков заявил «Б», что вопрос конфигурации управления СМП «на стадии экспертного обсуждения».

Вопрос о структуре для развития СМП (инфраструктура, ледоколы, гидрография и т. д.) поставил в марте Владимир Путин. Но мнения о том, как ее строить, разошлись. Минтранс предлагал возложить эти функции на свое ФКУ «Администрация СМП» (по данным источников «Б», ФКУ могут передать и ледоколы ФГУП «Росморпорт»). Но параллельно собеседники «Б» с августа уверяли, что есть альтернативная схема, при которой функции управления СМП получит «Росатом».

Но в правительстве нет единой позиции. В Минэкономике «Б» лишь заявили, что поддерживают создание единой структуры, «решение будет принимать президент и правительство». Замглавы Минтранса, глава Росморречфлота Виктор Олерский подтвердил «Б», что на уровне ведомств обсуждается создание структуры, отвечающей за СМП, в том числе на базе «Рос-

атома», но это одно из предложений, которое Минтранс не поддерживает. Атомные ледоколы — у «Атомфлота», но ледоколы есть у «Росморпорта», заметил он. Безопасность мореплавания на СМП — более масштабная и сложная задача, чем профильная для «Атомфлота» ледокольное обеспечение, подчеркивает чиновник. По его словам, нужно наделить «Администрацию СМП» дополнительными функциями, и процесс запущен: «1 января будет назначен новый руководитель ФКУ, следующий шаг — присоединение к ФКУ ФГУП «Гидрографическое предприятие», сейчас мы смотрим, нужно ли передавать функционал по аварийно-спасательной готовности от Морской спасательной службы Росморречфлота». По мнению Виктора Олерского, вопрос скорее не в передаче активов, а в тесной и оперативной координации имеющихся средств: это исключительно транспортная функция, за нее отвечает Минтранс.

Оператор СМП может получить значительные средства. В августе Белый дом писал в арктическую госпрограмму на СМП в 2018–2025 годах 35,4 млрд руб. Финансирования требуют и сверхмощные ледоколы «Лидер» (головное судно оценено не менее чем в 70 млрд руб., всего до трех ледоколов). Но, как

писал «Б» 20 октября, вопрос о «Лидерах» не решен. По словам источников «Б» в отрасли, поиск частного инвестора успехом пока не увенчался, и в правительстве рассматривают вариант, при котором «Росатом» вложит средства в «Лидер», а Белый дом изыщет дополнительные госфинансирования. В Минэкономике подтвердили «Б», что сроки и финансирование проекта пока не определены. Алексей Лихачев сообщил, что по «Лидеру» «Росатом» ждет правительственных решений в ближайшие месяцы», и напомнил, что ледокол нужен для круглогодичной навигации по восточной части СМП, там нужен грузопоток в 40–65 млн тонн в год. Он добавил, что строительство «Лидера» может идти по схеме BOO (build-own-operate) в альянсе с крупными добывающими компаниями.

Как писал «Б», такой объем могут обеспечить СПГ-проекты НОВАТЭКа на Ямале и Гыдане, но, по данным «Б», пока нет точных данных от компании о будущих грузах (кроме «Ямал СПГ»). В НОВАТЭКе от комментариев отказались. Собеседник «Б», близкий к компании, говорит, что «от НОВАТЭКа гарантий грузопотока по СМП никто не просил». Он отмечает, что грузозабаза «Ямал СПГ» — 18 млн тонн в год с 2019 года, это отражено в плане СПГ-

проектов на Ямале и Гыдане, утвержденном правительством. А инвестрешение по новому проекту «Арктик СПГ» планируется принять в середине 2018 года, и до этого невозможно дать точные сроки по грузовой базе. Источники «Б» замечают, что строительство «Лидеров» в компетенции правительства, и НОВАТЭК не может оценить их экономическую целесообразность для проводки своих грузов, пока не узнает ставки тарифа.

По мнению главы «Infoline-Аналитики» Михаила Бурмистрова, создание агентства позитивно для централизации управления СМП, но требует сложной настройки управления из-за двойного подчинения. Передача агентства и «Администрации СМП», и «Атомфлота» видится экономически неэффективной и замедлит развитие инфраструктуры и привлечение грузопотоков, а «арктический дивизион» эксперту представляется структурно более простым, с меньшими затратами времени и денег.

Иван Сафронов, Юрий Барсуков, Анастасия Веденеева, Владимир Дзагута, Татьяна Дятел, Евгения Крючкова, Наталья Скорлыгина

недвижимость

Размещение рекламы по телефону: 8 (495) 797 6996

РЕКЛАМА

**НА 20% МЕНЬШЕ**  
ЦЕНА НА КВАТИРУ

495 266-11-30

Сити XXI век

Скидка до 20% распространяется на ограниченное количество квартир. Срок действия акции с 01.11.17 по 30.11.17. Застройщик ЗАО «Сити-XXI век». Подробные условия акции и проектная декларация на [www.kraski-zhizni-vidnoe.ru](http://www.kraski-zhizni-vidnoe.ru)

**РЕВОЛЮЦИЯ В ПРЕМИУМ КЛАССЕ!**

**КВАРТИРЫ НА ЛЕНИНСКОМ ПРОСПЕКТЕ**

**от 1 999 000 ₪**

495 288 88 88

НЕСКУЧНЫЙ.РФ

\* Стоимость указана за кв. м. Акции ограничены количеством квартир. Стоимость квартир фиксированная, предложения не действительны с программами «Ипотека 6%» и «Ипотека от застройщика». Застройщик: ООО «Сити Комплекс». Проектная декларация размещена на сайтах доп. и нескучный.рф

**На продажу выставлен имущественный комплекс база отдыха «Золотая Лоза»**

ПРИНАДЛЕЖАЩИЙ АО «СНИИП» И НАХОДЯЩИЙСЯ НА ЧЕРНОМОРСКОМ ПОБЕРЕЖЬЕ В 30 КМ ОТ ГОРОДА-КУРОРТА ГЕЛЕНДЖИК. БАЗА ОТДЫХА РАСПОЛОЖЕНА В 200 МЕТРАХ ОТ МОРЯ

Объект размещен в уникальном месте в окружении невысоких гор, покрытых сосновыми и дубовыми лесами на участке 4,3 га (аренда на 49 лет) с расположенными на нем 72 собственными строениями общей площадью 8 166,9 кв. м

Организованные коммуникации: электричество, водоснабжение, теплоснабжение, канализация

Широкий спектр возможных вариантов использования: культурно-развлекательный или спортивно-оздоровительный комплекс; санаторно-курортный объект

НИИП +7 (919) 963 6441, e-mail: [VEKuznetsov@sniiip.ru](mailto:VEKuznetsov@sniiip.ru)

BARCLI Медовая Долина

**ХОЧУ**

КВАТИРУ 75 м² от 6 млн ₪

495 162-50-50

Новая Москва

ЖК «Barcli Медовая долина». Застройщик ООО «ЛОГИТЕК». Подробности и проектная декларация на сайте [barcli-md.ru](http://barcli-md.ru). \* Предложение ограничено. Реклама.

**АРЕНДА КВАРТИРЫ на Фонтанке!!**

АРЕНДА НА ВЫХОДНЫЕ, НЕДЕЛЮ, МЕСЯЦ  
люкс, три спальни и две ванные комнаты

Сергей, +7 981 779 3553,  
[info@scandibake.com](mailto:info@scandibake.com), <https://goo.gl/4MM8R1>

от 3,8 млн ₪

ОТДЕЛКА С КВАТИРОЙ

495 280 03 00

Марьино

Не является публичной офертой. Проектная декларация на сайте: [домашний.рф](http://домашний.рф). Группа ПСН, застройщик АО «Мосстройнаб».

ДОМ ПОСТРОЕН

АКЦИЯ «СКОРО НОВОСЕЛЬЕ»  
СКИДКИ НА КВАТИРЫ

до 12%

495 162-66-22

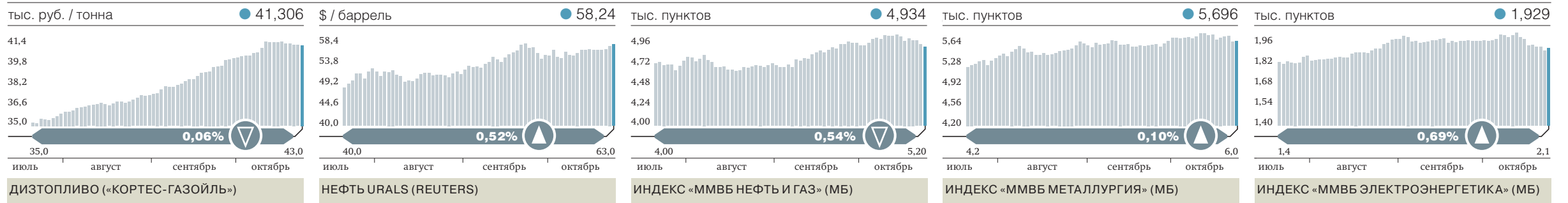
ул. Краснобогатырская, 24

Парк ЯУЗА

Подробности акции и проектная декларация на сайте: [WWW.PARK-YAUZA.RU](http://WWW.PARK-YAUZA.RU)



# ДЕЛОВЫЕ НОВОСТИ



## Золото не нужно инвесторам

Предложение рекордно превысило спрос

**Профицит золота в мире достиг максимума за двенадцать лет. Об этом свидетельствуют данные Thomson Reuters, согласно которым в третьем квартале 2017 год он достиг 230 тонн. Предложение существенно превышает спрос из-за резко снизившихся вложений биржевых инвестфондов на фоне ускорения роста мировой экономики и роста цен на других рынках.**

Thomson Reuters GFMS в четверг опубликовала исследование по мировому производству и потреблению золота по итогам третьего квартала 2017 года. Согласно предварительным оценкам экспертов, общий объем добычи в минувшем квартале составил 841 тонну. Этот результат всего на 3 тонны ниже показателя годичной давности и на 11 тонн ниже исторического максимума, установленного в третьем квартале 2015 года. При этом извлечение золота из лома снизилось на 39 тонн, до 308 тонн, главным образом из-за снизившегося на треть потока лома из Индии.

Впрочем, снизившееся предложение золота с лихвой было компенсировано падением спроса. По оценкам GFMS, потребление драгоценного металла за отчетный период составило 926 тонн, что на 72 тонны меньше показателя третьего квартала 2016 года. Меньше мировой спрос на золото отмечался во втором квартале 2015 года, тогда за квартал потребление составило всего 849 тонн. В результате профицит металла на мировом рынке достиг максимальной отметки с четвертого квартала 2005 года — 230 тонн. Основной причиной резкого снижения мирового потребления золота стал сократившийся инвестиционный спрос — на 135 тонн, до 307 тонн. Ювелирная отрасль и промышленность смогли отчасти компенсировать падение



спроса со стороны инвесторов. Спрос со стороны ювелиров вырос за квартал на 12,8%, до 527 тонн, со стороны промышленности — на 3,4%, до 92 тонн.

Падение инвестиционного спроса произошло из-за резкого снижения спроса инвесторов на биржевые фонды (ETF), ориентированных на вложения в золото. По итогам квартала активы таких фондов выросли на 30 тонн, что почти в четыре раза ниже прошлогоднего показателя (114 тонн). «На данный момент практически все рынки активов развитых и развивающихся стран отметились ростом с начала года на фоне благоприятных экономических данных и ускорения инфляции. В таких условиях доля золота в портфелях инвесторов снижается до минимальных значений», — отмечает аналитик «Альфа-Капитала» Артем Копылов. В этих условиях аналитик рынка сырьевых ресурсов Julius Baer Карстен Менке ожидал, скорее, распродажи золота инвесторами. «Вероятнее всего, этого не произошло из-за геополитических опасений, в том числе роста напряженности между США и Северной Кореей», — отмечает господин Менке.

В отсутствие эскалации напряженности между США и Северной Кореей сильного роста инвестиционного спроса на золото к концу года

не будет, считают аналитики. «Мы видим потенциал ослабления инвестиционного спроса, как только геополитическая напряженность ослабнет либо уйдет из поля зрения финансовых рынков, как это случилось, например, с украинским кризисом», — отмечает Карстен Менке. Спрос со стороны производителей ювелирных украшений в ближайшие месяцы может поддержать рынок, но не может определить ситуацию на нем. «В Китае ожидается дальнейший рост спроса в преддверии предстоящего праздничного сезона, но оптовые торговцы, похоже, имеют достаточно запасов, а это означает, что импорт, вероятно, останется слабым», — отмечает стратег по операциям на товарно-сырьевых рынках Sberbank CIB Михаил Шейбе.

В таких условиях участники рынка не исключают снижения цен на драгоценный металл. По оценкам господина Шейбе, в ближайшее время золото будет дешеветь на \$10 за унцию за месяц, и в среднем за ноябрь цена составит \$1270, за декабрь — \$1260 за унцию. «В следующем году мы ожидаем, что котировки золота будут стремиться к \$1250 за унцию (в среднем за год) и основное давление на них будет оказывать цикл повышения процентных ставок ФРС США», — отмечает господин Шейбе.

**Виталий Гайдаев**

## Онлайн-шопинг затягивается

Граждане тратят на него все больше времени

**Россияне проводят на сайтах и в приложениях, посвященных шопингу, уже почти десятую часть своего времени в интернете, подсчитали в GfK. При этом если в 2016 году онлайн-покупатели составляли 25% от всей аудитории интернета в стране, то за неполный 2017 год этот показатель вырос до 30%, или 24 млн человек. В ближайшей перспективе в онлайн-ритейле продолжит активно расти мобильный сегмент и развиваться интеграция с социальными сетями, считают участники рынка.**

Россияне в среднем тратят почти десятую часть своего времени в интернете, то есть более пяти часов в месяц, на сайты и приложения, посвященные шопингу, следует из отчета GfK Crossmedia Landscape 2017, проведенного в августе 2017 года на выборке 6 тыс. человек. Лидерами по охвату аудитории по-прежнему остаются поисковики и социальные сети, но при этом значимость маркетплейсов и интернет-магазинов растет. В списке топ-25 крупнейших по аудитории онлайн-брендов как на десктопах, так и на мобильных устройствах в России их уже пять: Avito, AliExpress, «Яндекс.Маркет», «Юла» (входит в Mail.ru Group) и Ozon.ru.

В GfK также отмечают заметный прирост аудитории электронной тор-

говли в России в этом году. Если в 2016 году покупки в интернете делали 25% всех пользователей, то в 2017 году доля уже выросла до 30%, то есть 24 млн россиян в возрасте 16–55 лет. Другая тенденция — рост доли заказов с мобильных устройств. Компьютер и ноутбук все еще остаются основным устройством для онлайн-покупок, но их доля в общем объеме заказов постепенно снижается, указывают аналитики. По данным совместного исследования GfK и «Яндекс.Маркета», к сентябрю 2017 года на мобильные устройства приходилось 17% заказов в российских интернет-магазинах и 22% заказов в сегменте трансграничной торговли. При этом почти 80% покупок с мобильных устройств в иностранных магазинах были сделаны через мобильное приложение. В российских интернет-магазинах аналогичный показатель составил 27%.

