

Как нападающего испанской «Барселоны» выдали «панамские документы»

За что футболиста приговорили к 21 месяцу тюрьмы и штрафу

Сколько и на чем зарабатывает Месси

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



**Майкл Долан,**  
CEO Bacardi  
«Покупателю важно,  
что пьет сосед,  
а не Джеймс Бонд»

ИНТЕРВЬЮ, с. 8

ФОТО: Екатерина Кузьмина для РБК

ПОЛИТИКА

ЭКОНОМИКА

ЛЮДИ

БИЗНЕС

ДЕНЬГИ

7 июля 2016 Четверг No 119 (2375) WWW.RBC.RU

КУРСЫ ВАЛЮТ  
(ЦБ, 07.07.2016)

▼ \$1= **₽64,63**  
▼ €1= **₽71,51**

▲ ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG,  
06.07.2016, 20.00 МСК) **\$48,53 ЗА БАРРЕЛЬ**

▼ ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА,  
06.07.2016) **917,71 ПУНКТА**

▲ МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ  
РОССИИ (ЦБ, 24.06.2016) **\$395,1 МЛРД**

**БЕЗОПАСНОСТЬ** Кто займется созданием «резервной копии» Рунета

## Запасной интернет



Уже два года чиновники боятся, что Рунет в любой момент может быть отрезан от глобальной Сети

АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ

**Организация MSK-IX, которая совместно с «Ростелекомом» владеет крупнейшей точкой обмена трафиком в России, приступила к созданию «резервной копии» Рунета. Ранее Минкомсвязи пыталось разработать «дубль» на государственном уровне.**

### ОТДЕЛЬНЫЙ ПРОЕКТ

У российского сегмента интернета осенью 2016 года появится так называемая резервная копия части инфраструктуры: созданием подобной системы решила заняться автономная некоммерческая организация (АНО) MSK-IX.

Для этого АНО создала отдельную структуру — Фонд развития сетевых технологий «Индата» (ФРСТ «Индата»), рассказал РБК исполнительный директор фонда Александр Степанов и подтвердил глава АНО MSK-IX Алексей Платонов. Юрило фонд зарегистрировал 3 июня, следует из данных ЕГРЮЛ. На первом этапе АНО MSK-IX инвестирует в фонд около 70 млн руб., сообщили собеседники РБК.

Фонд «Индата» будет заниматься «макроскопическими исследованиями интернета» — анализировать, как в Сети «ходит» трафик и как взаимодействуют между собой автономные системы. Результатом исследований должно стать создание единой системы, которая объединит в себе базы данных IP-а-

дресов голландской регистратуры RIPE NCC (занимается распределением IP-адресов между операторами связи, в том числе российскими), и других регистратур — всего таких организаций в мире пять, а также базы данных маршрутной информации интернета.

Также фонд собирается разработать систему визуализации движения трафика в Сети, чтобы выявлять проблемы в маршрутизации, и создать ряд web-инструментов, которые позволят российским специалистам в режиме реального времени получать информацию о состоянии Сети и их взаимодействии друг с другом.

Созданием «резервной копии» Рунета еще в 2014 году озаботились российские чиновники.

Произошло это после обострения политической обстановки и появившихся опасений, что Рунет в любой момент может быть отрезан от Глобальной сети. К концу 2015 года Минкомсвязи подготовило законопроект, который предполагает создание «государственной информационной системы обеспечения целостности, устойчивости и безопасности функционирования российской части сети интернет». По задумке авторов, госсистема должна стать «дублем» всемирной системы — базы IP-адресов, маршрутизации трафика в сети и системы DNS (которая связывает IP-адреса с буквенными названиями сайтов).

Окончание на с. 10

**ПРИВАТИЗАЦИЯ**

## Биржа в алмазах

СЕРГЕЙ ТИТОВ,  
АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

**В среду вечером правительство открыло книгу заявок на покупку 10,9% акций АЛРОСА. За счет продажи этого актива правительство планирует привлечь более 50 млрд руб.**

### ПРИВАТИЗАЦИЯ НАЧАЛАСЬ

В среду правительство открыло книгу заявок на размещение пакета акций АЛРОСА, сообщил журналистам глава Минэкономразвития Алексей Улюкаев. Это первая приватизационная сделка в этом году.

Размещение акций пройдет в формате ускоренного сбора заявок, говорится в сообщении АЛРОСА на сайте раскрытия информации. Это позволит существенно сократить время на сделку, которая в обычном режиме может занять от нескольких дней до двух-трех недель, рассказывал РБК финансист, знакомый с планами по размещению.

Сбор заявок продолжится до вечера пятницы, 8 июля, сказал РБК другой источник, знакомый с условиями размещения. И подтвердил источник, получивший предложение от АЛРОСА. По его информации, размещение состоится в понедельник, 11 июля. Об этом слышал и топ-менеджер крупного пенсионного фонда.

Один из собеседников РБК также сообщил, что «среди покупателей много иностранных фондов». «Это будет биржевое размещение с привлечением максимального числа инвесторов», — утверждает он.

Если размещение состоится до 19 июля, когда закрывается реестр акционеров для получения дивидендов за 2015 год, то новые акционеры смогут рассчитывать на 1,68 млрд руб. дивидендов за 2015 год.

Окончание на с. 13



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01

РБК  
ежедневная  
деловая  
газета

16+

Ежедневная деловая газета РБК  
**И.о. главного редактора:**  
 Юлия Петровна Ярош  
**Заместители главного редактора:**  
 Петр Мироненко, Юлия Ярош  
**Арт-директор:** Дмитрий Девишвили  
**Выпуск:** Дмитрий Иванов  
**Руководитель фотослужбы:**  
 Алексей Зотов  
**Фоторедактор:** Наталья Славгородская  
**Верстка:** Константин Кузниченко  
**Корректура:** Марина Колчак  
**Инфографика:** Андрей Ситников

**ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК**  
**Шеф-редактор проектов РБК:**  
 Вакансия  
**Главный редактор rbc.ru**  
**и ИА РосБизнесКонсалтинг:**  
 Вакансия  
**Заместители главного редактора:**  
 Ирина Малкова, Надежда Иваницкая,  
 Владимир Моторин  
**Главный редактор журнала РБК:**  
 Валерий Игуменов  
**Заместители главного редактора:**  
 Анфиса Воронина, Алексей Яблоков  
**Руководитель фотослужбы:**  
 Варвара Гладкая

**Руководители направлений –**  
**заместители главного редактора**  
**Банки и финансы:** Елена Тофанюк  
**Индустрия и энергоресурсы:**  
 Максим Товкайло  
**Информация:** Вакансия  
**Политика и общество:** Максим Гликин  
**Спецпроекты:** Елена Мязина

**Редакторы отделов**  
**Медиа и телеком:** Полина Русяева  
**Международная жизнь:**  
 Вакансия  
**Мнения:** Андрей Литвинов  
**Потребительский рынок:**  
 Дмитрий Крюков  
**Свой бизнес:** Николай Гришин  
**Экономика:** Иван Ткачев

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

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

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

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

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

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

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

Этот номер отпечатан  
 в ОАО «Московская газетная типография»  
 123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
 Заказ № 1593  
 Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
 Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2016

НИКИТА БЕЛЫХ  
И ЕГО СОРАТНИКИ ПО СПС

ФОТО: Артём Богданов/ТАСС

↑ Ирина Хакамада в 2000–2003 годах была сопредседателем СПС. Она избиралась в Госдуму трижды: два раза как независимый депутат, в третий раз — от СПС. После неудачных для партии выборов 2003 года Хакамада возглавила партию «Свободная Россия». В 2004 году участвовала в президентских выборах и набрала 3,84% голосов. В этом году она избирается в Госдуму от Партии роста



ФОТО: Артём Корогав/ТАСС

↑ Один из создателей СПС, Анатолий Чубайс, до появления партии руководил администрацией президента, был первым вице-премьером, председателем правления РАО «ЕЭС России». В 2008 году его назначили гендиректором госкорпорации «Роснано», с 2011 года он занимает пост председателя правления ОАО «Роснано». В прошлом году бывшего главу «Роснано» Леонида Меламеда и двух бывших топ-менеджеров корпорации обвинили в растрате и хищении. По словам Чубайса, действия Меламеда ущерба «Роснано» не нанесли. На фото: Чубайс на открытии фармацевтического завода в Обнинске, июнь 2015 года

Суд отказался освободить Никиту Белых

## Поручители не помогли

ИЛЬЯ РОЖДЕСТВЕНСКИЙ

**Мосгорсуд отклонил апелляцию на арест губернатора Никиты Белых, которого обвиняют в получении взятки. Глава региона останется под стражей, несмотря на то что за него поручились политики и общественные деятели.**

Московский городской суд отклонил жалобу адвокатов Никиты Белых на арест губернатора Кировской области и оставил его в изоляторе до 24 августа, передает корреспондент РБК из зала суда.

В ходе заседания адвокаты Белых представили поручительства от лидера «Яблока» Григория Явлинского, главного редактора радиостанции «Эхо Москвы» Алексея Венедиктова, депутата Госдумы Дмитрия Гудкова, научного руководителя Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» Евгения Ясина, политика Ирины Хакамады и журналиста Юрия Кобаладзе, многочисленные грамоты и благодарности в том числе от президента, Министерства обороны, Красного Креста и Комитета солдатских матерей, а также медали, награды и знаки отличия от МВД, ФСКН, Судебного департамента Верховного суда и других ведомств.

Адвокат Ольга Михайлова отметила, что Белых страдает сахарным

диабетом и заболеваниями сердца, поэтому он не может содержаться в изоляторе без медицинской помощи. Ее коллега Вадим Прохоров попросил поместить Белых под домашний арест. Необходимое помещение для этого готов предоставить в том числе сам юрист. Защитники заверили суд, что Белых можно также отпустить под залог в размере 28 млн руб.

По словам Прохорова, друзья Белых готовы собрать именно ту сумму, которую, по версии СКР, глава региона взял в качестве взятки.

Сам губернатор в ходе заседания заявил, что не вел преступной деятельности. «Я хотел бы обратиться к источнику власти — к народу, к жителям Кировской области. Я имею много недостатков, но я точно не коррупционер. Я заинтересован как никто другой, чтобы моя репутация была подтверждена в суде», — подчеркнул Белых. Суд апелляцию отклонил.

Белых предьявлено обвинение по статье «Получение взятки в особо крупном размере» (ч.6 ст.290 УК РФ). По версии следствия, Белых лично и через посредников получил в общей сложности €400 тыс. (почти 28,5 млн руб. по курсу ЦБ на 6 июля). Взамен он должен был помочь взяткодателю и контролируемым им АО «Новоятский лыжный комбинат» (НЛК) и ООО «Лесохозяйственная управляющая компания» (ЛУК).

В Басманном суде во время избрания меры пресечения губернатор заявил о своей невиновности, подчеркнув, что никогда не брал взяток, однако факт получения денег не отрицал. Как рассказал тогда же следователь Роман Мухачев, Белых в ходе допроса утверждал, что деньги предназначались для нужд города Кирова. Представитель Вятской епархии рассказывал РБК, что в мае 2016 года, незадолго до своего ареста, Белых получил благословение на строительство часовни Матроны Блаженной.

Деньги губернатору передавали собственник НЛК Юрий Зуд-

хаймер и Альберт Ларицкий (последний в 2011–2012 годах входил в совет директоров Новоятского лыжного комбината), считает следствие.

Ларицкий сейчас находится в СИЗО «Лефортово». В июне 2015 года он был задержан следователями ФСБ, которые заподозрили его в мошенничестве с фиктивным закрепитыванием НЛК и хищением кредитов Сбербанка. В феврале 2016 года обвиняемый сменил адвоката и заключил соглашение со следствием, говорилось в материалах дела. Зудхаймер проходит по делу свидетелем. ▣

## «Торпеда» для Белых

Немецкий бизнесмен Юрий Зудхаймер мог согласиться на сотрудничество со следствием и дать взятку Никите Белых, опасаясь уголовного преследования за преднамеренное банкротство его фирмы, выяснила «Трансперенси Интернешнл». Зудхаймера могли привлечь по тому же уголовному делу, в рамках которого был задержан его партнер Альберт Ларицкий. Ларицкий был арестован в июне 2015 года. Следователи ФСБ заподозрили его в мошенничестве с фиктивным закрепитыванием Новоятского

лыжного комбината (НЛК) и хищением кредитов Сбербанка. «Предположительно, когда Ларицкий оказался в тюрьме, Зудхаймеру сделана предложение, от которого он не мог отказаться, поскольку сам имел отношение к уголовному делу Ларицкого. По всей видимости, он его принял и стал торпедой для Никиты Белых», — отмечается в публикации. В расследовании говорится, что торпедой называют человека, которого в рамках оперативного эксперимента отправляют для дачи взятки должностному лицу.



↑ Никита Белых вступил в СПС в 2001 году, в 2005–2008 годах был председателем политсовета партии. В 2009 году тогдашний президент Дмитрий Медведев назначил его губернатором Кировской области. В 2013 году Белых проходил свидетелем по «делу «Кировлеса» и давал показания в пользу Алексея Навального, который обвинялся в хищении активов компании. 24 июня этого года Белых был задержан (а затем арестован) по обвинению в получении взятки в размере €400 тыс. Губернатор утверждает, что брал деньги на нужды города Кирова. На фото: Белых в Басманном суде Москвы, 25 июня 2016 года



ФОТО: Анна Исакова/ГД РФ/ТАСС

← Елена Мизулина была депутатом Госдумы второго и третьего созывов от партии «Яблоко», а в 2000 году вступила в СПС. В 2007 году ее снова избрали в Думу, на этот раз от «Справедливой России», в 2015-м она перешла в Совет Федерации. Мизулина известна своей антизападной риторикой и борьбой за традиционные семейные ценности. На фото: Елена Мизулина со спикером Госдумы Сергеем Нарышкиным, октябрь 2015 года



ФОТО: REUTERS

← Борис Немцов в 1997–1998 годах был первым вице-премьером, в СПС с 2000 по 2004 год возглавлял политсовет партии. После ухода из СПС создал движение «Солидарность». С 2011 года Немцов участвовал в протестном движении в Москве, был автором докладов «Путин. Итоги», «Путин. Коррупция», а также «Путин. Война». 27 февраля 2015 года Немцов был убит в центре Москвы. В убийстве Немцова СКР обвиняет выходцев из Чечни, в том числе бойцов батальона «Север». На фото: марш памяти Немцова, 1 марта 2015 года

ПАО АКБ «АВАНГАРД». Генеральная лицензия Банка России № 2879 от 10.09.2015 г.

реклама

# Лучший корпоративный банк

по версии  
GLOBAL BANKING & FINANCE REVIEW

**Банк Авангард** в кратчайшие сроки открывает счета в российских рублях и иностранной валюте юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, резидентам и нерезидентам РФ в 75 городах России.

## Как открыть расчетный счет

1

Заполнить заявление online

2

Загрузить необходимые документы

3

Прийти в Банк с оригиналами документов



За подключение и обслуживание интернет-банка плата не взимается



Лучший Корпоративный Банк России по версии финансового портала «Глобал Бэнкинг энд Файнэнс Ревью».

**БАНК АВАНГАРД** [www.avangard.ru](http://www.avangard.ru)  
8 (800) 555 99 93

**ПРЕЗИДЕНТ** Глава государства отменил запланированные на неделю перелеты

# Мероприятия без Путина

МИХАИЛ РУБИН,  
ЕЛИЗАВЕТА СУРНАЧЕВА,  
НАТАЛЬЯ ДЕРБЫШЕВА

**Владимир Путин отказался от назначенных на эту неделю перелетов — он отменил визиты на Алтай, в Якутию и в Новгород. Мероприятий в присутствии прессы на этой неделе у главы государства также не было.**

Президент России Владимир Путин отменил все назначенные на эту неделю поездки в регионы, рассказали РБК три источника, близкие к Кремлю. О причинах отмены собеседники не говорят. Пресс-секретарь главы государства Дмитрий Песков сказал РБК, что ни одна из этих поездок не анонсировалась. «Они были среди десятка предполагаемых. Наводились справки и т.д. Но окончательно не подтверждались», — отметил он.

## ОТМЕНЕННЫЕ ВИЗИТЫ

Во вторник, 5 июля, глава государства собирался посетить Алтайский край, где он по плану должен был проводить заседание президиума Госсовета, посвященное туризму у, рассказывают собеседники РБК. Проведение Госсовета именно на Алтае ранее анонсировал замруководителя Федерального агентства по туризму Алексей Конюшков. Мероприятие должно было пройти на этой неделе, но перенеслось на неопределенный срок, сообщил в среду сайт altapress.ru.

Собеседник РБК в аппарате правительства также сообщил, что Госсовет планировали провести в Алтайском крае на этой неделе, но «по неизвестным причинам» курирующий Госсовет помощник президента Игорь Левитин никак не мог окончательно согласовать сроки. Получить комментарий Левитина РБК не удалось — в приемной помощника президента сообщили, что он в командировке и вернется только в понедельник.

В среду, 6 июля, Путина ждали в Якутске. Там у него была запланирована очередная межрегиональная конференция ОНФ и церемония открытия VI Международных спортивных игр «Дети Азии». На открытие игр в итоге полетели премьер Дмитрий Медведев и полпред президента в Дальневосточном федеральном округе Юрий Трутнев. О том, что туда должен был прилететь Путин, рассказал в интервью якутскому телеканалу «НБК Саха» президент Якутии Егор Борисов. «Я бы призвал не драматизировать ситуацию. Президентом принято решение отменить ряд мероприятий, запланированных на начало июля. В частности, 5 июля я должен был участвовать в заседании президиума Госсовета в Алтайском крае. У главы государства есть определенный график, который имеет свойство меняться», — рассказал Борисов. Он также



Причины отмены всех мероприятий с участием Владимира Путина не сообщаются, его пресс-секретарь заявил, что поездки президента и не были окончательно запланированы

рассказал Борисов. Он также рассказал, что один из заместителей руководителя администрации президента (Борисов не назвал его имя) объяснил ему, что отмена визита связана с рабочим графиком российского лидера.

Конференция ОНФ в Якутии вообще не прошла. Источник РБК в ОНФ рассказывает, что в организации узнали об отмене якутского форума еще в начале прошлой недели. По его словам, им объяснили, что дату мероприятия всегда подстраивают под главу государства (Путин — лидер ОНФ), а тот захотел провести форум позже. Предварительно ближайший форум ОНФ теперь запланирован на осень, уточнил собеседник РБК.

В четверг, 7 июля, президента ждали в Новгородской области. Там он собирался посетить производственную площадку компании «Акрон» (принадлежит миллиардеру Вячеславу Кантору), рассказал РБК источник, близкий к Кремлю, и подтвердил представитель компании. Планировалось, что в этот день «Акрон» при участии главы государства запустит агрегат «Аммиак-4». Кроме этого, на предприятии ожидали, что Путин проведет правительственное совещание по редкоземельным металлам.

По словам собеседника РБК в Кремле, визит в Новгород готовили еще накануне, однако утром по неизвестным причинам было принято решение его отменить. «Да, оно перенеслось, ориентировочно пресс-служба президента нам говорит, что это будет самый конец

июля — 27–28-е число, возможно, позже — август», — сообщил РБК представитель «Акрона». Он отметил, что причин переноса мероприятия ни пресс-служба президента, ни ФСО не сообщили.

## ВСТРЕЧИ БЕЗ ПРЕССЫ

Последний раз Путин участвовал в публичных мероприятиях, на которые приглашают прессу, в конце прошлой недели — 1 июля президент летал в Финляндию. С начала этой недели сайт Кремля лишь выкладывает отчеты о встречах с главами регионов: 4 июля появилось сообщение о встречах с главой Тверской области Игорем Руденей и губернатором Псковской области Андреем Турчаком. 5 июля пресс-служба сообщила

об общении с главой Калмыкии Алексеем Орловым, а также о совещании с членами Совбеза. В среду в 14:10 на сайте президента появилась информация о встрече с губернатором Севастополя Сергеем Меняйло.

Но встреча с Меняйло могла состояться раньше, чем сообщил Кремль. Член регионального штаба ОНФ, кандидат в депутаты Госдумы от Партии роста Олег Николаев рассказал РБК, что летел с Меняйло на одном самолете, который вылетел из Москвы в Севастополь в 6:45 утра в среду. Пресс-секретарь губернатора отказался от комментариев.

Песков переадресовал вопрос к Меняйло. Сам Меняйло не смог ответить на вопрос, когда точно он встречался с Путиным. «Се-

годня — понятие растяжимое. Это бывает либо сегодня рано утром, либо поздно вечером вчера», — заявил он РБК.