В Avito говорят, что также фиксируют активный рост интереса к торговым площадкам, в том числе на рынке частной торговли. По собственным данным сервиса, из ежегодной аудитории Avito более чем 33 млн человек мобильная часть уже составляет 18,5 млн. В компании также ссылаются на совместное с Data Insight исследование, согласно которому объем рынка частных продаж в интернете только в сегменте товаров общего спроса по итогам 2017 года в России вырастет до 295 млрд руб. и

90 млн сделок. Для сравнения: рынок B2C-торговли оценивается в 970 млрд руб. и 230 млн сделок.

Распространение смартфонов и мобильного интернета в регионах оказывает влияние на культуру спонтанной покупки, отмечают в AliExpress Russia. «Все больше времени пользователи проводят в интернете именно на мобильных устройствах. AliExpress и Tmall изначально нацелены на аудиторию мобильных систем — более 60% всех заказов на платформе совершается с мобильного», — говорит представитель компании. «Mobile растет и будет активно расти в ближайшие годы — 19% наших продаж уже приходится через приложение, — подтверждает веб-директор Ozon.ru Михаил Осин. — Важно понимать, что смартфон — не просто компактная витрина, но и новый уровень персонализации, визуальное распознавание, голосовое взаимодействие и многое другое, чего раньше не было совсем».

В AliExpress считают, что ближайшим трендом будет связь социальных сетей и маркетплейсов, пользователи которых будут генерировать свой контент для каждого из продуктов, не покидая мобильное приложение или платформу. «Мало просто дать пользователю картинку или качественное описание товара. Покупателю необходим интерактив, а не отзыв», — добавляют в компании.

**Роман Рожков**

## Спиртзаводу нашли технологию

Теперь ЯТЭК подбирает инвестора на 35% в проекте

**Входящая в группу «Сумма» Якутская топливно-энергетическая компания (ЯТЭК) выбрала лицензиара (поставщика технологии) для строительства за \$1 млрд завода по производству метанола — датскую Haldor Topsoe, а до середины 2018 года планирует определиться со стратегическим инвестором, которому предложит 30–35% в проекте. Эксперты отмечают высокий спрос в мире на метанол, используемый как сырье в нефтехимии, но видят риски, если в Китае вернутся к его производству из угля.**

ЯТЭК (входит в группу «Сумма») Зиявудина Магомедова) выбрала лицензиара для своего завода по производству метанола (метилового спирта) на 1,75 млн тонн в год, сообщил «Ъ» гендиректор проекта Якутского газоперерабатывающего комплекса (ЯПГК) Денис Соломатин. Им стала датская Haldor Topsoe, с которой сегодня должно быть подписано соглашение. До конца 2018 года ЯПГК планирует завершить проектирование и подготовку проектной документацию для госэкспертизы. Предварительная стоимость первой очереди завода — чуть больше \$1 млрд, начать строительство планируется в 2019 году, поставки продукции — с 2022 года. Сырье будет давать ЯТЭК (добыча — около 1,7 млрд кубометров газа в год).

До середины следующего года ЯТЭК рассчитывает выбрать и стратеги-

ческого партнера, который может получить 30–35% в проекте. По словам господина Соломатина, переговоры с несколькими компаниями уже идут. ЯТЭК рассчитывает, что это будет крупный отраслевой игрок с компетенциями в маркетинге метанола. Финансировать строительство компания предполагает с помощью проектного финансирования через экспортные кредитные агентства.

Объем мирового потребления метанола — около 80 млн тонн. Одним из крупнейших рынков сбыта является Китай, где из-за ограничений по развитию угольной химии растет спрос на импортный метанол, который в последние годы активно используют в производстве полимеров. Себестоимость китайского метанола выросла после роста цен на уголь в рамках политики по повышению рентабельности угольной отрасли. Потребителями могут стать также Южная Корея и Япония. Транспортировать метанол ЯТЭК планирует по железной дороге цистернами и танк-контейнерами до Находки, а оттуда танкерами по 20–25 тыс. тонн.

«На китайском рынке наша продукция будет самой конкурентной, за исключением разве что метанола с Ближнего Востока, где удобное транспортное плечо и очень дешевый газ», — считает Денис Соломатин. Производители РФ ориентируются в основном на Европу, так что в качестве конкурентов можно рассматри-

вать только планируемый Находкинский завод минудобрений Артема Оболенского и проект группы ЕСН (Григория Березкина) в Сквородино. Пока не начато строительство ни одного из них. И даже если будут созданы все три проекта, говорит глава ЯПГК, их совокупная мощность составит около 4 млн тонн в год, тогда как только в Китае спрос ежегодно растет на 1,5 млн тонн. Стоимость метанола в ближайшие пять-десять лет Денис Соломатин оценил в \$300–400 за тонну, отмечая, что это зависит от цены на нефть, поскольку метанол конкурирует с нефтью как сырье для производства полиолефинов. Минимальным уровнем цены на метанол является себестоимость его производства из угля в Китае (сейчас — около \$270 на тонну).

Лава Рупес Андрей Костин согласен, что сейчас на метанол в мире хороший спрос, но если цена будет расти, то есть риски, что Китай вернется к производству метанола из угля. К тому же, говорит эксперт, стоимость метанольных олефинов довольно высока, а рост спроса не будет вечным. Если промышленный ВВП Китая начнет сокращаться, потребность в сырье для олефинов будет покрываться более дешевой нефтью, полагает господин Костин, в то же время преимущество ЯТЭК состоит в наличии собственного газа, а также достаточно привлекательной логистике.

**Ольга Мордюченко**

## Египет обошелся без туров

С1

На ноябрьские и новогодние праздники билеты в Египет россияне ищут чаще на 68,9% и 80% соответственно, свидетельствуют данные Momondo. Представитель компании Ирина Рябовол предполагает, что кроме длительной приостановки чартерного сообщения важную роль играет сезонный фактор: в ноябре — январе найти сопоставимые по цене альтернативы Египту сложно. «Но, несмотря на яркую положительную динамику, направление нельзя назвать лидером: летом россияне предпочли Италию, Таиланд, Испанию и Турцию, ноябрьские праздники планируют провести в Таиланде и Италии, а новогодние — в Италии и Чехии», — говорит госпожа Рябовол.

Согласно данным Skyscanner, за первые три квартала 2017 года число поисковых запросов на авиабилеты в Египет увеличилось на 45%. «У направления много поклонников: египетские курорты намного доступнее европейских, Красное море — одно из самых красивых для дайвинга и снорклинга, по этому параметру Черное или Средиземное моря его заменить не могут», — объясняет менеджер по развитию сервиса в России Дмитрий Хаванский. По его прогнозам, открытие прямого авиасообщения вызовет дополнительный всплеск популярности Египта, как это было в случае с Турцией.

● Египет входит в число самых популярных направлений выездного туризма для россиян, большинство из которых предпочитают ездить в страну организованно. Но в конце 2015 года, после того как самолет версией крушения над Синайским полуостровом самолета, следовавшего из Шарм-э-Шейха в Санкт-Петербурге, власти РФ ввели мораторий на прямое авиасообщение и продажу путевок в страну.

Представитель Onlinetur.ru Игорь Блинов вспоминает, что еще полгода после прекращения прямого авиасообщения и продаж туристы проявляли интерес к Египту: «Последние полтора года запросов нет, клиенты смирились с отсутствием направления». Господин Блинов предполагает, что после возобновления продаж программы в полной мере смогут восстановиться через месяц. «Переориентировавшиеся на самостоятельные бронирования туристы вернутся к туроператорам из-за цены: средняя стоимость пакетного тура на курортное направление в среднем на 20% ниже индивидуального бронирования», — объясняет он. Гендиректор Travelata.ru Алексей Зарецкий, впрочем, обращает внимание на то, что в большинстве случаев полетные программы туроператоров на зиму уже сверстаны, переделать их в случае открытия Египта будет непросто.

**Александра Мерцалова**

### Круглый стол ИД «Коммерсантъ»

## Судебная реформа и бизнес: точки соприкосновения

**1 ноября**

Москва, отель Балчуг Кемпински, ул. Балчуг, дом 1, зал «Ярославль» 10:00–14:00

**СРЕДИ ПРИГЛАШЕННЫХ СПИКЕРОВ**

**Вениамин Яковлев**, советник президента РФ, экс-глава ВАС РФ

**Тамара Морщакова**, экс-заместитель председателя Конституционного Суда РФ

**Алексей Мельников**, адвокат, Московская городская коллегия адвокатов

**Денис Пашин**, заместитель председателя правления АЮР, экс-член ЦИК РФ

**Евгений Тарло**, президент, фонд «Правовое государство»

**Юрий Пилипенко**, президент, ФПА

**Темы для обсуждения:**

- Можно ли преодолеть кастовость российской судебной системы, и если да, то как?
- Реформа судебного и профессионального представительства: нужна ли адвокатская монополия или монополия профсообществ на допуск к профессии?
- Идеальный судья: взгляд экспертов и юридического сообщества
- Независимая экспертиза — стоит ли судам прибегать к помощи сторонних экспертов
- Снижение доступности правосудия из-за ввода новых пошлин

**Роман Терехин**, управляющий партнер, «Деловой Фарватер»

**Олег Елисеев**, адвокат, Московская городская коллегия адвокатов «Форт»

**Андрей Назаров**, сопредседатель «Деловой России», сопредседатель центра «Бизнес против коррупции», общественный оубдсмен по вопросам, связанным с незаконным уголовным преследованием предпринимателей

**Вадим Волков**, эксперт ЦСР, проректор по инновациям Европейского университета в СПб

ПО ВОПРОСАМ ДЕЛЕГАТСКОГО УЧАСТИЯ: ЕКАТЕРИНА АБРАМОВА, E.ABRAMOVA@KOMMERSANT.RU +7 826 108 8822 ПОДРОБНОСТИ: KOMMERSANT.RU/SUD\_REFORMA\_2017

НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕКЛАМНЫЙ ФОРУМ 2017

ОРГАНИЗАТОРЫ: АКАР, РБК  
СООРГАНИЗАТОР: РБК  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ПАРТНЕР: Коммерсантъ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ: MEDIA SCOPE

# 31

# 01

ОКТАБРЯ — НОЯБРЯ

КЛЮЧЕВОЕ СОБЫТИЕ МИРА РЕКЛАМЫ И БИЗНЕСА

www.advertisingforum.ru

## АГЕНТСТВА БРЕНДЫ МЕДИА

ЦЕНТР МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

# первые лица

## «Мы хотим быть не сто первым способом сделать что-то, а первопричиной»

Гендиректор «Яндекс.Деньги» Иван Глазачев о новой стратегии компании

**Бывший член правления и исполнительный директор банка «Русский стандарт» Иван Глазачев возглавил принадлежащую Сбербанку и «Яндексу» компанию «Яндекс.Деньги» в марте 2017 года. В первом после назначения интервью он рассказал „Ъ” о стратегии развития «Яндекс.Деньги», запуске новых продуктов и готовности работать с биткойнами.**

— «Смена CEO — чаще всего предвестник грядущих изменений стратегии компании и всегда следствие изменения отношения акционеров», — написала Мария Грачева к новости о вашем назначении. Что изменилось в стратегии и отношении акционеров?

— Самое большое изменение — утверждение новой «Стратегии-2020», в которой записаны основные направления деятельности компании на ближайшие три года. У «Яндекс.Деньги» два основных вектора развития. Первый — «Яндекс.Касса» — b2b-направление по работе с участниками рынка e-commerce, так называемыми мерчантами — владельцами интернет-магазинов. Несмотря на то что «Касса» относительно всей компании направление молодое, существующее с 2013 года, мы накопили достаточный технический и операционный опыт работы с крупнейшими мерчантами. Мы обслуживаем сервисы «Яндекса», ведущих российских и иностранных интернет-ритейлеров и провайдеров услуг. И то, что создавалось как кастомизированное решение для крупных клиентов, все наши передовые наработки, сейчас объединяется в новую передовую технологическую платформу, которая будет доступна малому и среднему бизнесу.

В результате по уровню технологий «Кассу» можно будет сравнивать, к примеру, с мировым лидером — Stripe с той разницей, что, выпуская новое решение, мы старались учесть опыт, достижения и ошибки всех лидеров платежной индустрии. Новая технологическая платформа позволит нам минимизировать сроки подключения к сервису, увеличить во много раз его пропускную способность, которая и сегодня — одна из самых топовых на финансовом рынке РФ — более 600 транзакций в секунду, сделать его удобным и для микробизнеса, и для «акул», а также начать смотреть на рынки других стран. Планируем запустить платформу в самое ближайшее время.



мерческих предприятий, но мы стараемся помогать и технологиями, и советом. Несмотря на сложности, которые в переходный период испытывают многие ритейлеры, в целом введение онлайн-касс может создать новые рыночные направления, которые будут полезны

— С точки зрения объема совершения платежей соревноваться с WeChat будет очень сложно хотя бы ввиду разной численности населения в России и в Китае. Сейчас в этом плане российский рынок в самом начале пути. Например, в «Яндекс.Кассе» есть выставление счета в онлайн-чате — таким способом оплачено более 10 тыс. счетов со средним чеком 4,1 тыс. руб. Возможность принять оплату через Telegram-боты появилась недавно — показатели по числу платежей здесь примерно такие же, а по среднему чеку скромнее — 650 руб. У нас была гипотеза, что сюда придет средний бизнес, имеющий ресурсы на разработку логики своего бота. Но среди клиентов «Яндекс.Кассы», которым мы подключили Telegram-платежи, мы видим множество малых и микропредприятий: продавцы цветов, кофе, обучающие курсы, благотворительные организации, принимающие пожертвования, и другие.

На фоне общего бизнеса и «Яндекс.Кассы», конечно, результаты интеграции с этими мессенджерами пока скромные. Но если посмотреть на растущую популярность и аудиторию мессенджеров — тот же Telegram в начале года сообщал о 100-миллионной аудитории, то перспективы очень большие. Недавно один Telegram-канал был продан за 1,2 млн руб., а потом перепродан. По сути, там есть все предпосылки для электронной торговли: большая и растущая аудитория, монетизация. Почему каналы в мессенджерах по-

### ЛИЧНОЕ ДЕЛО

ГЛАЗАЧЕВ ИВАН ВАСИЛЬЕВИЧ

Родился 6 июня 1977 года в Москве. Окончил Московский государственный университет коммерции по специальности «мировая экономика» (1999), Школу бизнеса Йоркского университета в Канаде (2003). Работал в Министерстве экономического развития РФ и банке Dusa Credit Union. С 2004 года трудился в представительстве платежной системы Citigroup, прошел путь от финансового менеджера до главы представительства в России. В 2007 году перешел на работу в банк «Русский стандарт», в 2012 году занял пост исполнительного директора департамента эквайринга и электронных платежных сервисов. 1 марта 2017 года назначен генеральным директором сервиса электронных платежей «Яндекс.Деньги».

### COMPANY PROFILE

«ЯНДЕКС. ДЕНЬГИ»

Электронная платежная система «Яндекс.Деньги» была запущена 24 июля 2002 года. 14 ноября того же года сервис впервые в России получил специализированное банковское свидетельство для системы интернет-платежей. В декабре 2012 года три четверти доли в уставном капитале «Яндекс.Деньги» приобрел Сбербанк («Яндекс» сохранил за собой 25% и один рубль). Компания работает сразу в двух сегментах — b2c (электронные кошельки) и b2b («Яндекс.Касса»). По данным «Яндекс.Деньги», каждый день открывается примерно 15 тыс. новых кошельков. В начале 2017 года сервис насчитывал 30 млн пользователей, к «Яндекс.Кассе» подключено 75 тыс. магазинов (на их счету до 600 транзакций в секунду). С 2015 года «Яндекс.Деньги» выпускают собственные банковские карты Mastercard. К весне 2017 года пользователи сервиса открыли около 600 тыс. пластиковых и 11 млн виртуальных карт. В 2016 году чистая прибыль «Яндекс.Деньги» составила 358 млн руб. (доходы от участия в других организациях — 337,6 млн руб.).