Последний раз президент отменял поездки и пропадал из поля зрения СМИ весной 2015 года. Тогда он отменял встречу с лидерами Белоруссии и Казахстана и не появлялся на публике с 5 до 16 марта. Все это время пресс-служба Кремля публиковала на сайте отчеты о его закрытых встречах, которые, как выяснил РБК, на самом деле были записаны заранее. Источники Reuters тогда говорили, что президент заболел, но Песков настаивал, что глава государства здоров. ■

При участии Елизаветы Антоновой, Вячеслава Козлова

## Молитва за Путина

### Масштабировать тренд

Во вторник, 5 июля, в Сети стартовала молитва по соглашению за президента России, патриарха, политиков и болящих. Онлайн-молебен организовала православная социальная сеть «Елицы», которая насчитывает 100 тыс. пользователей, рассказал РБК директор портала Валерий Чепухалин. «Молитва по соглашению — модный ныне тренд, когда люди, находящиеся в разных городах, собираются в группу от пяти до 15 человек и молятся. Мы решили этот тренд

масштабировать», — объяснил Чепухалин. По его словам, со вторника молитва во Владимире Путине, патриархе Кирилле, политиках, болящих и всех нуждающихся будет начинаться в 21:00 по московскому времени и длиться пять минут. В молитве может принять участие каждый пользователь социальной сети «Елицы» или ее посетитель.

### Частная инициатива

Идея массовой молитвы по соглашению принадлежит отцу Андрею (Ткачеву), пояснил Чепу-

халин. Он уточнил, что никакого иного смысла, кроме как помолиться за руководство страны, церкви и других нуждающихся, организаторы молитвы по соглашению не преследовали. Представитель синодального отдела по взаимоотношениям Церкви с обществом и СМИ сказал РБК, что в РПЦ о молитве за президента, патриарха и нуждающихся слышали. «Но это инициатива частная. Молитва за руководство страны — это нормальное явление в храмах и церквях России», — пояснил собеседник.

**СОЮЗНИКИ** Кто хочет отмены санкций в итальянских регионах

## Тоскана за Крым

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

**Уже четвертый региональный совет в Италии, на этот раз в Тоскане, принял резолюцию о снятии санкций с России. РБК разобрался, какую силу имеют эти документы и какую роль в их принятии играют местные сепаратисты.**

### РЕГИОНЫ ПРОТИВ САНКЦИЙ

Утром 6 июля региональный совет итальянского региона Тоскана принял резолюцию, осуждающую санкции Евросоюза в отношении России. Документ призывает итальянское правительство отменить наложенные на Россию ограничения и признать результаты крымского референдума, по итогам которого полуостров вошел в состав России.

Как сообщил в своем Twitter-аккаунте глава фракции правоко-сервативной сепаратистской партии «Лига Севера» в совете Тосканы Клаудио Борги, резолюция была принята единогласно. Судя по фотографии из зала заседаний, 31 советник (депутат регионального совета) проголосовал в поддержку резолюции при девяти воздержавшихся.

С начала года это четвертая подобная резолюция региональных советов Италии и третья за последнюю неделю. Буквально накануне, 5 июля, аналогичный документ принял совет региона Ломбардия, до этого 29 июня против антироссийских санкций выступили депутаты из Лигурии, а еще 18 мая — совет региона Венето.

Региональные советы в Италии выполняют функции местных законодательных органов. За полувековую историю итальянского федерализма функции и полномо-

чия советов постоянно менялись: например, в половине регионов совет избирает главу местной исполнительной власти («президента региона»), а в половине — нет. Но основная функция советов — издание законов, напрямую относящихся к проблемам региона, и предложение национальному парламенту рассмотреть законопроекты, прямо относящиеся к проблемам региона. Сами резолюции советов обязательной юридической силы не имеют.

### КРАСНЫЙ ПОЯС

Лигурия и Ломбардия находятся на северо-западе Италии, Венето — на северо-востоке, а Тоскану обычно относят к Центральной Италии. Все эти области объединяет присутствие в региональных советах сильной фракции «Лиги Севера». На прошлых выборах в Ломбардии движение заняло первое место, получив 23% голосов и заняв 35% мест в совете, в Венето «Лига Севера» получила 41% голосов и 47% мандатов. В Тоскане партия на последних выборах стала второй с 16% голосов и 15% мандатов, а в Лигурии получила 20% голосов и 23% мандатов, что позволило ей сформировать правящую коалицию со сторонниками Сильвио Берлускони.

Во всех четырех случаях резолюция была внесена от имени советника, так или иначе связанного с «Лигой Севера». В Венето им стал Стефано Вальдегамбери, член фракции сторонников главы региона Луки Дзайа. Сам Дзайа с начала 1990-х годов является активистом «Лиги Севера». Вальдегамбери же три года назад вносил резолюцию по организации референдума о независимости Венето (чей столицей является Венеция).

В Лигурии аналогичную резолюцию внес Алессандро Пьяна, глава фракции «Лиги Севера» в региональном совете. В Ломбардии резолюция была внесена на рассмотрение еще 25 мая при поддержке 11 депутатов — все они представляют «Лигу Севера». В Тоскане резолюция о признании Крыма российским и снятии санкций была предложена 7 июня четырьмя советниками, каждый из которых состоит во фракции «Лиги Севера».

### С начала года это четвертая подобная резолюция региональных советов Италии и третья за последнюю неделю

### СТАРЫЙ ДРУГ

Основанная в 1991 году, «Лига Севера» ставит своей целью провозглашение независимости промышленно развитого севера Италии (Падании, от названия реки По) от аграрного юга. Полное название партии — «Лига Севера за независимость Падании». Нынешний лидер партии Маттео Сальвини возглавляет ее чуть менее трех лет, с декабря 2013 года. Почти весь этот период выпал на охлаждение отношений между Россией и Западом в связи с украинским кризисом. Как критик Евросоюза и сторонник традиционализма, Сальвини использует свой мандат депутата Европарламента для противодействия общеевропейской политике санкций в отношении России.

По данным сайта VoteWatch, Сальвини и его коллеги (фракция «Лиги Севера» в Европарламенте состоит из пяти человек) последовательно голосовали против резолюций, так или иначе направленных против России. В сентябре

2014 года фракция в полном составе проголосовала против ратификации договора об ассоциации Украины с ЕС. Аналогично в июне 2015 года пятеро депутатов от «Лиги Севера» отказали в поддержке резолюции Европарламента, призывающей не считать Москву стратегическим партнером ЕС. В феврале 2016 года Сальвини и его соратники проголосовали против документа, осуждающего ситуацию с правами человека в Крыму.

производителей. По данным ФТС России, в 2015 году товарооборот между Россией и Италией составил \$30,6 млрд, что на 37% ниже уровня 2014 года.

В марте 2015 года Сальвини выступил на торжественном открытии конференции «Россия и Крым — большие возможности для итальянского бизнеса» в Милане. Осенью 2014 года он посетил Москву, где встретился с председателем Госдумы Сергеем Нарышкиным. По словам Сальвини, на тот момент (полгода с начала украинского кризиса) взаимные санкции обошлись Италии в €5 млрд, половина этой суммы пришла на промышленно развитые регионы Венето и Ломбардия, где «Лига Севера» обладает большинством в местных советах.

Во всех случаях негативные последствия взаимных санкций стали главным обоснованием «антисанкционных» резолюций региональных советов — как в самом тексте документа, так и в последующих выступлениях политиков. «Совет призывает региональное правительство совместно с властями страны, национальным парламентом и европейскими органами принять меры к пересмотру отношений ЕС и России в свете невозможного ущерба нашей экономике», — гласит первая резолюция, принятая советом региона Венето.

В случае с Тосканой принятие резолюции не могло зависеть лишь от сторонников Сальвини и Берлускони — почти две трети мест там занимает левоцентристская Демократическая партия, лидер которой, Маттео Ренци, возглавляет сейчас правительство Италии. В мае в Венето члены совета от этой партии голосовали против «пророссийской» резолюции, сейчас они поддержали ее. ▣

Ранее венгерский политолог Петер Креко, директор института Political Capital, пояснял РБК, что «Лига Севера» — одна из полудесятков крупных европейских партий, стоящих на «пророссийских» позициях. Их курс на Москву объясняется скорее общим неприятием европейской интеграции, сотрудничества с США и традиционалистским мировоззрением, говорил эксперт.

В текущем созыве Европарламента, подсчитал Креко, около 20% депутатов так или иначе идут против «мейнстрима», ориентируясь на Москву. «Этого недостаточно, чтобы серьезно влиять на исход голосования, но вполне хватает для внесения раздора в ряды европейских политиков», — добавил эксперт.

### НА БЛАГО ЗЕМЛЯКОВ

Как член комитета Европарламента по внешней торговле, Сальвини в своих выступлениях часто упоминает вред взаимных санкций для итальянской экономики и местных

## Новые имена для вашего бизнеса

[www.ваше\\_имя](http://www.ваше_имя)

уже сделали выбор:

artlebedev.moscow  
metropolis.moscow

nlo.marketing  
taxovichkoff.taxi

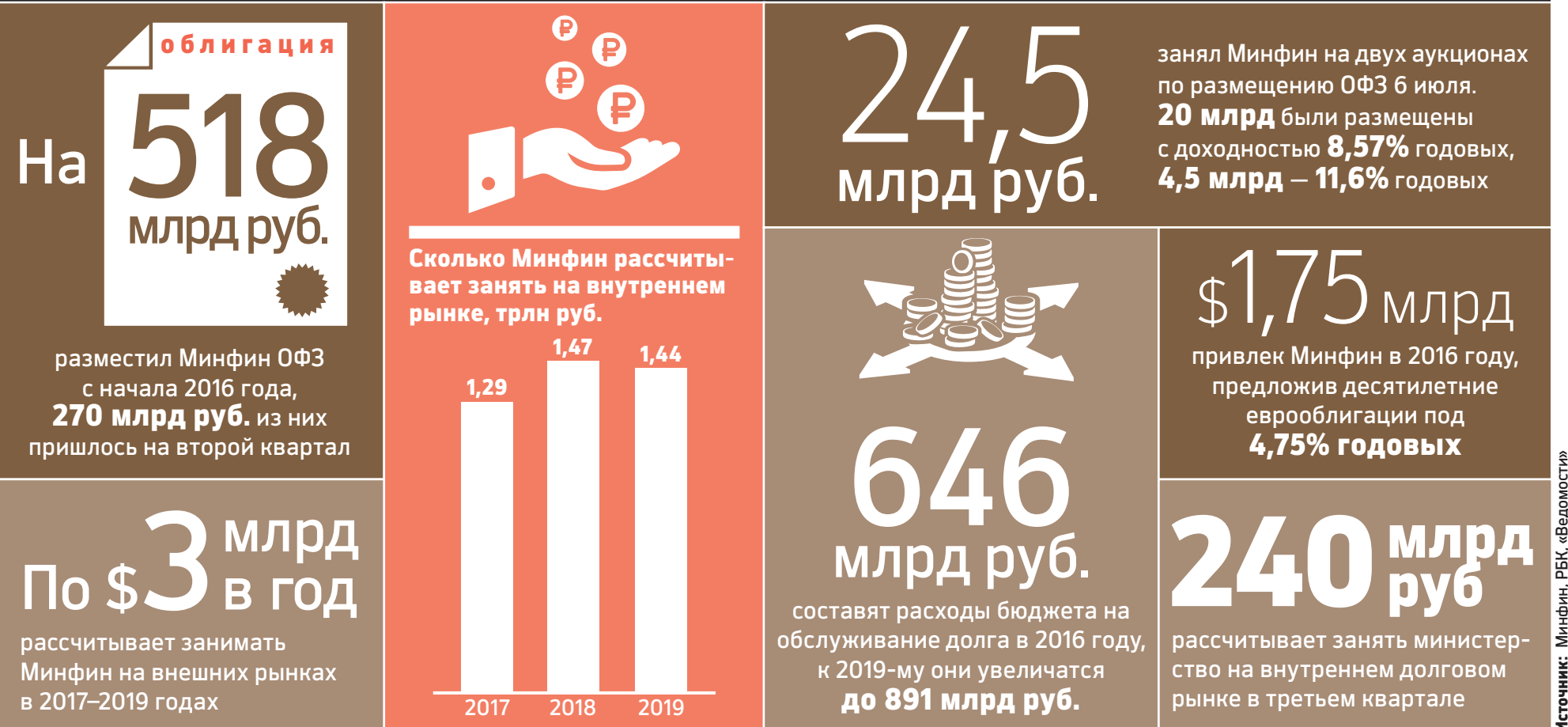


- club
- center
- online
- moscow
- москва

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

Реклама 18+

## Займы Минфина в цифрах



Источник: Минфин, РБК, «Ведомости»

**ОБЛИГАЦИИ** Инвесторы купили российские ОФЗ почти на 25 млрд руб.

# Премия от Минфина

АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

Минфин разместил два выпуска облигаций на 24,5 млрд руб. На первом аукционе министерство заплатило щедрую премию, обеспечив повышенный спрос на бумаги, на втором Минфин продал меньше половины своих бумаг.

## ПРЕМИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ

В среду, 6 июля, Минфин провел два аукциона по размещению ОФЗ, предложив инвесторам рекордный за последние два месяца объем бумаг на 30 млрд руб. Первый выпуск десятилетних бумаг объемом 20 млрд был размещен с доходностью 8,57% годовых. По данным Московской биржи, покупатели были готовы вложить в бумаги 45,4 млрд руб.

По оценке главного аналитика долговых рынков БК «Регион» Александра Ермака, Минфин заплатил инвесторам премию вдвое выше обычной. «В июне, когда ажиотаж на долговых рынках схлынул, Минфин размещал бумаги с премией к рынку в 20–30 б.п., сейчас, с учетом негативной конъюнктуры, премия была вдвое выше», — сказал он.

«Минфин предоставил щедрую премию, — прокомментировал агентству Bloomberg аналитик ИК «Атон» Яков Яковлев. — Это сопоставимо с теми уровнями премии, которые Минфин давал на предыдущих дебютных аукционах ОФЗ в этом году».

Аналитик «Уралсиб Кэпитал» Дмитрий Дудкин оценивает раз-

мер премии, которую предложил Минфин, в 0,75 п.п. к цене аналогичных бумаг. Ранее в комментарии Bloomberg аналитик отмечал, что Минфин выбрал не лучший момент для размещения, поскольку после снижения цены на нефть на рынке началась коррекция.

«Если бы Минфин размещал облигации вчера, то он мог бы предложить доходность ниже на 0,2 п.п.», — считает директор по анализу финансовых рынков и макроэкономики УК «Альфа-Капитал» Владимир Брагин. Сегодня индекс гособлигаций, рассчитываемый Московской биржей, снизился на 0,24%, до 392,21 пункта.

В то же время, отмечает Брагин, аукцион показал, что спрос на российские долговые бумаги сохраняется даже в условиях падающего рубля. «Пока у инвесторов сохраняется эйфория после Vexit, поскольку развивающиеся рынки упали меньше, чем ожидалось. Кроме того, на рынке сохраняется дефицит долговых бумаг, и покупатели готовы вкладывать средства, если им предлагают высокую доходность», — говорит он.

## ВЫКУПИЛИ МЕНЬШЕ ПОЛОВИНЫ

Результаты второго аукциона ОФЗ с погашением в 2025 году оказались менее впечатляющими. Инвесторы выкупили только 4,5 млрд из предложенных 10 млрд. Доходность выпуска составила 11,6% годовых.

«Невысокий спрос в ходе второго аукциона ОФЗ объясняет-

ся тем, что купонная доходность этих бумаг привязана к ставке межбанковского рынка RUONIA. У инвесторов есть ожидание, что ЦБ будет снижать ставки, поэтому доходность таких облигаций будет падать», — говорит Александр Ермак. Кроме того, пояснил аналитик, выпуск этих бумаг торгуется существенно выше номинала, что также снижает интерес инвесторов.

По оценке аналитика Райффайзенбанка Дениса Порывая, справедливая цена для аналогичных бумаг сейчас находится на уровне 104,7%, что на 1 п.п. ниже текущих котировок. «В связи с этим мы не видим интереса для участия в аукционе», — отмечает он.

Последний раз такой объем ОФЗ Минфин размещал два месяца назад. 11 мая он предложил инвесторам два выпуска бондов с погашением в 2021 и 2031 годах. Тогда на бумаги был повышенный спрос со стороны инвесторов: пятилетние облигации были проданы с двукратной переподпиской с доходностью 9,05% годовых. Доходность 15-летних бумаг составила 8,97% годовых, а спрос покупателей почти в три раза превысил предложение.

В июле цены на российские гособлигации начали снижаться. Особенно заметное падение произошло в сегменте среднесрочных ОФЗ, где цены опустились на 2–2,5 п.п. В частности, ОФЗ с погашением в 2027 году сейчас торгуются с доходностью 8,4%, при этом их цена с 1 июля снизилась с 101,5 до 99,44%. Цена на облигации с погашением в

2023 году упала с начала месяца с 94,48 до 92,69%.

«Снижение цен на нефть и ослабление рубля привели к падению котировок длинных и среднесрочных ОФЗ на 10–15 б.п. под давлением продаж иностранными инвесторами», — написал в своем обзоре аналитик Sberbank CIB Николай Минко. В то же время он отметил, что за последнюю неделю спрос на облигации с плавающей ставкой вырос на фоне падения доходности номинальных ОФЗ. «Коррекционные настроения на рынке ОФЗ усилились, по мере того как цены на нефть и рубль продолжили свое снижение», — говорится в обзоре Росбанка. Аналитик банка Юрий Тулинов полагает, что в таком объеме бумаги могли бы быть интересны рынку в ходе ралли прошлой недели.

## БОЛЬШЕ ЗАЙМОВ

С начала года Минфин разместил ОФЗ на 518 млрд руб., при этом 270 млрд пришлось на второй квартал. В третьем квартале ведомство рассчитывает занять на внутреннем долговом рынке всего 240 млрд руб. По мнению Дмитрия Дудкина, снижение объемов размещения связано с тем, что Минфин хотел бы сохранить возможность занимать на рынке и в четвертом квартале 2016 года в пределах выделенной бюджетом квоты — 800 млрд руб. «Впрочем, мы почти уверены, что в реальности правительство увеличит запланированный на этот год объем предложения по крайней мере до 1 трлн руб.», — считает он.

В следующие годы для покрытия дефицита бюджета Минфин рассчитывает увеличить объем заимствований. «Мы будем сокращать дефицит бюджета. Будем очень аккуратно осуществлять заимствования на внутреннем рынке. Даже снижая дефицит бюджета, нам придется увеличивать объем присутствия на рынке, потому что Резервный фонд нужно беречь, не трогать резервы. Поэтому будем в последующую трехлетку сокращать траты Резервного фонда, оставляя подушку безопасности и постепенно больше заимствуя на внутреннем рынке», — сказал министр финансов Антон Силуанов журналистам в кулуарах ПМЭФ. Как писала газета «Ведомости» со ссылкой на источники в Минфине, в 2017 году чистые внутренние займы могут составить до 1,29 трлн руб., в 2018 и 2019 годах они увеличатся до 1,47 трлн и 1,44 трлн руб. соответственно. Расходы на обслуживание долга будут постепенно расти — с 646 млрд руб. в 2016 году до 891 млрд руб. в 2019 году.

Кроме того, Минфин намерен увеличить и объем внешних займов. Как ранее писал РБК, ведомство предполагает в 2017–2019 годах размещать евробонды до \$3 млрд в год. В этом году из квоты в \$3 млрд Минфин занял только \$1,75 млрд, завершив 24 мая 2016 года размещение десятилетних еврооблигаций под 4,75% годовых. Как сообщила пресс-служба Минфина, спрос инвесторов на бумаги превысил предложение в несколько раз, более 70% бумаг купили иностранные инвесторы. ▀

## НАЛОГИ За что Лео Месси получил 21 месяц тюрьмы

# Панамский штрафной

ГЕОРГИЙ ПЕРЕМИТИН

**Суд признал аргентинского нападающего «Барселоны» Лионеля Месси виновным по трем эпизодам налоговых махинаций и приговорил футболиста к 21 месяцу тюрьмы. Добиться приговора суду помогли «панамские документы».**

### УКЛОНЕНИЕ ОТ НАЛОГОВ

6 июля суд Барселоны признал нападающего одноименного футбольного клуба Лионеля Месси виновным в трех эпизодах уклонения от налогов. Футболист был приговорен к 21 месяцу тюрьмы. Такой же приговор был вынесен отцу футболиста, Хорхе Гораацио Месси.

Помимо тюремного срока суд обязал Месси заплатить штраф €2 млн (Месси-старший должен будет заплатить €1,5 млн). По испанским законам тюремный срок за налоговые преступления менее двух лет может быть заменен условным, поэтому Месси и его отец, скорее всего, смогут избежать реального тюремного заключения.