## С точки зрения объема совершения платежей соревноваться с WeChat будет очень сложно хотя бы ввиду разной численности населения в России и в Китае

— Второе направление — кошелек «Яндекс.Деньги»?

— Да. Сейчас в понимании многих «Яндекс.Деньги» — b2c-решение для интернета, решение для физических лиц, которое охватывает разные сферы транзакционного бизнеса. Это действительно наша сильная сторона, но мы хотим пойти дальше и создать другие драйверы. Мы хотим быть не сто первым или сто вторым способом сделать что-то, а первопричиной. Почему люди используют сервис? Например, потому что это выгодно, безопасно, соответствует их стилю жизни и контексту, то есть сервис включен в сценарии, с которыми сталкивается человек. А еще чаще и с удовольствием люди будут обращаться к нему, если он проактивен: не просто ждет где-то в смартфоне, когда его запустят и запустят ли, а что-то подсказывает, рекомендует и т. д.

Мы сделали первый шаг в этом направлении летом, запустив платформу офферов. Это рекомендательная платформа, которая предлагает пользователям персонализированные скидки или дает рекомендации от наших мерчантов. Скидки подобраны с помощью технологий машинного интеллекта так, чтобы соответствовать профилю плательщика. Это первый, но далеко не последний инструмент проактивного вовлечения пользователей в сервис, который мы запланировали, — будет еще много таких рекомендательных и полезных историй, планы расписаны на два года вперед.

— Сколько партнеров уже подключено к «Яндекс.Кассе»? Как растут обороты по ней?

— С нами работают свыше 75 тыс. сайтов. «Касса» генерирует более 60% всего оборота компании, за год оборот «Кассы» вырос на треть. С точки зрения заработка модель очень простая: комиссия, которую мы берем с магазинов, минус комиссия, которую с нас берут банки-эквайеры.

— Расскажите о выручке сервиса.

— Операционно компания чувствует себя очень хорошо — как по прибыли, так и по эффективности. По итогам первого полугодия 2017 года оборот компании вырос примерно на 30% по сравнению с первым полугодием 2016-го — настолько же выросли показатели в каждом из сегментов — b2b и b2c. Показатель EBITDA вырос на 21%. Растет и клиентская база — число пользователей кошелька выросло примерно на 40%.

— Как на вас отразилось вступление в силу закона об онлайн-кассах?

— Отразилось скорее на наших клиентах. Но когда закон вступил в силу, у нас уже было готово решение. До сих пор остается много нюансов и вопросов, особенно у небольших ком-

самим мерчантам. Ведь это огромный рынок агрегации данных, анализ которых позволит операторам помогать тем же мерчантам вести бизнес эффективнее. В 2018–2019 годах должны появиться огромная индустрия дополнительных сервисов, доступных всем — от маленького ИП до больших компаний.

— Три года назад «Яндекс.Деньги» предложили ввести единый глобальный стандарт проведения интернет-платежей, который обсуждался на международном уровне с World Wide Web Consortium (W3C) — организацией, разрабатывающей технологические стандарты для интернета. Как обстоят дела с разработкой стандарта?

— Сейчас идет работа над технической документацией — готовится Payment Request API. Речь идет о том, чтобы требования к платежному механизму, который вызывает платежную страничку и управляет всем путем движения клиента по так называемому check-out (процесс оплаты), были стандартизированы и упрощены для плательщиков, мерчантов и банков. Первой платежной опцией, описанной в документе, станут карточные платежи, но предполагается, что в него будут включены и другие опции. Предложенные в этом документе подходы уже реализованы в нескольких браузерах — в частности, Chrome и Edge уже его поддерживают, а в Opera и Mozilla поддержка включается настройками.

В рамках W3C ведется и другая работа по стандартизации, интересная с точки зрения e-commerce. Это, например, Credentials Community Group, участники которой ставят перед собой задачу разработать общий подход к надежной проверке учетных данных. Сферой применения этого решения может стать онлайн-торговля алкоголем. Сейчас продажа алкоголя через интернет затруднена, в частности в связи с необходимостью проверить воз-

## У многих есть кошельки с криптовалютой — пусть у них будет возможность тратить эти деньги, платить ими в разных сервисах

купают? Потому что они выходят на аудиторию, с которой способны коммуницировать и что-то ей предлагать. И предложения вполне можно монетизировать — различные платежи, переводы. Самые интересные примеры синергии электронной коммерции и Telegram-каналов еще впереди.

— В марте 2015 года «Яндекс.Деньги» подключились к системе московского портала городских услуг. Вы принимаете электронные платежи, объем которых в 2014 году достиг 5 млрд руб. На этапе запуска компания рассчитывала, что до конца 2014 года через вас будет проходить до 25% платежей. Участники рынка говори-

стоят такие-то затраты. Мы к этому целенаправленно идем. Но уже сейчас в этой сфере обороты от платежей, которые проводим мы, исчисляются миллиардами.

— А кроме Москвы к системам каких городов вы подключены?

— Помимо федерального портала госуслуг «Яндекс.Деньги» сотрудничают с рядом региональных. Среди них — порталы Тульской области, Санкт-Петербурга. Кроме того, платежи через «Яндекс.Деньги» принимают сотни государственных и муниципальных порталов по всей России: школы и вузы, СМИ,

культурные центры, транспортные организации и т. п. В целом оборот сервиса от платежей за коммунальные услуги и прочие квитанции за год вырос примерно на 15%.

— Это ведь все-таки не основное ваше направление, если сравнивать с той же «Яндекс.Кассой», которая приносит вам больше половины оборота.

— Не согласен. Во-первых, многие муниципальные сервисы используют не отдельно кошелек, а «Кассу» целиком. Кроме того, в компании нет разделения на основные и неосновные направления. Да, безусловно, какое-то направление может быть больше, чем другое, — в обороте это «Касса». Но это нормально. И перекося с точки зрения фокуса на что-то одно быть не может, даже если это направление сейчас доминирует по оборотам. В конце концов кошелек — важная часть «Кассы» и продуктово, и с точки зрения аудитории. — Что вы думаете о феномене блокчейна и криптовалютах? Будут ли «Яндекс.Деньги» использовать эту технологию?

— Я бы разделил вопрос на две части — о самой технологии блокчейн и о криптовалютах, построенных на ее основе. Блокчейн — перспективная технология для ряда направлений, например, госсектора или крупного бизнеса. В нагруженном транзакционным бизнесе, где сами операции атомарны и включают в себя только отправителя и получателя (например, сейчас наша пропускная способность превышает 600 транзакций в секунду), блокчейн неактуален и малоприме-

ним в силу ограничений из-за значительного времени на формирование каждого хэша и т. д. Но он может применяться в альтернативных методах платежа — те же биткойны можно использовать для оплаты товара, технически «Яндекс.Касса» к этому давно готова, ждем зеленого сигнала от регулятора.

В целом с криптовалютами мы сейчас на том же этапе, на котором находились в 2000-х, когда появлялись электронные кошельки. Тогда рынок тоже был новым, деятельность не регулировалась, но накопленные за первое время наработки позже легли в основу регулирования рынка. Сейчас у нас есть возможность протестировать технологию в режиме «песочницы». Можно бесконечно говорить о биткойне, о том, плохо это или хорошо, рискованно или нет, но когда-то надо сделать шаг и попробовать температуру воды. В этом плане мы максимально открыты и хотели бы вести диалог с регулятором в том числе о том, чтобы провести те или иные пилоты на нашей базе. Готовы сотрудничать технологически и нормативно.

— Вас пригласили в рабочую группу по разработке законодательства, которое регулирует применение криптовалют?

— Мы сотрудничаем с рабочими группами, где сейчас обсуждаются разные идеи, связанные с криптовалютами. Недавно, например, прозвучало, что операции с криптовалютами должны быть доступны только профессиональным участникам рынка. По сути, это их приравнивание к ценным бумагам, причем не к простым ценным бумагам, а доступным лишь профучастникам. Это один подход. Другой подход — сделать рынок открытым, но в режиме «песочницы»: если рискованно покупать и продавать, давайте по крайней мере дадим возможность просто расплачиваться тем, кто уже купил. Ведь у многих есть кошельки с криптовалютой — пусть у них будет возможность тратить эти деньги, платить ими в разных сервисах. Для нас интересен именно этот подход.

— Недавно премьер-министр Дмитрий Медведев заявил о необходимости запрета снятия денег с анонимных карт и кошельков. Как это может отразиться на «Яндекс.Деньгах» и рынке в целом? Какой объем средств в целом содержится в целом на кошельках пользователей «Яндекс.Деньги»?

— Даже сейчас снять наличными крупную сумму могут только идентифицированные клиенты банков — с анонимного счета в сутки можно обналичить не больше 5 тыс. руб. Столь небольшие суммы так называемым обналщикам, против которых и направлена эта мера, просто неинтересны. Пользователи, которые хотят тратить значительные суммы, еще с 2014 года по закону обязаны пройти полную или упрощенную идентификацию, что и делают. Благо эта процедура доступна и онлайн, и офлайн — в наших офисах и через наших партнеров. Так что изложенная мера особого влияния на сервис не окажет. Но не исключено, что она затронет другие сегменты платежного рынка, которые сейчас не столь прозрачны, как электронные деньги.

— Насколько свободно вы чувствуете себя при таком контролирующем акционере, как Сбербанк? «Яндекс.Деньги» курирует его первый зампред правления Лев Хасис, а он известен своим напором...

— Когда я только приходил в «Яндекс.Деньги», у меня были определенные стереотипы. Но картинка, которую я нарисовал в своей голове в отношении Сбербанка, полностью изменилась за первую пару недель работы. Интерес у Сбербанка к компании очень большой, мы плотно взаимодействуем по всем вопросам, но это именно взаимодействие. Никто не говорит: теперь вы должны сделать это, это и это. Задача той команды, с которой мы работаем, и фокус Льва Хасиса в том, чтобы дать нам максимальные рычаги для дальнейшего роста. И если мы вдруг будем неуспешными, это не потому, что акционеры вмешиваются, а потому, что мы сами что-то недоделали. У наших акционеров есть понимание, что «Яндекс.Деньги» — компания со своими принципами управления, внутренними процессами, IT-структурой, со своим собственным путем. Последнее слово все равно за нами.

Интервью взял Роман Рожков

полная версия  
kommersant.ru/12146

# Тенденции/платежные системы

## «Миру» России мало

Поможет ли административный ресурс национальной платежной системе на мировом рынке

На сегодняшний день в России платежная система «Мир» — один из крупнейших национальных проектов в финансовой сфере. Менее чем за два года существования число карт Национальной системы платежных карт (НСПК) превысило 23 млн. Пока ей далеко до международных Visa и MasterCard — на «Мир» приходится менее 10% эмиссии и около 3% всех транзакций в России. Но у национальных карт есть неоспоримое преимущество перед конкурентами — административный ресурс, к 2020 году карта «Мир» должна быть у каждого бюджетника и пенсионера, что обеспечит рост эмиссии как минимум до 65–70 млн штук. И возможно, российским рынком экспансия НСПК не ограничится.

Первая карта «Мир» была выпущена в декабре 2015 года. С тех пор локальная система успела превратиться из национальной идеи в реального игрока на карточном рынке. По обнародованным вчера данным ЦБ, эмиссия карт «Мир» составила 23,4 млн штук. Среднее количество транзакций в октябре составило 2,2 млн операций в день. За сентябрь в платежной системе «Мир» в целом было совершено больше 53 млн транзакций (агрегированные данные за октябрь пока недоступны). «Это показатель достаточно зрелой платежной системы — больше двух транзакций в среднем на карту, выпущенную в этом периоде. Речь идет не только о банкоматных транзакциях, но и об оплате товаров и услуг», — считают в НСПК.

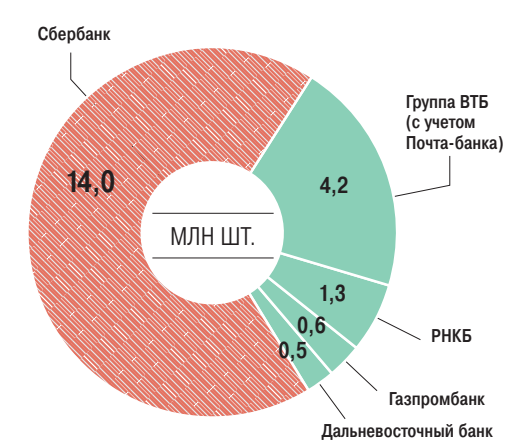
### Бюджетный ответ на санкции

Оператором платежной системы «Мир» выступает НСПК. 100% акций НСПК принадлежат Банку России. История НСПК началась в марте 2014 года, после того как без каких-либо уведомлений Visa и MasterCard из-за санкций США перестали обслуживать платежные операции клиентов банка «Россия», СМП-банка и их «дочек». Тогда глава Минфина Антон Силуанов, а вслед за ним и глава ЦБ Эльвира Набиуллина заявили о необходимости в кратчайшие сроки создать российскую систему, способную обеспечивать бесперебойные внутренние расчеты. 24 апреля 2014 года Госдума приняла законопроект о создании национальной системы платежных карт и обеспечении бесперебойности работы международных платежных систем. Позже стало известно, что для стимулирования платежной системы сразу после ее создания пенсии и зарплаты бюджетникам будут перечисляться на национальную платежную карту. 23 июля 2014 года было официально объявлено о создании акционерного общества «Национальная система платежных карт» — оператора национальной платежной системы «Мир».

Существенное ускорение распространению карт «Мир» придало вступление в силу с 1 июля 2017 года законодательного требования, согласно которому все новые со-

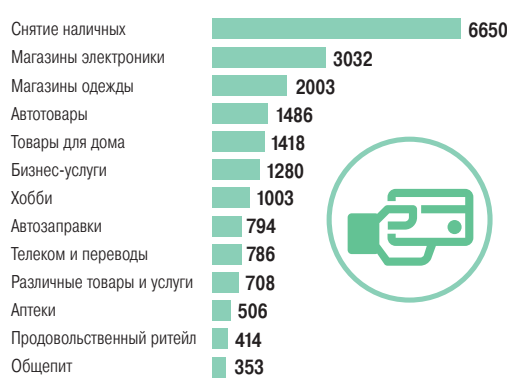
### Крупнейшие эмитенты карты «Мир»

Источники: данные банков.



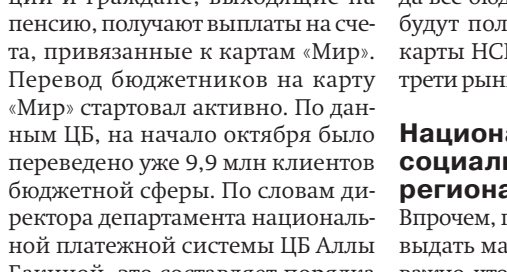
### Средние расходы по карте «Мир» (руб.)

Источники: НСПК.



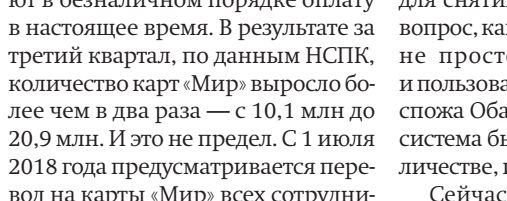
### Где чаще всего использовались карты «Мир»

Источники: НСПК.



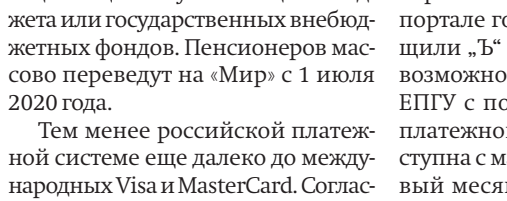
### Как менялся объем выпуска карты «Мир»

Источники: НСПК, расчеты «Ъ».



### Карта «Мир» в банкоматных сетях

Источники: НСПК.



### Будет ли «Мир» во всем мире

Источники: НСПК.

Впрочем, российский рынок для «Мира» мало. Пожалуй, самым амбициозным проектом НСПК является интеграция национальных платежных систем стран Евразийского экономического союза (ЕАЭС). В августе уже была реализована интеграция между Россией и Арменией. И сегодня картами «Мир» можно свободно расплатиться в Армении. В ноябре в планах НСПК составить «дорожную карту» интеграции с платежными системами Киргизии, Белоруссии, Казахстана и других стран. «Надежда, что в 2018 году в странах ЕАЭС через такое взаимодействие уже начнут выстраиваться полноценное единое платежное розничное про-

### Странство, которое будет вести меж-

страновые розничные расчеты, — рассказали в НСПК. — Это позволит платежной системе «Мир» выйти на зарубежные рынки». По словам директора департамента финансовой политики Евразийской экономической комиссии (ЕЭК) Титрана Давтяна, одной из важных задач интеграции финансовых рынков на пространстве Евразийского союза в соответствии с договором о ЕАЭС является совершенствование механизма платежно-расчетных отношений. «Одним из первых шагов в данном направлении могло бы стать именно развитие и взаимная интеграция национальных систем платежных карт, — отметил он. — В перспективе мы должны стремиться к тому, чтобы национальные платежные карты любой из стран союза свободно обращались на рынках других стран».

Страны ЕАЭС амбиции НСПК не ограничиваются. Там работают над выстраиванием взаимодействия с рядом стран, где есть большой туристический поток россиян, например, Вьетнам, Турция, а также стран, где проживает много российских пенсионеров, не сменивших гражданства. Это Прибалтика, Израиль, Чехия, Германия, Словакия. «В рамках законодательства пенсионеры в этих странах также должны будут получать пенсии на карту «Мир», и в планах обеспечить для них инфраструктуру для пользования картой», — поделились в НСПК. Однако конкретных проектов там не назвали.

Эксперты сходятся во мнении, что, прежде чем строить планы мирового господства, НСПК необходимо задуматься о технологиях. «НСПК необходимо двигаться в сторону развития новых сервисов. Нужно, чтобы система стала инновационной и предлагала держателям не просто платежную карту, а все современные возможности», — отмечает Алма Обаева. По словам вице-президента Почта-банка Григория Бабаджаняна, в перспективе карта «Мир» является удобным способом оплаты покупок не только на территории России, но и в других странах, поэтому речь идет в первую очередь о формировании и развитии привычки расплачиваться этой картой. «Она должна войти в финансовый обиход россиян», — говорит он.

Осознают это и в НСПК. «Для нас очень важно, чтобы во всех линейках банки выпускали бесконтактные карты, поскольку эта технология нами уже полноценно реализована», — указали там. — На сегодняшний день, по нашей оценке, с бесконтактными картами «Мир» могут работать приблизительно 60% терминалов с функцией бесконтактной оплаты. Наша задача — чтобы уже в первой половине следующего года это были все 100% терминалов». Впрочем, по мнению экспертов, чтобы быть конкурентоспособной, НСПК стоит не догонять международные системы, внедряя уже давно используемые ими на территории России сервисы, а идти на шаг вперед, внедряя самые передовые инновации.

### Светлана Самусева, Мария Сарычева

— Перевод бюджетников должен завершиться до середины 2018 года — это вполне реалистичный выверенный период. Пенсионная программа должна до середины 2020 года перейти на счета с использованием карты «Мир». Понятно, почему такое различие в сроках: перевести бюджетника, работающего в конкретной организации, на зарплатный проект — понятная и решаемая задача. Обеспечить картами «Мир» почти 40 млн российских пенсионеров — более длительный процесс. Как правило, это возможно сделать, если они сами куда-то обращаются, поэтому было принято решение, что для перехода потребуется как минимум три года. За это время истечет срок действия нынешней карты пенсионера, и при обращении за новой картой им будет осуществлен плановый перевыпуск на платформе «Мир». Программа перевода абсолютно реализуема и очень разумна. — Для чего держатели используют карты «Мир»? Что преобладает, снятие наличных или оплата товаров и услуг? — Доля операций снятия наличных в банкоматах динамично снижается. В начале года на эту операцию приходилось почти 50% всех транзакций, по итогам августа-сентября — уже меньше 18%. По количеству транзакций это лишь каждая пятая, хотя по объему денежных средств на снятие наличных все же приходится 64%. Пять из шести транзакций — это оплата товаров, услуг, платежи в интернете и т. д. Для популяризации небанкоматных транзакций мы запустили кешбэк-сервис платежной системы «Мир», который предполагает возврат до 20% от потраченных средств. — Сейчас есть торговые точки, которые вообще не принимают карты, но по закону они обязаны обеспечить прием карт «Мир». Как вопрос решается?

— Обеспечить прием карт «Мир» должны все торговые точки с выручкой более 40 млн руб. в год, это приблизительно 3,5 млн руб. месячного оборота, а по картам в таком предприятии должно проходить расчетом не менее 1 млн руб. в месяц. Торговые точки такого масштаба довольно интересны банкам-эквайерам, и установленный там POS-терминал однозначно окупится. Сейчас «Мир» принимает почти 2 млн POS-терминалов. Мы понимаем, что некоторые торговые точки по каким-то причинам хотят работать только с наличными денежными средствами, и здесь уже не вопрос приема карт, это гораздо более серьезная задача развития и популяризации безналичных расчетов, которая стоит перед всей отраслью. — Сложился ли уже какой-то портрет основного держателя карты «Мир»? — Держатели карт «Мир» ничем не отличаются от населения страны в целом. Это любая россиянин. Мы знаем, например, что иметь карту «Мир» чаще всего хотят люди в возрасте от 30 до 44 лет, чуть меньшая доля интереса у граждан «60 плюс», женщины более благосклонно относятся к карте «Мир». — Какие ключевые задачи вы ставите перед «Миром» на ближайшее будущее? — Первоочередная задача для нас — это, безусловно, добиться полноценного внутрироссийского приема карт, в том числе на интернет-сайтах и в более мелких розничных магазинах. Платежная система еще молода, и для нас важен вопрос брендинга, чтобы потребитель знал, что в любой торговой точке можно расплатиться картой «Мир». Особенно это важно для людей пожилого возраста, которые должны чувствовать уверенность при оплате картой.

— Обеспечить прием карт «Мир» должны все торговые точки с выручкой более 40 млн руб. в год, это приблизительно 3,5 млн руб. месячного оборота, а по картам в таком предприятии должно проходить расчетом не менее 1 млн руб. в месяц. Торговые точки такого масштаба довольно интересны банкам-эквайерам, и установленный там POS-терминал однозначно окупится. Сейчас «Мир» принимает почти 2 млн POS-терминалов. Мы понимаем, что некоторые торговые точки по каким-то причинам хотят работать только с наличными денежными средствами, и здесь уже не вопрос приема карт, это гораздо более серьезная задача развития и популяризации безналичных расчетов, которая стоит перед всей отраслью. — Сложился ли уже какой-то портрет основного держателя карты «Мир»? — Держатели карт «Мир» ничем не отличаются от населения страны в целом. Это любая россиянин. Мы знаем, например, что иметь карту «Мир» чаще всего хотят люди в возрасте от 30 до 44 лет, чуть меньшая доля интереса у граждан «60 плюс», женщины более благосклонно относятся к карте «Мир». — Какие ключевые задачи вы ставите перед «Миром» на ближайшее будущее? — Первоочередная задача для нас — это, безусловно, добиться полноценного внутрироссийского приема карт, в том числе на интернет-сайтах и в более мелких розничных магазинах. Платежная система еще молода, и для нас важен вопрос брендинга, чтобы потребитель знал, что в любой торговой точке можно расплатиться картой «Мир». Особенно это важно для людей пожилого возраста, которые должны чувствовать уверенность при оплате картой.

— Обеспечить прием карт «Мир» должны все торговые точки с выручкой более 40 млн руб. в год, это приблизительно 3,5 млн руб. месячного оборота, а по картам в таком предприятии должно проходить расчетом не менее 1 млн руб. в месяц. Торговые точки такого масштаба довольно интересны банкам-эквайерам, и установленный там POS-терминал однозначно окупится. Сейчас «Мир» принимает почти 2 млн POS-терминалов. Мы понимаем, что некоторые торговые точки по каким-то причинам хотят работать только с наличными денежными средствами, и здесь уже не вопрос приема карт, это гораздо более серьезная задача развития и популяризации безналичных расчетов, которая стоит перед всей отраслью. — Сложился ли уже какой-то портрет основного держателя карты «Мир»? — Держатели карт «Мир» ничем не отличаются от населения страны в целом. Это любая россиянин. Мы знаем, например, что иметь карту «Мир» чаще всего хотят люди в возрасте от 30 до 44 лет, чуть меньшая доля интереса у граждан «60 плюс», женщины более благосклонно относятся к карте «Мир». — Какие ключевые задачи вы ставите перед «Миром» на ближайшее будущее? — Первоочередная задача для нас — это, безусловно, добиться полноценного внутрироссийского приема карт, в том числе на интернет-сайтах и в более мелких розничных магазинах. Платежная система еще молода, и для нас важен вопрос брендинга, чтобы потребитель знал, что в любой торговой точке можно расплатиться картой «Мир». Особенно это важно для людей пожилого возраста, которые должны чувствовать уверенность при оплате картой.

— Обеспечить прием карт «Мир» должны все торговые точки с выручкой более 40 млн руб. в год, это приблизительно 3,5 млн руб. месячного оборота, а по картам в таком предприятии должно проходить расчетом не менее 1 млн руб. в месяц. Торговые точки такого масштаба довольно интересны банкам-эквайерам, и установленный там POS-терминал однозначно окупится. Сейчас «Мир» принимает почти 2 млн POS-терминалов. Мы понимаем, что некоторые торговые точки по каким-то причинам хотят работать только с наличными денежными средствами, и здесь уже не вопрос приема карт, это гораздо более серьезная задача развития и популяризации безналичных расчетов, которая стоит перед всей отраслью. — Сложился ли уже какой-то портрет основного держателя карты «Мир»? — Держатели карт «Мир» ничем не отличаются от населения страны в целом. Это любая россиянин. Мы знаем, например, что иметь карту «Мир» чаще всего хотят люди в возрасте от 30 до 44 лет, чуть меньшая доля интереса у граждан «60 плюс», женщины более благосклонно относятся к карте «Мир». — Какие ключевые задачи вы ставите перед «Миром» на ближайшее будущее? — Первоочередная задача для нас — это, безусловно, добиться полноценного внутрироссийского приема карт, в том числе на интернет-сайтах и в более мелких розничных магазинах. Платежная система еще молода, и для нас важен вопрос брендинга, чтобы потребитель знал, что в любой торговой точке можно расплатиться картой «Мир». Особенно это важно для людей пожилого возраста, которые должны чувствовать уверенность при оплате картой.

— Обеспечить прием карт «Мир» должны все торговые точки с выручкой более 40 млн руб. в год, это приблизительно 3,5 млн руб. месячного оборота, а по картам в таком предприятии должно проходить расчетом не менее 1 млн руб. в месяц. Торговые точки такого масштаба довольно интересны банкам-эквайерам, и установленный там POS-терминал однозначно окупится. Сейчас «Мир» принимает почти 2 млн POS-терминалов. Мы понимаем, что некоторые торговые точки по каким-то причинам хотят работать только с наличными денежными средствами, и здесь уже не вопрос приема карт, это гораздо более серьезная задача развития и популяризации безналичных расчетов, которая стоит перед всей отраслью. — Сложился ли уже какой-то портрет основного держателя карты «Мир»? — Держатели карт «Мир» ничем не отличаются от населения страны в целом. Это любая россиянин. Мы знаем, например, что иметь карту «Мир» чаще всего хотят люди в возрасте от 30 до 44 лет, чуть меньшая доля интереса у граждан «60 плюс», женщины более благосклонно относятся к карте «Мир». — Какие ключевые задачи вы ставите перед «Миром» на ближайшее будущее? — Первоочередная задача для нас — это, безусловно, добиться полноценного внутрироссийского приема карт, в том числе на интернет-сайтах и в более мелких розничных магазинах. Платежная система еще молода, и для нас важен вопрос брендинга, чтобы потребитель знал, что в любой торговой точке можно расплатиться картой «Мир». Особенно это важно для людей пожилого возраста, которые должны чувствовать уверенность при оплате картой.

## Цена вопроса



**Мария Михайлова,**  
исполнительный директор некоммерческого партнерства «Национальная платежная ассоциация»

Вопрос о необходимости и возможных способах локализации розничных электронных платежных услуг в России, которые, по сути, должны быть, напротив, максимально глобальными, открытыми, поднимался с тех пор, как в нашей стране вообще стало возможным обсуждение таких вопросов.

Впервые мысль о том, что локализация должна выступить инструментом защиты национальной безопасности, возникла не после известных событий 2014 года, а еще в начале 1990-х годов, когда были введены санкции против Ирана. Российский платежный ландшафт находился в стадии формирования и был открыт для любых возможностей и направлений развития. Инициатором разработки концепции национальной платежной системы тогда выступил Банк России. До практической реализации дело не дошло, но сам процесс оказал значительное влияние на последующее становление и развитие платежной отрасли в России.

К вопросу создания в России национальной платежной, в том числе и карточной системы, возвращались неоднократно. Участники рынка готовы были поучаствовать в реализации национального проекта, но после санкций 2014 года Банк России занялся проектом самостоятельно. В рекордные сроки был создан главный российский финтех-стартап —

За счет каких механизмов будет обеспечено дальнейшее развитие рынка — конкуренции или дополнительного административного воздействия, «принуждения к инновациям»?

Национальная система платежных карт (НСПК). Команда НСПК эффективно решила задачу локализации платежного трафика. При этом административного принуждения фактически не требовалось, в том числе и потому, что национальная система защищала потребителей, но не принуждала их менять свои привычки и платежное поведение.

Однако закон предписывал также создать еще и карточную платежную систему. И тут избранный НСПК путь фактически означал просто массовую замену у потребителей одних платежных карт на другие. На этот раз цель была уже неочевидна, потребовалось привлечение административного ресурса. Он был использован, в закон о НПС внесли обязательные нормы, в том числе запрещающие широким категориям бюджетников привязывать к счету карты других платежных систем. Сегодня развитие карточной системы «Мир» вполне успешно происходит за счет реализации нормативных требований о замене карт и обязанности торговых организаций с оборотом свыше 40 млн руб. в год принимать карты «Мир» к оплате.