Прокурор в ходе рассмотрения дела настаивал на тюремном сроке для Месси и его отца, утверждая, что Месси и его отец с 2007 по 2009 год уклонялись от налоговых выплат на сумму €4,1 млн со средств, получаемых за использование прав на образ футболиста.

По версии следствия, Месси и его отец с 2005 года продавали права на использование образа футболиста офшорным компаниям, зарегистрированным в Белизе и Уругвае. Следствие считает, что за счет этой схемы Месси не заплатил со своих рекламных доходов на сумму €10,1 млн почти никаких налогов. Эти деньги футболист получил от рекламных контрактов с такими крупными компаниями, как Adidas, Danone и Telefonica. Кроме того, Месси и его отец скрывали информацию о своих иностранных финансовых операциях от налоговых органов Испании.

### «ПАНАМСКИЙ» СЛЕД

Весной 2016 года были опубликованы «панамские документы» уругвайской юридической фирмы Mossack Fonseca, согласно кото-

рым Месси и его отец были конечными бенефициарами подставной компанией Mega Star Enterprises, о существовании которой следствию не было известно. О других подозрительных сделках, которые Месси проводил при помощи Mossack Fonseca, следствию было известно и раньше — в материалах дела говорится, что 17 февраля 2012 года юридическая фирма подтвердила, что Месси — единственный партнер другой подставной компании Jenbril S.A., через которую

Упервые об обвинениях в отношении футболиста сообщило испанское новостное агентство EFE в июне 2013 года. Как выяснилось из «панамских документов», уже на следующий день уругвайские адвокаты Месси написали письмо в Mossack Fonseca с просьбой сменить офшорного провайдера для Mega Star Enterprises. В дальнейшем подставной компанией должна была управлять Mossack Fonseca.

Как писала германская Sued Deutsche Zeitung, консультанты Mossack Fonseca как минимум подозревали, что они имеют дело с проблемной компанией, поскольку

они настаивали на гарантии того, что Mossack Fonseca и ее сотрудники не должны будут возмещать убытки по любым жалобам, судебным делам и прочим разбирательствам, связанным с Mega Stars Enterprises. Лионель и Хорхе Месси подписали соответствующий документ 23 июля 2013 года, утверждает со ссылкой на документ Sueddeutsche Zeitung.

### Следствие считает, что Месси не заплатил со своих рекламных доходов на сумму €10,1 млн почти никаких налогов

Хотя имя Месси фигурирует в контрактах Mega Star Enterprises и он сам подписывал документы, в суде Месси утверждал, что ставил свою подпись под многими документами, которые даже не читал, а когда регистрировал офшорную компанию в нотариальном офисе, не понимал сути схемы ухода от налогов. На протяжении следствия Месси подчеркивал, что все его финансовые дела ведет его отец.

По данным журнала Forbes, Месси сейчас является вторым в списке самых высокооплачиваемых спортсменов мира. За минувшие 12 месяцев он заработал \$81,4 млн.

Месси не единственный футболист «Барселоны», столкнувшийся с судебным преследованием из-за налоговых махинаций. В декабре 2015 года его одноклубник, арген-

тинский полузащитник Хавьер Маскерано, был осужден на год тюрьмы за неуплату налогов. Исполнение приговора было отсрочено на два года. Обвинения, которые предъявлялись Маскерано, схожи с теми, с которыми столкнулся Месси — спортсмена обвинили в том, что он не задекларировал €1,5 млн, полученные в 2011–2013 годах за продажу права использования своего образа в Испании и Португалии. □



Тематические приложения к газете РБК

Подробная аналитика, актуальные исследования, интервью лидеров отраслей, тренды экономики России и мира



Реклама 18+

CEO Bacardi Майкл Долан об особенностях российского алкогольного рынка и развитии бренда

# «Покупателю важно, что пьет сосед, а не Джеймс Бонд»

ДЕНИС ПУЗЫРЕВ

Гендиректор компании Bacardi Ltd, крупнейшего в мире производителя рома, рассказал РБК, почему Россия для него важнее растущих Индии и Китая, из-за чего Джеймс Бонд перестал пить Martini и почему любому CEO стоит уволить директора по маркетингу.

## «МЫ ТОЛЬКО МОГЛИ НАДЕЯТЬСЯ НЕ ПОПАСТЬ ПОД САНКЦИИ»

— Какое место российский рынок занимает в продажах Bacardi?

— Если считать в долларах, то Россия все последние годы была для нас рынком номер два в мире после Северной Америки, то есть США и Канады. После девальвации рубля Россия потеряла позиции с точки зрения долларовой выручки, но оборот в России все равно достаточно высок.

— С девальвацией столкнулись все импортеры, какую стратегию выбрала Bacardi — сбавить маржу, рискуя объемами продаж, или сократить прибыль и сохранить рыночную долю?

— Мы использовали разные способы и постарались максимально учесть обстоятельства и особенности российского рынка. Мы использовали комбинацию таких методов, как ценообразование и локальное производство, для снижения потерь, обусловленных ростом доллара. Например, мы заключили договор с российской



ничего не сработает, поскольку это именно то, что ценит потребитель, и не только российский: William Lawson's отлично запустился и на других рынках — в Мексике, Индии. Плюс он продается по хорошей цене — мы дали потребителю отличный вариант в соотношении цена-качество. А третьим ключом

ментируют со вкусами. Начинают они, конечно, с купажированных blended-марок, которые легко использовать в простых коктейлях, и многие потом приходят к односолодовым напиткам — более высокого класса со сложным вкусом. Если говорить о России, то здесь люди также начинают экспериментировать, искать подходящие варианты, особенно это свойственно молодым, 20–30-летним. И сейчас молодежь возвращается к уже забытым тенденциям, выбирая напитки, которые раньше предпочитали их деды.

— Более 10 лет назад Bacardi совершил большую сделку, купив водочный бренд Grey Goose за \$2,2 млрд. По нынешним временам это колоссальная сумма. Как вы считаете, эти инвестиции себя оправдали?

— Несмотря на стоимость сделки, покупка Grey Goose оправдала ожидания полностью, это были великолепные инвестиции. Более того, она стала одной из самых выгодных сделок за всю нашу историю. Мы совершали удачные сделки и ранее, крупные и мелкие, например покупку суперпремиального рома Banks и бурбона Angel's Envy в США. Angel's Envy — это типичный пример традиционного крафтового бурбона, рынок которого сейчас переживает бум. Конечно, это не такие крупные с точки зрения стоимости сделки, но мы ими очень довольны. Нельзя говорить, что важность сделки зависит от ее стоимости. Мы укрепляем наш портфель, делаем его мощнее, в результате сильнее становится весь бизнес компании.

— Однако, многие ваши конкуренты, имеющие в портфеле сильные водочные бренды, не очень активно работают с ними в России. Говорят, что возить водку в Россию — то же самое, что отправлять уголь в Нью-Йорк. Почему вы продвигаете Grey Goose на российском рынке, где много своей водки?

— Я думаю, что нашу работу с Grey Goose следует воспринимать не как экспорт водки на российский рынок в чистом виде, а рассматривать его через призму поставок предметов роскоши. Вот, например, российским женщинам наверняка есть, что надеть из произведенного в России, но они все равно покупают Chanel. Идея состоит в обеспечении российским потребителям доступа к престижным маркам. Grey Goose интересен

## Если говорить о России, то сейчас молодежь возвращается к уже забытым тенденциям, выбирая напитки, которые раньше предпочитали их деды

компанией «Синергия», которая будет разливать наш виски William Lawson's, и планируем сделать еще несколько ходов наподобие этого, что позволит нам снизить расходы и подстраховаться от курсовой нестабильности.

— Ваш недорогой шотландский бренд William Lawson's стал самым продаваемым виски в России, что было довольно неожиданным: на момент запуска это был типичный поппае, никто про него не знал в отличие, например, от конкурентов — Bell's, White Horse. Как вам удалось его настолько продвинуть?

— Знаете, тут есть несколько факторов. Прежде всего, для своей цены это отличный напиток. Любой коммерческий успех базируется на том, что ты предлагаешь действительно хороший продукт, без этого

к успеху стало удачное позиционирование. Аудитория этого бренда — молодые люди в возрасте от 21 до 33 лет, маркетинговая кампания этого бренда обращена именно к ним. Мы обнаружили, что в этой возрастной категории есть интерес к скотчу, сделали на это ставку, и наша стратегия полностью оправдалась.

— Но считается, что молодежь не слишком любит виски и коньяк, отдавая предпочтение водке и рому?

— Думаю, так и есть. Согласно проведенному нами исследованию, виски наиболее популярен у людей 31–35 лет, однако в последнее время виски получает все более широкое распространение также среди молодой аудитории. Молодые люди пробуют виски, сравнивают разные сорта, экспери-

## Борьба за бренд

Bacardi ведет давний спор за бренд Havana Club, под которым продает ром на территории США. Права на бренд компания купила у его основателей — семьи Арчабала. В 1960-е годы, после того как Арчабалы бежали с Кубы, их активы были национализированы, и кубинское правительство продолжило производить и продавать ром с маркой Havana Club. С 1994 года оно

заключило партнерские отношения по дистрибуции рома с французским производителем Pernod Ricard. С 1994 по 1998 годы Bacardi и Pernod Ricard вели судебные разбирательства в судах США относительно прав на бренд. Итогом стало принятие конгрессом США в 1998 году «Акта Бакарди», который фактически признавал право на исполь-

зование бренда в юрисдикции США за Bacardi. В январе 2016 года Кубинское государственное предприятие «Кубаэкспорт» получило лицензию, выданную Бюро по патентам и товарным знакам США на право регистрации на рынке США товарного знака Havana Club. В связи с этим компания Bacardi направила запрос в Бюро.



## Майкл Долан

Родился в 1946 году. Окончил в 1975 году Корнеллский университет со степенью PhD of Literature. Степень MBA получил в Колумбийском университете два года спустя. В 1999 году входит в состав совета директоров Luminant Worldwide Corp. С 2004-го — член совета директоров Mattel Inc. С 2011 по 2014 год — президент IMG Worldwide Inc. С 2009 года — член совета директоров Bacardi Ltd. Возглавил компанию в мае 2014 года. С апреля следующего года также является ведущим директором Mattel Inc. Увлекается сноубордингом. Любит скандинавский эпос, американское независимое кино и корейское кино жанра нуар.

не столько потребителю, который просто хотел бы выпить водки, сколько равнодушному к предметам роскоши; она — воплощение французской роскоши.