В то же время вопрос об акционировании оператора платежной системы — АО НСПК, который обсуждался первоначально, судя по всему, снят с повестки дня (предполагалось, что акционирование НСПК может быть проведено спустя два года после ее создания, однако на данный момент единственным собственником является ЦБ, и вопрос этот более не понимается. — «Ъ»). Отсутствие определенных перспектив акционирования фактически акцентирует НСПК в госмонополии.

На этом фоне возникает целый ряд закономерных вопросов. Например, не является ли проект НСПК моделью дальнейшего развития ситуации на платежном рынке? Особую актуальность этому вопросу придать активно ведущиеся обсуждения создания в России еще нескольких не менее глобальных государственных информационных и платежных систем. За счет каких механизмов будет обеспечено дальнейшее развитие рынка — конкуренции, как это было до последнего времени, или по сценарию, характерному для государственных монополий: дополнительное административное воздействие, «принуждение к инновациям» участников рынка и потребителей?



**Владимир Комлев,**  
генеральный директор НСПК

### «Для многих россиян карта „Мир“ действительно представляет интерес»

Национальные карты «Мир» выпускаются почти два года, но с середины этого карты выдаются всем новым сотрудникам бюджетных организаций и гражданам, выходящим на пенсию. О том, кто кроме бюджетников выбирает национальный платежный инструмент и какие сложности встречаются на пути полномасштабного внедрения «Мира», рассказал «Ъ» генеральный директор НСПК Владимир Комлев.

— Сколько карт «Мир» выпущено на сегодняшний момент, и какой прогноз по выпуску карт до конца года? — Уже выпущено более 23 млн карт. В ближайшие месяцы мы планируем выпустить еще порядка 2 млн, прогнозная цифра на конец года — не менее 25 млн карт. — Сейчас «Мир» выпускает 136 банков и принимает 372 из 589 банков. По вашим ощущениям, этого количества достаточно? — Сегодня практически все банки, которые являются эквайерами, обеспечили прием карт «Мир» во всей сети приема. Ряд банков ориентированы только на работу с юридиче-

скими лицами и не занимаются эмиссией и эквайрингом. Законодательно установленные обязательства по приему карт выполнены полностью. Сейчас в любом городе России карты «Мир» принимают везде, где есть безналичная оплата. Хотя еще в первом квартале 2017 года были единичные случаи отказа в приеме «Мира». Но мы эту ситуацию держим на строжайшем контроле. — А как обстоит дело с эмиссией? — Не только ведущие федеральные игроки, но и региональные и нишевые банки, которые хоть как-то активны в эмиссии карт, присоединились к платежной системе «Мир». Начиная с 1 июля 2017 года все новые пенсионеры и новые сотрудники бюджетных организаций уже получают зарплату и пенсии на счета, привязанные к карте «Мир». Но речь идет не только о нормативе, а о том, что для многих россиян эта карта действительно представляет интерес. Для кого-то это вопрос национальной гордости, кто-то — инноватор, ему интересно попробовать новое. — Сейчас «Мир» выпускается только для новых бюджетников и пенсионеров, полный перевод должен быть завершён до 2020 года. Это реальный срок?

## культура

ГАСТРОЛИ БАЛЕТ

## Телом о душе

В Москве представили «Страсти по Матфею» Джона Ноймайера



**В Концертном зале имени Чайковского состоялось российско-германское представление «Страстей по Матфею» Баха в постановке хореографа Джона Ноймайера. Значение события, подчеркнутое присутствием в зале президента Германии Франка-Вальтера Штайнмайера, сполна оценила Татьяна Кузнецова.**

Э тот амбициозный проект Московской филармонии состоялся благодаря поддержке Германии, оценившей возможность отпраздновать в Москве 500-летие Реформации. Филармония обеспечила российскую массовость: в «Страстях» участвовали Государственный камерный оркестр России, «Мастера хорového пения» телерадиоцентра России, старший хор школы «Пионерия». Германия обеспечила приезд солистов (сопрано Ани Цюгнер, альты Беттины Ранх, тенора Мартина Платца, баритона Тобиаса Бернда, баса Тило Дальмана), дирижера Саймона Хьюитта и главное — Гамбургского балета с Джоном Ноймайером — именно его постановка и придала исключительность этому событию.

Грандиозный (на четыре часа с антрактом) хореографический эквивалент баховских «Страстей по Матфею», написанных для лютеранского богослужения, католик Джон Ноймайер поставил в 1981 году. Его попытка «выразить свои религиозные убеждения и опыт языком хореографии» оказалась не просто удачной: «Страсти по Матфею» стали открытием XX века в жанре хореографической лирики. Сам Ноймайер долго исполнял роль Христа (в последний раз в 2005 году, в возрасте 65 лет), а лучшей площадкой для представления считал гамбургскую кирху свя-

того Михаила. Но и зал Чайковского с устроенными вместо партера подмостками, полукругом основной сцены, лестницами амфитеатра, позволяющими артистам разыгрывать мизансцены среди зрителей, оказался благодатным местом для балетных «Страстей».

Каким-то непостижимым образом Ноймайеру удалось передать одновременно и конкретность, и метафизичность музыки Баха, ее тайную чувственность и открытый духовный пафос. Смешав классический танец, древнюю наивную пантомиму, телесную экспрессивность современности и вневременной символический язык жестов, хореограф выстроил повествование хитроумное и многосложное, но все же доступное прихожанам его театра. Вообще эти «Страсти по Матфею» следует смотреть с русским подстроичником Евангелия: Джон Ноймайер, филолог по первому образованию, дотошно следует тексту, находя ему адекватные пластические аналоги. Скажем, без подстроичника не понять двойную вариацию женщины и мужчины, танцующих с пуантом на одной ноге, рваную колоту классические пике и крутясь в па-де-бурре, — это жес-видители, а потому их возбужденная балетная речь хромает, как наветы перед синедрконом. Многие мизансцены подсказала хореографу живопись и скульптура, однако эпизод с пьетой в начале мистерии трудно истолковать, не зная слов партии Иисуса: «Она сделала это для Моего погребения». Впрочем, буквальное следование тексту не означает, что «Страсти» Ноймайера доступны лишь посвященным. Непонятностями можно просто наслаждаться — как величественной абстракцией. К тому же этапные сцены — моление Христа о чаше, умыывающий руки Пилат, самобичевание предателя-Петра, самоубийство Иуды, казнь на Голгофе — поставлены с хрестоматийной (однако во-

**Тайная вечеря протекает бурно и у Баха, и у Джона Ноймайера (в рубашке — Марк Жюбет в роли Иисуса)**

все не банальной) очевидностью и не нуждаются в словесных шпаргалках.

Магия чисел, столь важная для Баха, завораживает и Ноймайера: он просчитывает каждый момент спектакля и действия каждого его участника. Отдельная роль подарена лишь Иисусу (красавец брюнет Марк Жюбет в этой роли совершенно неотрапный пафос. Остальные персонажи — апостолы, Мария Магдалина, Иуда, Пилат — являются из общего «балетного тела» и вновь растворяются в нем, причём каждому артисту доверено несколько ролей. Кордебалет (20 женщин в белоснежных хитонах, половина на пуантах, половина босиком, и 20 мужчин в свободных брюках и белых, по бокам разрезанных до пояса майках), как и положено античному хору, играет роль и зрителя, и комментатора, и участника событий. Хореограф Ноймайер виртуозно манипулирует балетными массами, чередуя академическую симметрию с асимметричной вседозволенностью: в иные моменты на сцене одновременно танцует десять групп артистов, и каждая имеет свой ритм, рисунок и хореографическую комбинацию. Труппа, работающая на расстоянии вытянутой руки от зрителя, поражает не столько стройностью рядов и профессионализмом (вышколенность артистов Ноймайера вошла в легенду), сколько концентрацией и полным погружением в сакральное действо, так что экзотические слезы, готовые пролиться из глаз артистов, кажутся не наигрышем, а свидетельством безоговорочной веры. Подобного зрительского опыта искусственная московская публика еще не знала. Впрочем, Реформация, благодаря которой в конечном счете появились показанные нам «Страсти по Матфею», полтысячелетия назад тоже открыла людям глаза.

ПРЕМЬЕРА КИНО

## Сказка о рыбаке и клетке

Новый фильм Ким Ки Дука

**На экраны вышла «Сеть» Ким Ки Дука. Новую киноленту знаменитого корейского режиссера смотрел Андрей Плахов.**

Рыбак Нам Чхору живет с женой и дочерью на северном берегу реки, отделяющей Северную Корею от Южной. Рядом находится зона промысла, в которую он имеет специальный допуск. Его прекрасно знают пограничники: знают они и то, что Нам никогда не посмеет пересечь невидимую водную преграду. Но в одно прекрасное туманное утро мотор лодки путается в сети и ее уносит к южному берегу, прямо в лапы южнокорейских спецслужб.

Сначала Нама как возможного шпиона подвергают изурительным допросам и жестоким пыткам. Но законченным садистам, какие всегда находятся в органах, становится скучно избивать этого деревенского примитива. Из него даже не сделаешь показательного перебежчика, поскольку потребительский рай Южной Кореи его не соблазняет, а единственная мечта героя — вернуться домой к любимым жене и дочке. Но из сети враждебных идеологий простому человеку не выпутаться. Возвращение на родину, опять в сети спецслужб, только северокорейских, уже не вернет ему ощущение счастья, даже иллюзорного. Асоциальная сеть, служащая не людям, а государственному молочку, оканчивается символической и вездесущей.

Впервые попал на крупный — Венецианский — фестиваль в 2000 году, почти никому не известный тогда Ким Ки Дук заставил закаленную фестивальную публику терять сознание на своем фильме «Остров». Он тоже начинался с невинных кадров рыбной ловли, но вскоре герои, фрустрированные неверностью своих подруг, принимались глотать рыболовные крючки, буквально наматывая кишки на спиннинг. Однако зрители «Сети» могут не ждать изощренности жестокости и «сексуального терроризма», которыми Ким Ки Дук вошел в историю кино начала XXI века. Жестокость здесь без изощренности.

Уже в пору первых триумфов Ким Ки Дук представлял поэтом насилия, считая его не просто неизбежностью, но плодотворной формой человеческого контакта, рождающей «что-то новое». Некоторые его картины, такие как «Адрес неизвестен», имеют недвусмысленный политический, леворадикальный прицел. Ким Ки Дук всегда выступал против милитаризма и американского военного присутствия в Южной Корее. Благородные традиции корейской культуры, с его точки зрения, были уничтожены японской оккупацией, гражданской войной и американским вмешательством. По поводу другой, северокорейской стороны конфликта он напряженно высказывался.

Выстреливший в начале нулевых двумя, а то и тремя фильмами и снабжавший ими все главные фестивали, режиссер вдруг надолго за-

молчал. Тому немало способствовали подравливавшие Ким Ки Дука кинокритики — корейские и не только. Ему вменялись в вину эксплуатация насилия, чрезмерный эмоциональный пафос и отсутствие глубокой кинематографической культуры. Наемали, задолго до нынешних голливудских скандалов, на его домогательства к актрисам, а одна из них чуть не погибла на съемках при не вполне ясных обстоятельствах. Впав в творческий кризис и депрессию, Ким Ки Дук провел год-другой в добровольном изгнании в каком-то шалаше, а потом вернулся в кинематограф — и не зря, в той же Венеции его наградили «Золотым львом» за картину «Пьета». Его сюжеты вроде бы лежат на поверхности, но находят их по-прежнему он, а не кто-то другой.

В фильмах Ким Ки Дука чувствуется сильное внутреннее напряжение. В них всегда значим пейзаж: вода, земля, лес, горы, но при этом как будто не хватает воздуха. Возможно, потому, что Корея — и так не самая большая из стран — расщелена на две части и персонажи режиссера чувствуют себя так, словно загнаны в клетку. Сегодня в контексте последних ядерно-политических турбуленций ассоциация с клеткой особенно очевидна. Однако для Ким Ки Дука она имеет более широкий и глубокий смысл. Для его трагических героев жизнь — это и есть клетка, из которой можно вырваться только со смертью. И чем прекраснее корейский пейзаж, тем мучительнее на его фоне чувство тесноты.

## спорт

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ БОКС

## Энтони Джошуа набьет себе цену

Бой с Карлосом Такамом призван продемонстрировать звездность британского супертяжа

В Кардиффе завтра 28-летний британский супертяжеловес Энтони Джошуа впервые выйдет на ринг после сделавшей его суперзвездой апрельской победы над украинцем Владимиром Кличко. Сомнений в том, что он отстоит свои чемпионские пояса, практически нет, поскольку противник — 36-летний француз камерунского происхождения Карлос Такам — уступает Джошуа в классе и к тому же о том, что будет с ним драться, узнал всего пару недель назад. Интрига, скорее, в том, подтвердит ли этот поединок ощущение, что новый король супертяжелого веса стал еще и гарантией грандиозных доходов.

Ф

ормально этот бой вроде бы неправильно называть первой для Энтони Джошуа защитой. Ведь чемпионом мира по версии Международной боксерской федерации (IBF) он стал весной 2016 года, а стех пор успел выиграть три поединка. Но на самом деле защита, конечно, именно первая. В том смысле, что Джошуа будет впервые отстаивать не только официальное звание, а вдобавок к нему куда более ценное неофициальное — короля супертяжелого веса. Его он заработал, когда в апреле этого года на лондонском Wembley в зубодробительном бою нокаутировал Владимира Кличко, легенду и короля прежнего, заодно присоединив к своему поясу IBF пояс Всемирной боксерской ассоциации (WBA).

Вряд ли кому-то из поклонников Джошуа стоит испытывать за него страх перед нынешним поединком. Карлоса Такама не стоит недооценивать. В своей жизни он дрался — иногда успешно, иногда не очень — с большим количеством хороших бойцов. В России его должны помнить по визиту в Москву в 2014 году. Тогда Такам встретился с лучшим российским супертяжем Александром Поветкинским и проиграл нокау-



В субботу Энтони Джошуа впервые выйдет на ринг в ранге не просто мегазвезды супертяжелого веса, а его короля ФОТО REUTERS

том в десятом раунде. Но надо знать, что по итогам четырех раундов Такам вел в счете, по итогам восьми на судейских картах была ничья, а его удары выглядели тяжелыми.

Но, во-первых, как ни крути, в классе он Энтони Джошуа все-таки уступает, а, во-вторых, подготовка Карлоса Такама к субботнему бою нельзя считать полноценной. Вообще, Джошуа, по сути, дважды менялись соперники. Сначала речь шла о реванше против Кличко, но украинец решил завершить карьеру. Затем — о матче против матерого болгарина Кубрата Пулева. Но Пулев в середине октября сообщил о том, что травмировался. Под рукой был располагающийся на строчку ниже в рейтинге Такам, которого, по счастью, цейтнот несколько не смутил.

Основная интрига из этого события не результат, а нечто из совершенно другой плоскости. В апреле, когда Джошуа дрался с Кличко, в сенсацию превратился не столько спортивный результат боя, сколько ажиотаж вокруг него и финансовые по-

казатели. В Англии, на Sky, трансляцию в режиме pay-per-view приобрели 1,5 млн абонентов, что является европейским рекордом канала для бокса, а бесплатный показ на немецком RTL собрал 10,43 млн зрителей. В Америке, притом что американцев среди участников не было, бой показывали оба лидера боксерских трансляций — HBO и Showtime. Первый канал зафиксировал 738 тыс. покупок, второй — 659 тыс. Иными словами, в общей сложности за боем наблюдали почти 1,4 млн американских абонентов, что считается превосходной цифрой. Общие сборы матча, по данным источников, перевалили за \$100 млн. До сих пор такие суммы генерировали только топовые матчи в США.

Менеджеры Энтони Джошуа и сам он приписывали цифры в первую очередь таланту и харизме британца. Поединок с Карлосом Такамом, также отряданным огромному стадиону — 80-тысячнику Principality Stadium — и также транслирующийся Sky в формате pay-per-view, должен показать, правда ли это или сверхвысокая востребованность Джошуа была явлением разовым, спровоцированным во многом харизмой и талантом его предыдущего оппонента.

Алексей Доспехов

ТЕННИС

## «Постараемся сделать наш турнир коммерчески привлекательным»

Владелец маркетингового агентства ONE SGM

Александр Островский о новом московском турнире WTA

**С 23 по 29 июля 2018 года в Москве на открытых грунтовых кортах Национального теннисного центра имени Xuana Антонио Самаранча пройдет Moscow Open — новый турнир Женской теннисной ассоциации (WTA) категории International с призовым фондом \$750 тыс. О том, как будет осуществляться этот проект и какие цели он преследует, владелец маркетингового агентства ONE Sports Global Management (GSM) и директор Moscow Open Александр Островский рассказал корреспонденту „Ъ“ Евгению Федякову.**

— В России уже проходят два турнира WTA Tour — осенний «ВТБ Кубок Кремля» и зимний St. Petersburg Ladies Trophy. Почему вы решили, что не помешает еще один?

— Прежде всего отмечу, что на базе нашей теннисной академии в Химках уже несколько лет проводились международные соревнования: сначала юниорские, а затем женские профессиональные с призовыми фондами \$10 тыс. и \$25 тыс. Что же касается турнира WTA, то идея его проведения возникла у меня довольно давно, однако реализовать ее удалось только сейчас, когда появилась такая возможность.

— Вы купили лицензию на проведение турнира в четвертую неделю июля или арендовали это место в календаре WTA?

— Мы приобрели бессрочную лицензию и можем распоряжаться ею так, как посчитаем нужным.

— Можете раскрыть секрет, во что это вам обошлось?

— Это коммерческая тайна.

— Вы рассматриваете турнир как бизнес-проект или скорее как способ самореализации?

— Не считайте за громкие слова, но я уже давно считаю теннис важным делом своей жизни и посвящая ему немало времени. При этом, безусловно, мы постарались сделать новый турнир коммерчески успешным проектом. В наших современных реалиях это не просто, но понимание способов реализации данной идеи у меня и моей команды имеется. Не спорю, задача амбициозная. А первые результаты нашей работы будем подводить в следующем году.

— По турнирной градации WTA категория International находится лишь на четвертом месте. Зачем же вам требуется заявлять самый высокий в туре призовой фонд для соревнований данной категории? Ведь на турнире в шведском Бостаде, который раньше проводился в аналогичные сроки, разыгрывалась сумма примерно на полмиллиона долларов меньше, чем в Москве...

— Чтобы провести подобный турнир на высоком уровне, требуются топовые игроки. Именно с этой целью мы и заявили призовой фонд \$750 тыс. Мы считаем, что с его помощью сумеем собрать достаточно сильный состав, который вызовет интерес у потенциальных спонсоров, и просчитывали соответствующие варианты.



С Федерацией тенниса России, президентом которой является Шамиль Тарпищев (справа), налажены рабочие отношения ФОТО СЕРГЕЯ ВИШНЕВСКОГО

— Однако в конце июля практически все игроки первой десятки отдыхают после Wimbledon либо готовятся к американской серии на харде. Кроме того, высокий призовой фонд никак не отражается на рейтинговых очках: в Москве они будут такими же, как в Бостаде. Не целесообразнее ли использовать эти полмиллиона с целью привлечения конкретных звезд?

— Для этого мы найдем дополнительные средства, хотя детально данную тему обсуждать рано, поскольку турнирный бюджет находится на стадии подготовки. Я согласен с вами, что грунтовый сезон WTA Tour в Европе заканчивается гораздо раньше — еще в июне. И понимаю, что проведение турнира на грунте в конце июля — неидеальное решение. В то же время это абсолютно рабочий вариант, что подтверждают мои переговоры с рядом игроков тура. Многие сильные теннисистки после Wimbledon не спешат уезжать в Америку и задерживаются в Европе. На примере турнира в Бостаде можно убедиться в том, что и в это время вполне реально привлечь звезд к выступлению на грунте (в 2013 и 2015 годах в Швеции выступала Серена Уильямс — „Ъ“). Кроме того, я еще раз хочу подчеркнуть: выбора места в календаре у нас практически не было. К тому же в Москве для проведения летнего турнира на харде пока нет теннисной базы с нужной инфраструктурой. Чтобы подготовить ее, требуется время, и такие мысли у меня есть.

полная версия  
kommersant.ru/12150

СОВМЕСТНЫЙ ПРОЕКТ ИД «КОММЕРСАНТЪ», SPARKNEWS И 20 ВЕДУЩИХ МИРОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗДАНИЙ ОБ ИННОВАЦИОННЫХ РЕШЕНИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ

Сегодня в рамках третьего издания совместного проекта Solutions & Co Sparknews ИД «Коммерсантъ» в числе 20 редакций лидирующих мировых бизнес-изданий публикует примеры регуляторных, технологических и социальных новаций, призванных ускорить переход мировой экономики к циклической модели производства и потребления с целью смягчить последствия изменения климата на планете. Экономика замкнутого цикла призвана изменить классическую линейную модель производства, концентрируясь на продуктах и услугах, которые минимизируют отходы и другие виды загрязнений.



**Циклическая экономика для устойчивого климата**

Кристиан де Буаредон, основатель Sparknews и Ashoka Fellow

# Не время тянуть резину

Производство шин из одуванчиков поможет спасти тропические леса

**Увеличение спроса на натуральный каучук — основное сырье для производства шин — угрожает сохранности тропических лесов и биоразнообразию в Юго-Восточной Азии. Решением проблемы может стать использование альтернативного сырья, полученного из корневых одуванчиков, который можно массово выращивать в умеренном климате, что дополнительно снизит логистические издержки и выбросы парниковых газов. Хотя ранний опыт производства одуванчикового каучука в СССР окончился неудачей, развитие технологий генной инженерии способно обеспечить проекту рентабельность.**

## Не лучше пальмового масла

Когда речь заходит о сведении лесов ради выращивания сельскохозяйственного сырья, главным виновником обычно называют пальмовое масло — хотя различные оценки его вклада в глобальное обезлесение отличаются в десятки раз. Производство натурального каучука немалого уступает ему в том, что касается негативного воздействия на окружающую среду. К 2012 году, по данным Продовольственной организации ООН, общая площадь каучуковых плантаций в Юго-Восточной Азии составляла 71% от площадей, занятых под масличными пальмами (57% мировых площадей). Самыми распространенными промышленными каучуконосами сейчас являются деревья рода гевея. Млечный сок для производства резины получают методом подсекания, надрезая кору деревьев. Как и в случае с пальмовыми плантациями, замена тропических лесов каучуковыми монокультурами уничтожает биоразнообразие, лишая животных и птиц мест естественного обитания, истощает почву и водные ресурсы и может негативно отражаться на качестве жизни



Уменьшить мировую зависимость от расширения посадок каучуконосных деревьев в Юго-Восточной Азии может российский одуванчик, богатый высококачественным натуральным каучуком. ФОТО PETER STEFFEN/DPATACC

местного населения, а попадание в воду удобрений и пестицидов угрожает рыбам и пресноводным. За последнее десятилетие спрос на натуральный каучук резко возрос, в первую очередь за счет роста экономики Китая и колебаний цен на нефть, используемую для производства аналога — синтетического каучука. Площади каучуковых плантаций за это время увеличились более чем на 2 млн га. Центры производства сосредоточены преимущественно в Юго-Восточной Азии и Юго-Западном Китае. Например, в Камбодже под каучуковые плантации в 2009–2013 годах было передано более 70% территории заповедника «Снул», где обитают редкие виды птиц и животных. Для удовлетворения растущего спроса к 2024 году, по оценкам исследователей из Университета Восточной Англии, каучу-

ковыми деревьями нужно засадить дополнительно 4,3–8,5 млн га, включая охраняемые природные территории, что будет иметь катастрофические последствия для биоразнообразия.

## Бизнес осознает ответственность

Главным потребителем натурального каучука выступает шинная промышленность: 70–75% сырья используется для производства автомобильных и самолетных шин. Без участия бизнеса приблизиться к решению проблемы обезлесения невозможно: компании—потребители сырья должны взять на себя ответственность за сокращение вреда. Хотя глобальные корпорации, использующие в производстве пальмовое масло, давно испытывают давление, вынуждающее их внимательнее относиться к устойчиво-

сти своих цепочек поставок и бороться с обезлесением, производители шин недавно начали склоняться к аналогичным практикам в закупках каучука. Продукция из натурального каучука до сих пор часто маркируется как eco-friendly в противовес каучуку из нефтепродуктов, хотя источник сырья никак не контролируется.

Традиционным решением является добровольная сертификация и контроль над цепочками поставок, чтобы добиться того, что в производство попадают только устойчиво выращенное сырье. К этому призывает, например, «Инициатива по устойчивому природному каучуку», запущенная в начале 2015 года. С собственными инициативами выступают и некоторые крупные компании. В 2016 году производитель шин Michelin заявил о полном отказе от закупок

каучука, выращенного на месте вырубленных лесов, и намерении сотрудничать с поставщиками и местными властями для развития устойчивого лесопользования. Вслед за этим другие производители — Bridgestone, Goodyear и Continental — также занялись разработкой политики, направленной на борьбу с обезлесением. В мае 2017 года к ним присоединился крупнейший по капитализации американский автопроизводитель — GM, пообещав, что будет закупать только шины, произведенные из устойчиво выращенного сырья, и совместно с другими авто- и шинопроизводителями до конца 2017 года разработает «дорожную карту» и единые отраслевые стандарты борьбы с обезлесением и нарушением прав человека при производстве каучука. «Мы чувствовали, что сделать этот шаг — наш долг», — заявил старший вице-президент GM Стив Кайфер, напомнив, что американские автопроизводители закупают почти 50 млн шин в год.

## Импортозамещение по-советски

Существует и еще одно решение, потенциально способное изменить будущее шинной индустрии, — и корни его уходят в советский эксперимент 30-х годов. Одним из каучуконосов, пригодных для промышленного производства в умеренном климате, является разновидность одуванчика, известная на Западе как «русский», а точнее — его корневая часть. Речь идет о двух видах растения, произрастающих изначально в предгорьях Тянь-Шаня и в Крыму, — кок-сагызе и крым-сагызе. Они были обнаружены в ходе широкомасштабной кампании по поиску каучуконосных растений на территории СССР, организованной советским правительством в 1929–1932 годах.

журналистика решений — с16

# Zero Mika: отказ от полиэтиленовых пакетов

Правительство Марокко намерено свести их использование к нулю

**Через год после запуска в 2016 году кампания Zero Mika (mika означает «пластик» на арабском) озадачила население, со временем она доказала свою жизнеспособность. В начале ее успеху способствовало конструктивное сотрудничество между министерствами, но в будущем правительству будет необходимо пристально наблюдать за развитием ситуации. Социальные опросы показывают: марокканские потребители согласились с запретом на использование полиэтиленовых пакетов. Значительно изменились и пейзажи в сельской местности: достаточно оглянуться вокруг, чтобы убедиться, что пластик больше их не портит. Запрет идет на пользу не только окружающей среде, но также магазинам и розничным торговцам. «До запрета нам приходилось тратить от 1 тыс. до 1,5 тыс. дирхамов (около \$160) в месяц на закупку пакетов, которые мы выдавали покупателям бесплатно, — объясняет владелец продуктового магазина. — Теперь мы покупаем пакеты нового типа по 50 сантимов (5 центов) за штуку и продаем их по 1 дирхаму (10 центов). Это не только экологичнее, но выгоднее финансово». Тем не менее некоторые магазины продолжают покупать поли-**

этиленовые пакеты у незаконных торговцев. «Я не понимаю политику некоторых магазинов, — говорит Хишам, хозяин магазина в Агадире. — Эти мошенники продают свои полиэтиленовые пакеты вдвое дороже, чем до принятия закона. Старые привычки бывает сложно искоренить».

С момента запуска кампании Zero Mika прошло чуть больше года. Изначально ставка делалась на биоразлагаемые пакеты, но эта идея не увенчалась успехом. Правительству пришлось всерьез задуматься о том, как остановить загрязнение окружающей среды полиэтиленовыми пакетами, и окончательным решением стал их полный запрет. Соответствующий закон №77-15, вступивший в силу 1 июля 2016 года, запрещает производство, импорт, экспорт, реализацию и использование полиэтиленовых пакетов. Под запрет попадают не все типы полиэтиленовых пакетов, а только те, которые обычно предлагают на кассе. Борьба с полиэтиленовыми пакетами потребовала объединения сил. Индустрия, которая контролирует производство; МВД, которое контролирует рынки, финансовую администрацию и состояние окружающей среды; и, наконец, таможня, которая контролирует ввоз импорта, — все скоординировали общие усилия. Упор был сделан на нормативно-правовое регулирование, а также мониторинг и обеспечение исполнения закона.

Хотя население Марокко, которое все больше беспокоит проблемы экологии,

в целом согласно с аргументами в пользу такого решения, официальный запрет позволил Министерству внутренних дел применить силовые методы, необходимые для достижения поставленных целей. С момента вступления закона в силу было конфисковано более 450 тонн полиэтиленовых пакетов и около сотни машин для их производства. В результате официальное производство полиэтиленовых пакетов было полностью ликвидировано. «Этот национальный проект объединил усилия всех, — говорит министр промышленности Мулай Хафид аль-Алами. — Речь идет о проблеме, которая требует коллективных действий».

Вступление закона в силу стимулировало появление новых направлений деятельности в соответствии с растущим спросом на решения, альтернативные полиэтиленовым пакетам. Годовой объем выпуска таких заменителей оценивается в 4,6 млрд бумажных пакетов, в 100 млн тканых мешков и в 120 млн изделий из нетканого материала. Министерство промышленности Марокко учредило фонд в 200 млн дирхамов (около \$21 млн), выделенный на поддержку переориентации деятельности производителей и предприятий розничной торговли, затронутых действием закона. На сегодняшний день 72 предприятия проявили интерес к средствам фонда. Однако лишь 16 из них подали заявки на инвестирование и уже пользуются поддержкой государства. В этих

компаниях работают 475 человек, и дополнительно будет создано 509 рабочих мест. Помимо финансовой помощи стратегия фонда включает сопровождение проектов квалифицированными инвестиционными специалистами, помощь в переговорах с банками для предоставления компаниям, затронутым действием закона, выгодных процентных ставок по кредитам и страхованию, а также сотрудничество с Национальным фондом социальной защиты (CNSS) для гарантированной выплаты пособий по безработице по мере необходимости.