— **Насколько удачно Bacardi работает в юго-восточной Азии? Будут ли эти рынки важнее стагнирующих европейских и падающего российского?**

— Существует два подхода к этому вопросу. Первый, и я думаю, что многие люди со стратегическим мышлением согласятся со мной, состоит в том, что самые значительные возможности находятся на исторических ключевых рынках. Я думаю, что в первую очередь, компании следует сконцентрироваться на рынках Западной Европы, России и США, которые являются ключевыми, престижными, важнейшими для нас. Да, на сегодняшний день ситуация такова, что у вас может возникнуть непреодолимое желание полностью переключиться на работу на тех рынках, где сейчас все так быстро растет. Но я думаю, что необходимо устоять перед этим соблазном и понять, что самые большие возможности лежат на тех рынках, где ты уже силен. Почему мы работаем на рынке России? Это рынок, который мы уже знаем и понимаем, здесь прекрасные специалисты и мы можем вовлечь в работу достаточно персонала.

С другой стороны, существуют рынки, такие как рынок Индии, который растет на 15–20% в год. Это феноменальный рост, но происходит он за счет недорогих товаров. Такие рынки приобретут для нас свою полную значимость не через 5–10 лет, а на протяжении следующих 20–40 лет. То же самое касается Китая и других рынков юго-восточной Азии. Это специфические рынки, в Китае или Корее есть своеобразные вкусовые предпочтения, свои местные напитки — соджу, бэйджу — которые продаются в гораздо больших объемах, чем международные бренды. Но с другой стороны, они начинают их пробовать. Пока это ассоциируется у них с люксом — и это уже огромный прогресс. Я полагаю, эти рынки сформируются для наших товаров гораздо позже. Я думаю, что урок для нас в том, чтобы мы

не поддавались искушению переключить свой фокус на работу на быстрорастущих рынках.

— **В 2014-м Россия ввела продовольственное эмбарго против целого ряда стран. Алкоголь не попал в список запрещенных товаров, но вы этого боялись?**

— Мы не политики и не можем оказывать влияния на то, какие товары попадают в подобные списки. Поэтому никакого «плана Б» на случай введения запрета на поставки наших товаров в Россию у нас не было. Мы только могли надеяться, что санкции не будут расширяться и мы под них не попадем. Мы надеемся на то, что здравый смысл восторжествует в любом случае.

— **В России продается много подделок популярных брендов алкоголя. Насколько это большая проблема для вашей компании?**

— Да, это проблема. С такой ситуацией мы сталкиваемся и в Китае, где контрафакт уже стал нормой. Чего мы не хотим, так это чтобы впечатление потребителя о нашей торговой марке было испорчено, а контрафактная продукция может разрушить его полностью. Мы не хотим подвергать риску свою репутацию, и нам необходима поддержка правительств России и таких стран, как Китай.

**Наш подход заключается в том, что у большого бренда должна быть одна глобальная, общая идея, понятная везде, на всех рынках. На контакты с мелкими агентствами уходило слишком много ресурсов, их было сложно контролировать**

— **Россия была первым рынком, где была запущена линейка тихих вин Martini. Будете продавать его на других рынках?**

— Я как раз вчера за ужином выпил бутылку Martini здесь, в Петербурге, и, скажу я вам, вино было очень, очень хорошим. Россия для нас была тестовой страной для запуска вина Martini. Мы оцениваем сейчас его потенциал для продвижения на других рынках.

**«СРЕДИ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ ОЧЕНЬ МАЛО ЧЛЕНОВ СЕМЬИ»**

— **Два года назад, когда вы возглавили Bacardi, был объявлен курс на перемены они произошли?**

— Мир, в котором мы живем — это мир постоянных перемен. И нам стоит это принять, будь то сфера маркетинга, продаж, финансов, персонала, информационных технологий. Я думаю, что для нас особенно важны изменения в сфере маркетинга; в мире, где современные технологиями, связанные с коммуникациями, меняют восприятие людей, дают новые каналы для получения и обмена информацией, отдел маркетинга должен соответствовать современным реалиям, должен уметь максимально эффективно использовать новые возможности для бизнеса компании. Мы отказались от услуг более трех сотен маленьких агентств в пользу возможности эффективно управлять процессом в целом. Была разрабо-

тана программа, рассчитанная на глобальный охват с возможностью адаптации к специфике локальных рынков. Наш подход заключается в том, что у большого бренда должна быть одна глобальная, общая идея, понятная везде, на всех рынках. На контакты с мелкими агентствами уходило слишком много ресурсов, их было сложно контролировать.

— **К моменту, когда вы возглавили Bacardi, одним из ключевых топ-менеджеров глобального офиса был россиянин Дмитрий Иванов. Но после вашего прихода он покинул компанию, не сработавшись?**

— Дмитрий прекрасно справился со своими обязанностями, он был руководителем нашего отделения в России. В результате своей прекрасной работы в московском офисе он получил карьерное продвижение и занял ключевую должность в штаб-квартире нашей компании, расположенной в Лондоне, стал гендиректором по маркетингу всего Bacardi.

Я уже упоминал, что ранее мы имели около 300 маркетинговых агентств. В результате в компании оказались две линии управления маркетинговой стратегией — одна внутренняя, другая внешняя, которую вели специалисты BBDO. Вскоре ко мне пришли менеджеры из BBDO и сказали, что так эта систе-

ма не работает, возникает два центра принятия решений. Мы пошли на перемены — вместо маркетинговой дирекции, которую возглавлял Дима, появилось два подразделения внутри компании — главный управляющий по маркетингу в Европе, который отвечал за Западную Европу, Восточную Европу и Россию, и главный управляющий по маркетингу в Северной Америке, они оба напрямую подчинялись мне.

Если CEO компании не обладает гибкостью и подвижностью директора по маркетингу, то необходимо найти другого CEO. Урок всей этой ситуации в том, что для эффективного управления маркетингом не нужен никакой директор по маркетингу. Нужно понять, что же делает генеральный CEO. Он контролирует и улучшает программное обеспечение, подписывает какие-то бумаги, которые ему приносят, смотрит графики роста или падения, и все? Или же анализирует эффективность всех подразделений компании и управляет ими? Управление всеми ведущими компаниями должно строиться именно так.

— **Одним из хрестоматийных примеров качественной маркетинговой работы был продакт плейсмент марки Martini в фильме про Джеймса Бонда. Но в последних сериях супергеронт предпочитает пиво. Почему вы больше не эксплуатируете этот образ?**

— Дело в механизме восприятия продукта нашей аудиторией. Потребители предъявляют все больше

требований к аутентичности, ответственности маркетинговой коммуникации. Маркетологи должны обязательно это учитывать, быть очень осторожными. Присутствие напитка в кадре фильма должно быть естественным, а не нарочитым, не должно мозолить глаза. Сейчас, когда человек видит, как крупная этикетка чего-либо несколько секунд держится в кадре, он начинает понимать, что это было размещено за деньги. Вряд ли это добавит любви к продукту, скорее будет раздражать. Не стоит думать, что сегодня можно разместить за деньги продукт в фильме про Джеймса Бонда или в «Звездных войнах», и все кинутся это покупать. Это не форма маркетинга. Нельзя, конечно, сказать, что это вообще не работает, однако эта форма применялась слишком часто, и в некотором смысле стала избитой. Люди думают: увольте, я не куплюсь на этот старинный трюк, не надо считать меня за дурака. Как показало недавнее исследование, самая эффективная коммуникация, которой действительно доверяют современные молодые люди, это информация о том, что употребляют их друзья. Потребители уже не так как полвека назад озабочены тем, что там такое пьет Джеймс Бонд. Для них важнее то, что пьют его соседи, друзья — реальные люди. Какой бренд они используют, какие торговые марки. Люди верят в то, во что верят их друзья, о чем они узнают из Facebook или Instagram. Людей больше заботит реальность, нежели выдуманные герои.

— **Много компания инвестирует в продвижение через социальные сети?**

— Применение социальных сетей в маркетинговом продвижении сегодня очень важно. Если ваш друг дает вам в соцсети рекомендацию о продукте, говорит: мы пили такой-то напиток и было классно — это имеет гораздо большее влияние на вас, нежели классическая реклама. Наша задача — сделать так, чтобы люди искренне поверили в наш продукт и порекомендовали его своим друзьям, в том числе и в соцсетях. И за это не надо платить. Люди любят размещать свои фото в Instagram, делают это бесконечно. Несколько недель назад мы были на одном мероприятии в Барселоне, и один парень — довольно известный там, у него много фолловеров в Instagram — носил с собой продукт известной торговой марки и постоянно фотографировался с жителями города, не выпуская его из рук, размещая фото в Instagram. Так это происходит.

— **Еще одним каналом продвижения для компании является сотрудничество с ночной компанией Williams, выступающей в гонках Formula 1. Алкоголь и вождение машины — довольно неоднозначное сочетание, на первый взгляд...**

— Для нас ассоциация бренда Martini с Formula 1 является естественной и исторической. Потому что, если мы возвратимся к имиджу бренда, заложенному еще в 1960-е, то он был построен на ассоциациях с dolce vita. Частью красивой и роскошной жизни на Лазурном берегу и на итальянском побережье Средиземноморья было употребление Martini в качестве аперитива перед обедом. В маркетинговой кампании с командой Williams мы пытались возродить эту ассоциацию нашей торговой марки с дорогими гонками, со Средиземноморским образом жизни. Достаточно интересно то, что весь комплекс идей в некоторой степени сейчас может ассоциироваться с роскошным Ближним Востоком, Майами-Бич или с российским Сочи.

— **Не так давно отношения между Соединенными Штатами и Кубой начали восстанавливаться. Может ли Bacardi потерять права на бренд Havana Club на американском рынке?**

— Мы не думаем, что рискуем потерять права из-за потепления отношений с Кубой. Все права на бренд Havana Club принадлежат исключительно нам, продукт производится по оригинальному рецепту семьи Арчабала (см. справку). Мы купили этот рецепт рома и надлежащим образом оформили сделку. Это полностью оригинальный продукт, тот же самый, что производился на Кубе 60 лет тому назад.