Главной задачей проекта Zero Mika, требующей массовых усилий, было начать уборку всех полиэтиленовых пакетов, застрявших в деревьях и разбросанных по земле. Министерство внутренних дел Марокко запустило операцию по уборке, охватывающую более 80 тыс. кв. км. Было очищено более 180 тыс. га, включая «черные пятна» — участки, где пластик покрывал землю практически сплошным слоем. Было собрано более 7 тыс. тонн пластиковых отходов. Почти все они были сожжены в цементных печах. Национальная стратегия показала ошутимый результат. До введения запрета Королевство Марокко было одной из стран с самым высоким потреблением полиэтиленовых пакетов в мире и покинуло этот «пьедестал» благодаря коллективным усилиям.

Стефани Якоб, L'Economiste, Марокко

# Конец отходам

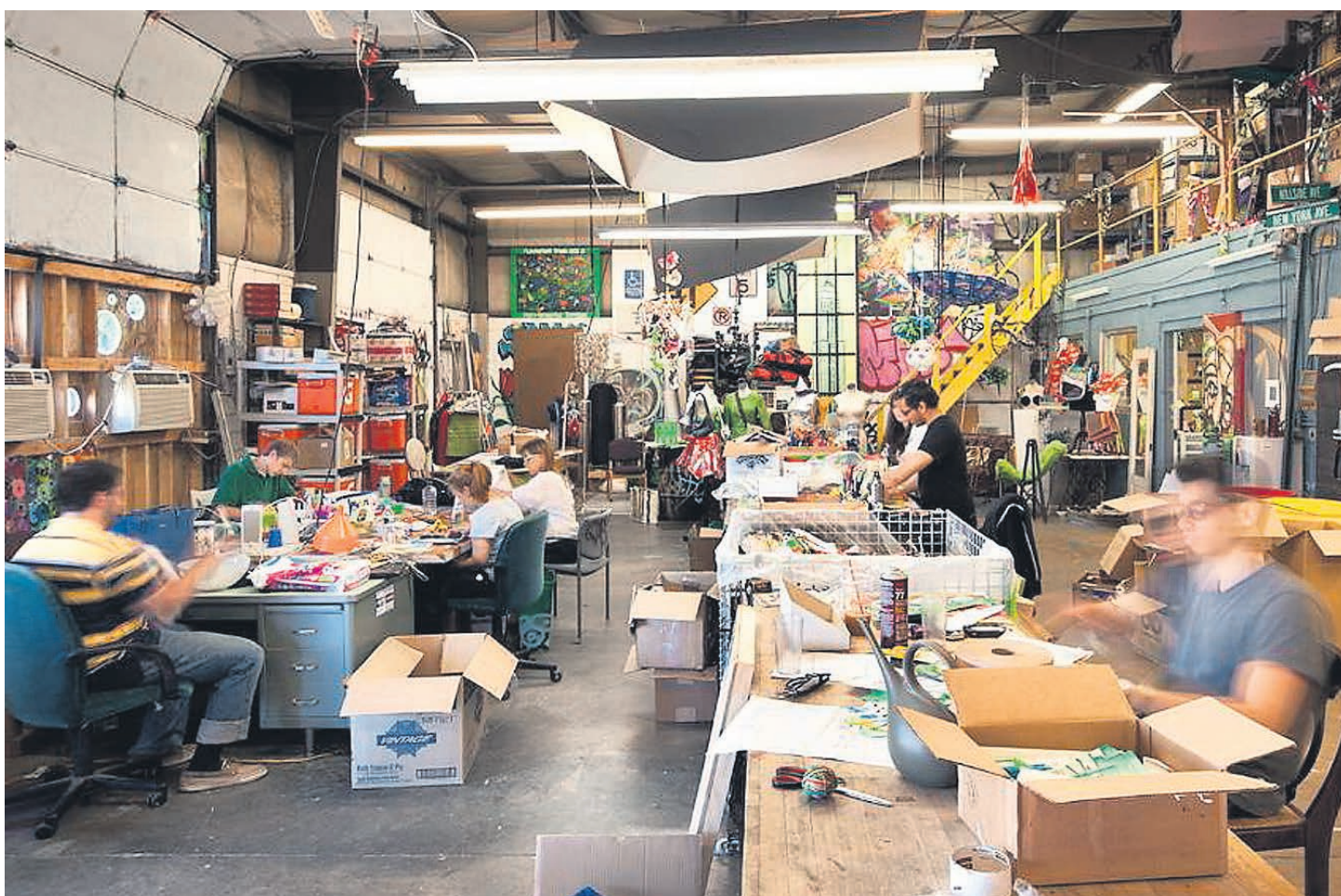
**Компания TerraCycle смогла извлечь ценность из самого бесполезного мусора — от сигаретных окурков до жевательной резинки.**

Человечество производит огромное количество мусора: только в США, по данным Агентства по охране окружающей среды, образуется 2 кг мусора на человека в день. Даже экологически сознательный человек не может не производить никакого мусора: и испанская шариковая ручка, и метры пучковой упаковки — все это в конце концов попадает на свалку, переполняя их, или в океан, где от мусора задыхаются морские организмы.

35-летний пионер в области переработки отходов Том Саки говорит, что текущий вариант развития событий вовсе не является единственно возможным. Он руководит компанией TerraCycle, которая поставила своей целью стать мировым лидером в сфере переработки «неперерабатываемых» отходов. Том Саки стал основателем этой компании, будучи студентом-первокурсником Принстонского университета, в 2001 году, после изобретения способа производства удобрения для растений из экскрементов червей, питающихся органическими отходами. К 2007 году подкормка для растений производства TerraCycle стала продаваться в супермаркетах Home Depot и Walmart, а рыночная стоимость компании выросла до \$3,3 млн.

В том же году генеральный директор компании Honest Tea обратился к господину Саки с просьбой найти повторное применение для использованных пакетиков от сока, и компания TerraCycle переработала их в сумки и пеналы для карандашей, которые затем продавала в крупных супермаркетах. Это положило начало совершенно новой бизнес-модели. Сегодня TerraCycle сотрудничает с 200 крупными брендами и 100 городами в разных странах мира, которые платят компании за сбор различных видов отходов и их переработку — в пластиковые гранулы, сплавы металлов, волокна и стекло, которые продаются в качестве сырья.

Одновременно Том Саки стал кем-то вроде мировой поп-звезды в сфере устойчивого развития — героем большого числа журнальных статей и автором трех книг. Недавно на американском канале Pivotal вышел четвертый сезон реалити-шоу о TerraCycle под названием «Human Resources» («Кадры»). Реалити-шоу снималось в головном офисе компании в городе Трентоне, штат Нью-Джерси, где работает молодая, преимущественно женский коллектив в офисе с открытой



**Компания TerraCycle призвана ликвидировать само понятие «отходы», перерабатывая то, что не подлежит переработке**  
ФОТО TERRACYCLE.COM

планировкой, обставленной мебелью, произведенной исключительно из вторсырья, и украшенной граффити работы местных уличных художников.

Компания специализируется на переработке отходов, которые трудно поддаются переработке (к таким относятся большинство отходов), затраты на традиционную переработку которых превышают их стоимость. TerraCycle ищет способы сбора таких отходов, а затем силами собственного коллектива ученых и проектировщиков создает инновационные решения для их переработки. «И что самое главное, — говорит господин Саки, — мы ищем работающие бизнес-модели».

Компания TerraCycle, которая сегодня работает в 21 стране, занималась сбором ав-

томобильных сидений в сотрудничестве с Target, контактных линз в сотрудничестве с Bausch+Lomb и струн музыкальных инструментов совместно с D'Addario. В Германии компания собирает использованные баллончики от дезодорантов по заказу Unilever и перерабатывает их в велосипеды, которые в качестве благотворительной помощи поступают в детские благотворительные организации. В Мексике совместно с Cadbury компания превращает использованную жевательную резинку в пластмассу, из которой делают летающие тарелки для фрисби. Администрация таких городов, как Новый Орлеан, сотрудничает с TerraCycle в вопросе сбора сигаретных окурков, органические составляющие которых превращаются в компост, а из фильтров делаются пластмассовые изделия — от пепельниц до парковых скамеек. В 2018 году TerraCycle и один из ведущих брендов начнут переработку использованных подушечек в Амстердаме.

TerraCycle также продает в интернете робрики, которые частные лица и небольшие организации могут использовать для сбора потребительских товаров с целью переработки — от автомобильных запчастей до солдатиков-трансформеров. Чтобы стимулировать сбор отходов населением, TerraCycle начисляет баллы, которые конвертируются в финансовую помощь школам или благотворительным организациям.

Французская компания VIC с 2011 года спонсирует программу TerraCycle, которая помогла собрать 23 млн письменных приспособлений (всех брендов) в семи странах ЕС, благодаря чему было пожертвовано €400 тыс. школам и благотворительным организациям. Бенедикт Куинберч, директор по развитию бизнеса VIC в Европе, говорит, что программа важна для бренда: компания является лидером рынка письменных принадлежностей, ей уготована роль менять привычки потребителей. Он упомянула но-

вый проект Ubicity по переработке пластиковых частей шариковых ручек в городскую и парковую мебель. «Дети, которые сдали свои ручки на переработку, смогут увидеть их в виде скамеек, — говорит господин Куинберч. — Это наглядно демонстрирует преимущества циклической экономики».

Сейчас TerraCycle работает над новой платформой, запуск которой планируется на 2019 год, с целью помочь крупным брендам перейти от использования одноразовой упаковки к красивой и долговечной альтернативе, которую производители будут принимать у пользователей и после стерилизации возвращать в оборот.

Заручившись поддержкой частных венчурных инвесторов, компания TerraCycle в течение последних пяти лет стала прибыльной — доход компании в 2016 году составил немногим менее \$20 млн, а план на 2017 год, который на данный момент выполняется, составляет \$25 млн. Источником около 65% доходов компании являются выплаты партнерам. Еще 30% поступают от продажи сырья и некоторых изделий, которые TerraCycle изготавливает сама, а остальная часть — от новой платформы многократной упаковки. Крупные компании стали акционерами предприятий TerraCycle: в 2016 году, например, французская компания SUEZ приобрела 30% активов компании во Франции, Великобритании, Бельгии, Голландии, Швеции и Финляндии.

В 2006 году, когда журнал Inc. назвал Тома Саки «первым в рейтинге генеральных директоров в возрасте до 30 лет», он прогнозировал, что первая публичная продажа акций компании или ее покупка состоятся через пять лет. Рост был недостаточным быстрым, чтобы это произошло, и сейчас доходы компании должны утроиться, чтобы это случилось. «Переработка отходов — непростой бизнес, — поясняет он. — В основном из-за того, что цены на нефть низкие, а Китай перестал импортировать вторичные полимеры». Компания, ища другие пути роста, вскоре объявит о покупке предприятия, утилизирующего вредные отходы.

Пока же TerraCycle убедила 150 млн человек собирать отходы с помощью своих бесплатных платформ, собрав более \$15 млн благотворительных пожертвований. Том Саки по-прежнему не меняет смелой цели компании: убрать само понятие отходов. «Это масштабная, сложная миссия, — говорит он. — Но это наша миссия».

**Анджело Рагаца**  
для Sparknews, Франция

## Биогели свяжут грязь

Стартап из России создал новую технологию выпуска экологических средств очистки воды

**Проблема загрязнения водных ресурсов — одна из самых актуальных для российских городов. Причина — нелегальные стоки промышленных предприятий, рост использования домохозяйствами бытовой химии, устаревшие (или отсутствующие) муниципальные очистные сооружения. Стартап из Екатеринбурга запустил производство экологически дружественных моющих средств на основе технологий микрогелей из природных материалов. Новые очистители подходят как для промышленных и нефтяных разливов, так и для бытовой химии.**

Ученые из Екатеринбурга разработали технологию производства очищающих биомикрогелей, созданных на основе пектина из яблочного жмыха, корзинок подсолнухов и целлюлозы. Компания «Биомикрогели», основанная в 2012 году, производит экологически дружественную продукцию для нужд бытовой химии и очистки промышленных загрязнений.

Россия обладает вторыми в мире запасами пресной воды (после Бразилии), но вопросы ее качества (особенно в городах) остаются крайне актуальными. По данным, представленным в декабре 2016 года на заседании Госсовета по экологии, число случаев экстремально высокого и высокого загрязнения вод в РФ ежегодно составляет около 3 тыс. По словам представителя проекта «Вода России» Ренаты Бородковой, всего в РФ 16,3 млн куб. м сточных вод подлежат очистке, из них 14,4 млн куб. м остаются загрязненными (3,11 млн куб. м — совсем без очистки, 11,31 млн куб. м — недостаточно очищенными) и лишь 1,9 млн куб. м нормативно очищаются. По данным Минстроя, около 95% сельских поселений и 20 городов РФ сегодня не имеют очистных сооружений. «Водоканалы должны очищать сточные воды не только от обычных бытовых загрязнений, но и от остатков сложной бытовой химии, объем которой ежегодно увеличивается, химических удобрений, последствий ненадлежащей очистки стоков промышленными предприятиями», — говорят в ведомстве.

Существенная проблема некоторых регионов РФ — нефтяные разливы. По данным Минприроды, их объем ежегодно может достигать 1,5 млн тонн. «Теоретический расчет разме-



**Глава научно-производственной компании «Биомикрогели» Андрей Елагин и его друзья-химики разработали экологически безопасные реагенты для очистки вод и твердых поверхностей от сложных загрязнений**  
ФОТО BIOMICROGEL

ра вреда, из-за попадания такого объема нефтепродуктов в северные реки, составляет около 280 млрд руб. в год», — подсчитали в «Принписе». «Видя масштаб загрязнения вод в России и мире, очевидно, что нам надо начинать снижать уровень воздействия на локальные экосистемы», — говорит Андрей Елагин, создавший компанию «Биомикрогели» с группой друзей, инженеров-химиков.

Максим Миронов, глава отдела R&D компании, рассказывает, что в поисках идей авторы стартапа обратились к опыту фармацевтов. «В фармацевтической отрасли для транспортировки лекарств по организму человека применяют специальные реагенты, которые заключают лекарство в субмикронную оболочку и, доставляя его к нужному органу, растворяются без остатка. Реагенты переходят из жидкого состояния в гелеобразное и обратно в зависимости от условий окружающей среды и называются микрогелями. Их молекулы не превышают тысячи нанометров, поэтому они невидимы для глаза, но работают очень эффективно», — поясняет он.

Компания синтезировала микрогели из пектина, получаемого из

жмыха яблок, корзинок подсолнухов и целлюлозы. Гели покрывают загрязнение полимерной пленкой, образуя микрокапсулы, и быстро сцепляются между собой. Получается желеобразная масса, которая легко отделяется от воды.

Технология компании уже получила более 20 патентов в 19 странах. Стартап также получил поддержку от фонда «Сколково» и стал финалистом международного акселератора MassChallenge. «Сначала мы пытались работать в секторе B2B, специализируясь на проблемах промышленного загрязнения вод тяжелыми металлами и нефтью. В частности, на одном из предприятий Уральской горно-металлургической компании мы очистили теплообменное оборудование с применением биомикрогелей», — рассказывает директор компании Андрей Елагин.

В 2014 году компания начала использовать аналогичную технологию для производства экологически дружественных очистителей для бытовой химии, в которую часто добавляют фосфаты и фосфонаты. Через канализацию они попадают в поверхностные воды, приводя к эвтрофикации — зарастанию озер и рек сине-зелеными водорослями и заболачиванию. Проблема актуальна для озера Байкал, где сток бытовой химии из близлежащих поселений и растущего числа гостиниц, не имеющих очистных сооружений — одна из причин появления спиририры.