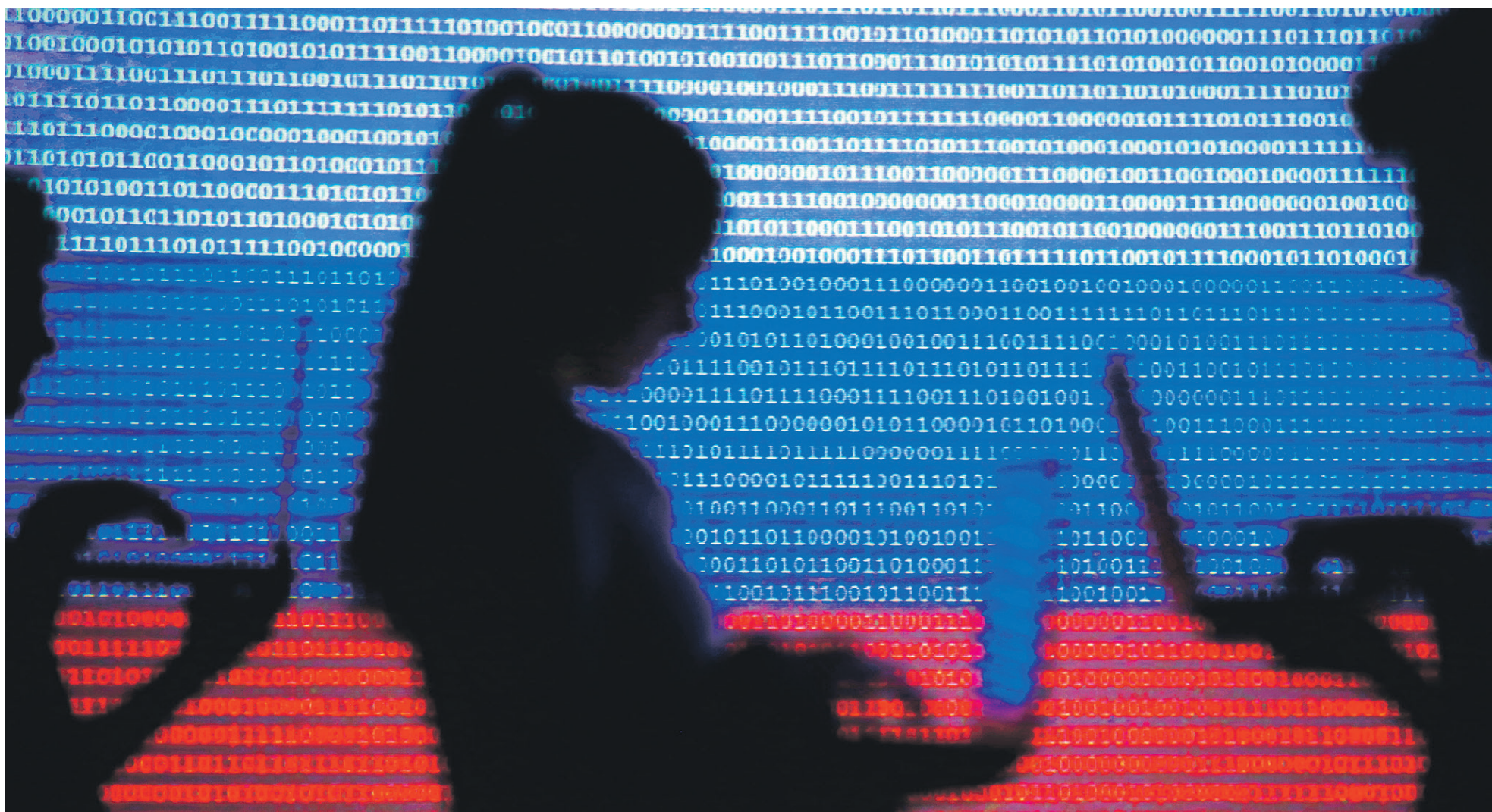
— **Bacardi остается семейной компанией. Вовлечен ли кто-то из членов семьи Бакарди в процесс принятия решений?**

— Вы знаете, среди сотрудников компании очень мало членов семьи, может быть, меньше 50. Семья представлена в совете директоров, но они не принимают решения самостоятельно, а доверяют это людям, которые компетентно выполняют обязанности, возложенные на них. Но при этом они вовлечены в разработку стратегии и в финансовое планирование, однако не принимают поточные решения по вопросам вроде того, следует ли поставлять больше вина в Россию или в любое другое место. Но компания остается исключительно семейной уже многие десятилетия, и вряд ли в этом отношении стоит ждать каких-то перемен. ▣

## История Bacardi Limited

Основана в Сантьяго де Куба в 1862 году Доном Факундо Бакарди Массо. В 1890-х годах компания открывает собственный магазин в Гаване. В 1960-м после конфискации революционным правительством Кубы имущества компании, она обосновывается на Бермудах, где ее штаб-квартира находится до сих пор. В 1993-м после приобретения Martini&Rossi размер ком-

пании удваивается и она получает каналы дистрибуции продукции на европейские рынки. В настоящее время владельцами Bacardi являются представители уже седьмого поколения Бакарди. Компания владеет брендами Bacardi, Martini, Dewar's, Bombay Sapphire, Eristoff, Cazadores, Grey Goose, William Lawson's, Otard, Aberfeldy, Corzo, Castillo и другими.



По сути контроль над компанией, владеющей точкой обмена трафиком, принадлежит «Ростелекому»

Кто займется созданием «резервной копии» Рунета

# Запасной интернет

➔ Окончание. Начало на с. 1

На данный момент законопроект существует в нескольких версиях, ни одна из которых пока так и не была вынесена на публичное обсуждение.

Идея создания системы в MSK-IX появилась еще год назад и не была связана с разрабатываемым Минкомсвязи законопроект, настаивает Платонов. «Еще предыдущий состав Министерства связи говорил о необходимости создания копий существующих в мире баз данных, необходимых для устойчивой работы идентификаторов Сети в России. В разрозненном виде копия RIPE NCC существую-

ет, например, в РОСНИИРОС еще с 2004 года, но объединенной системы реестров IP-адресов в России сейчас нет», — говорит Платонов.

## НЕЗАВИСИМОСТЬ ПОД ВОПРОСОМ

Цель создания системы — помочь работе российских операторов, говорит Степанов. По его словам, система «поможет оптимизировать маршрутизацию» или эффективнее бороться с DDoS-атаками. Сейчас каждый оператор самостоятельно определяет политики маршрутизации трафика. Компании не делятся этой информацией друг

с другом, но «отмечают» свои маршруты в базе данных маршрутизации — Internet Routing Registry, которая также находится под управлением RIPE NCC. И хотя база носит, скорее, справочный характер, операторы сверяются с таблицами маршрутизации для выстраивания собственных политик, а уничтожение части информации из базы может привести к сбоям во всей Глобальной сети.

В настоящий момент, по сути, формируется небольшой рынок сервисов, связанных с активным измерением и мониторингом работы инфраструктуры интернета — как для самих операторов, так и для интернет-ком-

паний и регуляторов, считает консультант «ПИР-Центра» Олег Демидов. MSK-IX одними из первых делают свой коммерческий продукт и готовятся продвигать его на рынок, отмечает он.

При этом нельзя говорить о создании «независимой системы», ведь по сути контроль над компанией, владеющей точкой обмена трафиком, принадлежит «Ростелекому» (см. врез), считает представитель одного из операторов «большой четверки». «Единая информационная система», предложенная Минкомсвязи, может быть создана на базе «Ростелекома», говорил ранее РБК источник в российской IT-компании, представитель оператора подтверждал, что компания участвует пока только в обсуждении проекта. Собеседник РБК в организации, проводящей исследование информационного рынка, полагает, что проект Минкомсвязи со значительной долей вероятности может быть реализован в итоге на базе системы от «Индата», несмотря на то что изначально два проекта являются независимыми.

В MSK-IX настаивают, что фонд будет полностью независимым от «Ростелекома»: в АНО указывают, что организация неподконтрольна госоператору.

## АНО MSK-IX

Учредителями АНО MSK-IX являются Российский научно-исследовательский институт развития общественных сетей, некоммерческая организация «Союз операторов интернет» (объединяла операторов «Комстар», «Ситилайн» и др.) и ЗАО «АМТ-ГРУП» (предоставляет услуги по системной интеграции), следует из базы ЕГРЮЛ. Финансовых результатов за 2015 год нет. В 2014 году выручка АНО 110,3 млн руб., чистая прибыль — 188 млн руб. (данные «СПАРК-Интерфакс»). Часть средств на запуск фонда «Индата» у АНО появилась еще в 2014 году — начале 2015 года. Организация продала долю в крупнейшей точке обмена трафиком MSK-IX (юрлицо АО «ЦВСТ MSK-IX»). Покупателями пакета стали оператор дата-центров Safedata — эту компанию, в свою очередь, приобрел «Ростелеком». Сколько на продаже доли в точке обмена трафиком заработала АНО, не разглашается. На данный момент «Ростелеком», по сути, владеет контрольным пакетом АО «ЦВСТ MSK-IX» через Safedata.

## Как устроен интернет

Интернет — это сеть сетей, совокупность автономных систем (АС), состоящих из групп IP-адресов, выделенных какому-то владельцу. Автономные системы есть у многих компаний — только у «Ростелекома» их больше тысячи, есть они у «Яндекса», «ВКонтакте» и многих других. Крупные операторы вроде «Ростелекома» ведут реестр маршрутизации, в котором фиксируют связи между сетями.

Попадание на те или иные сайты для пользователей происходит через систему DNS — это большая «записная книжка», в которой указаны соответствия привычных доменных имен (например, Yandex.ru) и IP-адресов компьютеров, на которых эти ресурсы хранятся (представлены в виде четырех или шести чисел от 0 до 255, разделенных точками: например, 194.186.25.31). IP-адрес присваивается каждому устрой-

ству, подключенному к сети — от компьютера до принтера и является уникальным способом идентификации его местонахождения в ней. В основе системы DNS лежат 13 корневых сервера, обозначенных буквами латинского алфавита от А до М. Каждый из них содержит файл, хранящий информацию обо всех доменах так называемого верхнего уровня — вроде .com, .org или .ru.

## Как государство работает над суверенным интернетом

Идея усилить госконтроль за инфраструктурной частью Рунета появилась **весной 2014 года** на фоне обострения отношений России с западными странами. Суверенитет российского сегмента интернета стал первоочередной задачей. Одной из инициатив рабочей группы при администрации президента тогда стало введение более жесткого контроля за операторами связи.

**Летом 2014 года** прошли учения «по отключению» Рунета от глобальной Сети, в которых приняли участие представители Минкомсвязи, Минобороны и ФСБ. Учения должны были показать, как поведет себя российский сегмент интернета при разных типах угроз «со стороны», в частности

что будет с информацией в доменах .ru и .рф. Через несколько месяцев после этого рабочая группа при администрации президента предложила передать полномочия администратора национальных доменных зон от некоммерческой и независимой организации Координационный центр (КЦ) органу исполнительной власти. Американская компания ICANN, которая раздает разрешения на создание доменных имен, это не поддержала.