Сейчас «Биомикрогели» выпускают около 60 тонн продукции, поставив ее в 15 регионов РФ. Изначально экоочистители продавались через интернет-магазины, продукция уже представлена в локальных торговых сетях, в ближайшее время планируется ее выход в федеральные сети. Российский сектор экологических средств бытовой химии растет, отмечает директор «Экологического союза» Юлия Грачева. Как сообщила на ПМЭФ-2017 глава Роспотребнадзора Анна Попова, ведомство подготовило изменения в нормативы Евразийского экономического союза в части снижения числа фосфатосодержащих соединений в составе синтетических моющих средств до 1% (сейчас 17–30%). В компании «Биомикрогели» оценивают потенциальный рынок экологических жидких моющих средств в РФ в 9 млрд руб.

**Ангелина Давыдова**

## Совместное потребление — движущая сила экономики Италии

**Считается, что экономика совместного потребления станет моделью развития, принятой во многих сферах. В Италии она уже приводит к существенному изменению образа жизни. Например, по результатам недавнего исследования компании Frost&Sullivan, все больше итальянцев отказывается от собственных автомобилей, отдавая предпочтение каршерингу. Благодаря этому страна занимает второе место в Европе (после Германии) по количеству участников в схемах совместного использования машин.**

Пристрастия итальянцев к средствам передвижения постоянно меняются. Главные причины популярности каршеринга — изменение отношения людей к транспорту и высокая плотность населения в городах. Согласно докладу Министерства охраны окружающей среды о совместном использовании транспортных средств в Италии, услуги каршеринга предоставляются в 29 городах. Эта цифра будет лишь возрастать, поскольку население 43 городов Италии насчитывает более 100 тыс. жителей, в десяти из которых проживает больше 300 тыс. человек. Услуги каршеринга в этих городах процветают. По данным сервиса Urbi, только в Милане для аренды доступно почти 2 тыс. транспортных средств, а число клиентов данной услуги достигло 370 тыс. человек. В Риме же частота использования услуг каршеринга достигла 5741 раза в день. В целом в Милане и Риме насчитывается 2,1 млн таких поездок в год. В результате отсутствия собственного автомобиля стало обычным явлением: двое из десяти людей, пользующихся схемами каршеринга, либо распродали со своим автомобилем, либо решили не покупать его.

Сокращение числа владельцев автомобилей — первый признак существенных изменений, происходящих в итальянском обществе, при которых в модели экономического роста важное место отводится сфере услуг. В последние годы переход к экономике совместного потребления стал развиваться ускоренными темпами, так как молодое поколение миллениума не поддерживает одержимость автомобилями, свой-

ственную их предшественникам — послевоенному поколению.

Каршеринг — это первый выбор молодого поколения, выросшего в непростой экономической ситуации. Оно является экологически сознательным, заботясь об окружающей среде, и получает удовольствие от совместного использования имущества, а не от накопления материальных благ и долгов. Согласно данным компании PricewaterhouseCoopers, 57% опрошенного взрослого населения согласны с тем, что доступность — это новый вид собственности.

Процветание экономики совместного потребления затронуло не только транспорт, но и жилье, дизайнерскую одежду, еду и оборудование для производства в домашних условиях (DIY). Если предположить, что к 2020 году поколение миллениума достигнет 2,3 млрд человек (что составит более трети мировой рабочей силы), можно прогнозировать значительный рост экономики совместного потребления в будущем. Производственно-сбытовая цепочка уже подверглась изменениям. «Платформы для обмена товарами — это явление, знакомое итальянцам больше всего. Ведь услуга совместного потребления впервые появилась в Италии именно в этом секторе экономики», — отмечает Марта Майнери, основательница Collaboriamo.org и автор ежегодных исследований, отражающих развитие экономики совместного потребления в Италии.

Для последних исследований, опубликованных в 2016 году, сотрудники Collaboriamo.org опросили 138 платформ для обмена, представленных на итальянском рынке (в том числе 27 иностранных платформ), офисы которых находятся в Италии. — это на 17% больше, чем в 2015 году. Помимо аренды транспорта, сферами, в которых насчитывается самое большое количество итальянских платформ совместного потребления (18 штук), являются обмен, прокат и продажа товаров. Наиболее известны широкой общественности такие сервисы продажи использованных товаров, как Vakeka и Subito. Но есть и другие. К примеру, LocLoc или Useit сдают напрокат все виды товаров, а Shagewood специализируется на обмене спортивным оборудованием.

Однако самым быстрорастущим сектором экономики являются услуги, предоставляемые компаниями, где количество платформ совместного использования за год увеличилось вдвое — с 6 до 12 штук. По словам Марты Майнери, такая динамика наглядно показывает: теперь компании понимают суть экономики совместного потребления. Большую активность в этой области проявляют две организации: Brodolini Foundation, которая участвует в разных проектах по переосмыслению отношений между компаниями, начинающими свою деятельность в экономике с многооборотным использованием продукции и экономике совместного потребления, и Политехнический университет в Турине, координатор европейского проекта Retrace, ориентированного на создание умного, экологически рационального и универсального дизайна.

Популярны также платформы по обмену рабочим инструментом (Toolsharing) и рабочим пространством (Sharepro и Co-hive). Сервисы ShopShareing и Theshopshare помогают владельцам магазинов розничной торговли сдавать в аренду площади магазинов производителям, ремесленникам и предпринимателям. Например, компания Lego Merlin, один из крупнейших DIY-ритейлеров, создала в Италии сеть поддержки, предоставляющую возможность обмена строительными площадками вместе с необходимыми для работы материалами и опытными строителями.

Развитие экономики совместного потребления в Италии только начинается. Исследование Павийского университета, авторами которого являются Лучано Канова и Стефания Мильявакка, показало: оборот товаров совместного использования в Италии составляет €3,5 млрд. К 2025 году эта цифра увеличится до €14 млрд, а в оптимистичном сценарии может превысить €25 млрд. Эта перспектива определяет многооборотную экономику как главную движущую силу будущего развития итальянской экономики.

**Елена Комелли,**  
Nova/Il Sole 24 ore, Италия

3<sup>e</sup> издание  
**SOLUTIONS**  
& Co by sparknews

# 50 ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО БОРЬБЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

Узнайте о роли многооборотной экономики  
в борьбе с изменением климата на [solutionsandco.org](http://solutionsandco.org)



**TOTAL**

Committed to Better Energy

Committed to Better Energy = Мы делаем энергию лучше

# Сервис iNex объединяет усилия для поиска «золотого клада» в отходах

В последние годы сектор переработки отходов находится на подъеме, который во многом обусловлен стремительным развитием цифровых технологий и социальных сетей. Социальные сети помогают возродить традиционные принципы, лежащие в основе переработки, особенно идею о том, что в отходах сокрыта «золотая жила»: то, что является мусором для одного человека, — клад для другого.

Именно такие идеи в сочетании с высокими технологиями дали начало первой европейской платформе для организации циркулярной экономики на корпоративном уровне. Веб-сайт и приложение платформы iNex помогают компаниям избавляться от отходов, а также способствовать их повторному использованию и переработке. Проще говоря, отходы одного человека становятся ресурсами для другого, как происходит в природе. При этом достигается существенная экономия средств, не-

обходимых для утилизации отходов и закупки первичного сырья.

## Инструменты прямого общения

Платформа iNex была основана в 2014 году, но по-настоящему начала работать только в 2015–2016 годах. Она обеспечивает прямое взаимодействие между «донорами» и «получателями» ресурсов. За абонентскую плату в размере от €350 до €1 тыс. платформа предоставляет обеим сторонам процесса все инструменты, необходимые для поиска возможностей и организации транспортировки или переработки ненужных ресурсов. Инициатива реализована в виде интернет-платформы с поддержкой системы определения местоположения, позволяющей пользователям находить потенциальных промышленных партнеров для покупки или продажи ресурсов и налаживать с ними взаимовыгодные связи. Чтобы оценить возможности для сотрудничества между компаниями, использо-



Французский стартап iNex соединяет производителей отходов с компаниями, нуждающимися в сырье. ФОТО REUTERS

ется простая концепция: какие ресурсы, кому и каким образом?

Несмотря на скромный штат из десяти сотрудников, идея iNex — это

не просто громкие слова или способ возродить старые представления об утилизации. В настоящее время iNex работает во Франции, Бельгии и Испании и сотрудничает примерно с 43 тыс. компаний. Эти цифры служат отличным доказательством того, что компания предлагает действительно актуальный продукт.

## Хрестоматийный пример на юге Франции

Один из самых амбициозных примеров этой инициативы сейчас реализуется на равнине Вар на юго-востоке Франции. В нем участвует около 30 местных компаний и органов власти, стремящихся создать циклическую экономику на местном уровне.

На данный момент разрабатываются три проекта. Первый из них связан со строительной отраслью и призван централизовать процессы сбора, сортировки и переработки инертных отходов (отходы строительных работ) в секторе. Участники поощряют повторное использование ресурсов и стремятся поло-

жить конец скоплению отходов на несанкционированных полигонах.

Второй проект касается термической эффективности (использование потерь тепла) в промышленной зоне Карро. Он сосредоточен на борьбе с непроизводительным расходом энергии благодаря внедрению сети горячего водоснабжения, а также на наиболее эффективном использовании теплоэлектростанции на древесных отходах, строящейся в настоящий момент. В долгосрочной перспективе это должно обеспечить производство около 25 тыс. МВт•ч в год, которые будут продаваться по цене ниже рынка.

Последний проект охватывает сельское и лесное хозяйство, агробизнес и химическую промышленность. Он связан с органическими материалами, в частности со сбором, обменом и переработкой органических отходов в регионе. Его цель — обеспечить переработку почти 6 тыс. тонн органических отходов.

Клод Фуке,  
Les Echos, Франция

## Не время тянуть резину

СИЗ

Руководство страны рассчитывало, что собственный выпуск каучука повысит экономическую и военную безопасность молодого государства, вынужденного закупать ценное сырье у капиталистических стран. К поискам привлекли не только участников более ста специализированных экспедиций, но и местное население, юных натуралистов и пионеров.

Оказалось, что наиболее перспективным сырьем для производства резины могут стать два вида одуванчика — в их корнях содержалось 10–14% каучука, а полученный материал не уступал по качеству каучуку из гевеи. Вместе с еще одним растением — таугагызом, принадлежащим к роду козелец (астровые), в сухих корнях которого содержание каучука могло достигать 40%, — каучуконосные одуванчики стали массово культивироваться на территории России, Казахстана, Белоруссии, Украины и Прибалтики. С одного гектара удавалось получить до 100 кг каучука. Но промышленное производство оставалось не слишком рентабельным, а селекция в те времена была долгой — так что

к моменту вступления во Вторую мировую войну СССР не удалось обеспечить себя собственным каучуком, и страна зависела от его поставок союзниками. Поскольку к 1942 году после японской оккупации Малайзии государства нацистского блока сосредоточили в своих руках около 97% мирового производства натурального каучука, США и Великобритания были вынуждены интенсивно развивать технологию получения дешевого синтетического каучука из нефти. Послевоенный распад колониальной системы и возможность закупать каучук напрямую у бывших колоний поставили окончательный крест на советском проекте одуванчиковых полимеров. В 1954 году от него было решено отказаться полностью.

## Старые одуванчики на новый лад

Шестьдесят лет спустя новые глобальные вызовы, развитие технологий селекции и генной инженерии позволили подойти к проблеме получения каучука из одуванчиков с новой стороны. Во главе угла оказались не проблемы национальной безопасности, а волатильность цен на сырье, возможность быстрого реагирования на колебания спро-

са, устойчивость производства и задачи его локализации, а также доступность трудовых ресурсов. Разработкой проектов для широкомасштабного промышленного производства каучука из одуванчиков сегодня занимаются в Канаде и Европе, производители шин и независимые стартапы.

Основные преимущества одуванчиков таковы: они могут выращиваться в северных регионах рядом с промышленными центрами, что позволяет значительно сократить затраты на логистику и снизить выбросы парниковых газов; растения крайне неприхотливы и могут выращиваться на землях, непригодных для традиционного сельского хозяйства. Цикл их производства гораздо короче, чем у гевеи — год вместо семи-восьми лет, — что позволяет оперативно реагировать на скачки спроса, а процесс уборки урожая может быть полностью автоматизирован. Наконец, высокое генетическое разнообразие упрощает процесс селекции.

Впрочем, чтобы обеспечить рентабельность производства в тех масштабах, что требуются для шинной индустрии, может потребоваться еще как минимум 10–15 лет. Среди рисков — недостаточно изученная способ-

ность одуванчиков противостоять вредителям и болезням и отсутствие простых и эффективных методов контроля за распространением растения — злостного сорняка, чьи семена переносятся ветром, — и возможность скрещивания с естественными природными видами. В этих направлениях и будет развиваться генетическая селекция видов. Кроме того, в производстве каучука используется лишь 10–15% растения, что требует гигантских объемов первоначального сырья и производит столько же отходов, которым нужно найти применение. Одно из потенциальных решений — производство инулина — полисахарида, используемого в качестве источника пищевых волокон и для производства пребиотиков (сейчас его часто производят из корня цикория). Но нынешний рынок инулина сравнительно небольшой и едва ли способен аккумулировать количество биомассы, которое останется после производства каучука. Еще одна проблема — нехватка свободных земель.

На сегодняшний день исследования в области производства одуванчикового каучука спонсируют такие компании, как Bridgestone, Cooper Tire, Ford и Goodyear,

китайская Linglong и японская Sumitomo Rubber. Дальше всех продвинулся немецкий концерн Continental, получивший в 2014 году премию GreenTec Award в автомобильной категории за свой экспериментальный проект зимних шин, протекторы которых были полностью изготовлены из одуванчикового каучука. Проект, который разрабатывался совместно с Институтом молекулярной биологии и прикладной экологии имени Фраунгофера и Институтом Юлиуса Кюна, был представлен на международном автомобильном салоне в Ганновере. Технические характеристики шин оказались впечатляющими, и компания решила продолжить развивать это направление, хотя по-прежнему рассматривает его как «крупный предпринимательский риск». Весной 2017 года в концерне заявили о намерении инвестировать €35 млн в строительство лаборатории по производству каучука из одуванчиков в немецком городе Анклам. Компания планирует довести площадь посадок с 15 га до 800 га в течение ближайших пяти лет, что позволит выйти на промышленные объемы производства, заявил глава совета ее директоров Герхард Кёллер.

Надежда Краснушкина

3<sup>е</sup> издание  
**SOLUTIONS & Co** by sparknews

#CircularEconomy

ПЕРЕХОД К ЭКОНОМИКЕ ЗАМКНУТОГО ЦИКЛА

Сегодня деятельность компаний в 20 ведущих секторах экономики сосредоточена на 50 бизнес-решениях, которые ускоряют переход к экономике замкнутого цикла с целью сохранения климата на планете

#CircularEconomy  
@SolutionsAndCo | solutionsandco.org

spark news  
have an impact, share solutions

TOTAL

Сторонник позитивных инноваций и основатель Solutions&Co.

Активный руководитель и партнер-учредитель Solutions&Co.

@sparknews

@total | total.com

suez

Глобальный лидер в области устойчивого управления sustentável de água e de lixo.

THE B TEAM

UN environment  
United Nations Environment Programme