**Осенью 2014 года** на заседании Совета по безопасности было принято решение создать так называемую резервную копию инфраструктуры — «дублирующие элементы» глобальной Сети в России. Цель — обеспечить бесперебойную работу интернета

в стране на случай непредвиденных угроз извне.

**Весной 2015 года** глава Минкомсвязи Николай Никифоров в докладе правительству предложил передать под государственный контроль не только КЦ, но и «Технический центр Интернет» (занимается непосредственно поддержкой национальной системы серверов DNS) и действующие в России точки обмена трафиком. При этом частные компании, по мнению министра, не должны заниматься передачей трафика через границу без получения соответствующего разрешения. От этой идеи министерство не отказалось: к 2020 году Минкомсвязи планирует сократить долю зарубежного трафика до уровня менее 1% с нынешних более 10%.

**К концу 2015 года** профильное министерство оформило проект федерального закона. Он предлагал создать «государственную информационную систему обеспечения целостности, устойчивости и безопасности функционирования российской части сети интернет», которая объединит в себе по сути дублирующие элементы глобальной системы адресации — базу IP-адресов, базы маршрутизации трафика в Сети и системы DNS. Кроме того, в первоначальной версии документа предполагалось ввести особый контроль за трансграничными переходами трафика.

**В апреле 2016 года** была подготовлена новая версия законопроекта, в которой уже

не было положений об особом лицензировании операторов, обслуживающих трансграничные линии передачи трафика, однако указывалось, что они обязаны устанавливать в своих сетях оборудование, которое будет считывать и передавать информацию о том, как трафик перемещается в Сети оператору государственной информационной системы. В новой версии законопроекта вводится понятие «критической инфраструктуры российской части сети интернет», к которой отнесены национальные доменные зоны верхнего уровня, точки обмена трафиком, сама государственная информационная система, а также инфраструктура всех автономных систем, которые принадлежат российским юридическим лицам.

Степанов также подчеркивает, что создаваемая система будет некоммерческой, а ее использование для операторов будет добровольным. Представитель «Ростелекома» Андрей Поляков сообщил РБК, что госкомпания никак не участвует в работе фонда «Индата».

Собеседник РБК в крупном операторе связи также указывает, что система от «Индата» будет неполной, поскольку через MSK-IX сейчас проходит только 15% общего межоператорского интернет-трафика в России. Через MSK-IX в данный момент работают только мелкие и сред-

ние компании, а крупные обмениваются трафиком напрямую, указывает он. По его словам, большие игроки не будут устанавливать на своих сетях оборудование фонда, «гипотетически аффилированного» с «Ростелекомом». Если у операторов возникают проблемы с маршрути-

зацией трафика, то они быстрее и эффективнее выявляют их самостоятельно, добавляет собеседник РБК.

У «МегаФона» есть собственная система защиты от DDoS-атак мощностью 80 Гб/сек, что «гарантирует клиентам отражение самых мощных атак»,

сообщила РБК представительница компании Юлия Дорохина. Представители «ВымпелКома» (бренд «Билайн») и «Т2 РТК Холдинг» (бренд Tele2) отказались от комментариев по поводу инициативы АНО MSK-IX и ее перспектив. В МТС не ответили на запрос РБК. ▣

РБК СТИЛЬ

# Style.rbc.ru

## Ваш новый Стиль



18+

СДЕЛКА Бывший советник Сечина Роман Троценко купил два региональных аэропорта

# Калининград для «Новапорта»

НАТАЛИЯ ТЕЛЕГИНА

**Холдинг «Новапорт» приобрел аэропорты в Минводах и Калининграде, занимающие 13 и 19-е место в России по количеству пассажиров. Продавец не успевал завершить реконструкцию калининградского аэропорта к чемпионату мира по футболу**

Холдинг «Новапорт» бизнесмена Романа Троценко приобрел сразу два региональных аэропорта — в Калининграде и Минеральных Водах. Об этом сказано в пресс-релизе, поступившем в редакцию РБК. Ранее оба актива входили в холдинг «Аэроинвест», принадлежащий сенатору и бывшему президенту Кабардино-Балкарии Арсену Канокову.

## ДРУГИЕ ПРИОРИТЕТЫ

Подробности сделки РБК рассказал гендиректор «Аэроинвеста» Егор Соломатин. По его словам, речь идет о продаже 100% калининградского аэропорта и 60% аэропорта Минвод (еще 40% у правительства Ставрополя). Общая сумма сделки превысила 11 млрд руб., сказал Соломатин (представитель Троценко это не комментирует). При этом сам «Аэроинвест» успел вложить в развитие обоих активов более 10 млрд руб. «Новапорт» сделал нам выгодное предложение. В послед-



«Новапорт» (на фото — владелец Роман Троценко) уже ведет работы в калининградском аэропорту для подготовки к ЧМ-2018

нее время аэропортовый бизнес не являлся приоритетом, мы решили сосредоточиться на управлении недвижимостью, которой владеем в Сочи, а так-

же на сельском хозяйстве, например молочном животноводстве и горном садоводстве, куда планируем направить 20 млрд руб., в том числе средства от продажи

аэропортов», — сообщил топ-менеджер.

Принадлежащая Канокову компания «Синдика» владеет недвижимостью, например

пятизвездочной гостиницей Radisson Blu Paradise в Сочи. По словам Соломатина, компания вложила в это направление более 10 млрд руб., и в отличие от многих объектов, построенных к Олимпиаде, оно является коммерчески выгодным.

О том, что Троценко приобрел аэропорт Храброво в Калининграде, стало известно в среду утром. Об этом в ходе рабочей поездки в Калининград заявил первый вице-премьер Игорь Шувалов, осматривавший объекты к чемпионату мира по футболу (в этом городе пройдет часть матчей ЧМ-2018). Троценко, сопровождавший чиновника, пообещал ему, что объект будет сдан в четвертом квартале 2017 года. В ответ Шувалов назвал «хорошей новостью» тот факт, что «Новапорт» стал собственником Храброво.

Аэропорт Минвод является крупнейшим в Северо-Кавказском федеральном округе и занимает 13-е место в России, пассажиропоток в прошлом году почти достиг 2 млн человек. Аэропорт Калининграда на 19-м месте, в прошлом году через него прошли 1,5 млн человек.

Глава аналитической службы агентства «АвиаПорт» Олег Пантелеев полагает, что одной из причин, подтолкнувших «Аэроинвест» к продаже активов, могло быть давление федеральных и региональных властей, недовольных темпами, которыми холдинг

БАНКИ Как Греф отвечал на вопросы «ВКонтакте»

## «Аморально отбирать деньги»

СИРАНУШ ШАРОЯН

**Глава Сбербанка рассказал о том, каким хотел бы видеть своего преемника, когда исчезнут наличные и как банки будут использовать блокчейн.**

В среду, 6 июля, президент Сбербанка Герман Греф пообщался в прямом эфире с пользователями социальной сети «ВКонтакте» и ответил на вопросы о том, каким хотел бы видеть следующего президента Сбербанка, когда исчезнут наличные и как банки будут использовать блокчейн.

Греф стал первым представителем бизнес-сообщества, который принял участие в формате #VKLIVE, особенность которого заключается в том, что вопрос может задать любой пользователь социальной сети «ВКонтакте».

### О БУДУЩЕМ ПЛАТЕЖЕЙ

«В обозримом будущем наличные деньги останутся, но пользоваться ими будет все большим и большим

анахронизмом», — считает Греф. Сам президент Сбербанка наличными пользуется редко.

Самим банкам иметь дело с наличными невыгодно, отметил президент Сбербанка. «Это очень-очень затратная история, вы даже представить себе не можете, как дорого иметь деньги наличными. Мы должны их перевозить, хранить, охранять, под охраной сопровождать, заправлять в банкоматы, это очень тяжелая доля», — объяснил он, добавив, что банки сами больше всего не любят наличные. Скорее всего, банковские тарифы будут дифференцироваться таким образом, что все операции, связанные с наличными, будут дорожать, а все, что связано с «безналичным миром», будет близко к бесплатности», добавил Греф.

### О СЛЕДУЮЩЕМ ГЛАВЕ СБЕРБАНКА

Отвечая на вопрос о том, что будет со Сбербанком, когда Греф уйдет с должности президента (контракт с ним был продлен летом прошлого

года до 2019 года), глава крупнейшего банка страны отметил, что одной из основных задач, которые поставлены перед ним акционерами, является подготовка преемников. «Было бы здорово, если бы Сбербанк возглавила женщина», — отметил Греф.

«Я считаю, что женщины — значительно лучшие лидеры и сотрудники, чем мужчины. У нас есть сейчас председатель Центрального банка Эльвира Набиуллина. Я очень хорошо отношусь к Сергею Игнатьеву (бывший глава Банка России. — РБК) и его предшественникам, но первая женщина — председатель ЦБ очевидно дает фору всем мужчинам», — объяснил Греф.

О том, чем сам Греф займется, после того как уйдет из Сбербанка, он ответить затруднился. «Как я себя буду чувствовать после ухода из Сбербанка? Надеюсь, что хорошо. Чем буду заниматься? Понятия не имею, что-нибудь придумаю», — отметил Греф, добавив, что «строить какой-то плацдарм для себя» не совсем в его правилах.

### О «ГРАБИТЕЛЬСКОЙ» ДЕНЕЖНОЙ РЕФОРМЕ СССР

Сбербанк и его вкладчики были ограблены в ходе павловской реформы 1991 года, и государство должно возместить их потери, заявил Греф, отвечая на вопрос клиента, призвавшего «рассчитаться с россиянами по долгам 1991 года не мелкими подачками, а хотя бы с коэффициентом 1 к 150 и погасить проценты за 26 лет».

«Я согласен с тем, что это нечестно, это аморально отбирать деньги. Да, это грабеж, открытое похищение чужого имущества. Власти Советского Союза в свое время открыто похитили чужие деньги, это недопустимо, но вопрос компенсаций — это очень сложная финансовая история», — заявил Греф. По его словам, проблема заключается в том, что плательщиком по долгам перед россиянами должен являться не Сбербанк, а государство. «Лучше даже отдать нашим вкладчикам акциями, но, как вы понимаете, это задача не такая простая», — отметил Греф.

«Сбербанк был ограблен абсолютно неквалифицированной политикой властей в тот период времени, и ограблен он был вместе с вкладчиками. У банка просто изъяли средства, и пострадали и банк, и вкладчики. В этом смысле мы находимся по одну сторону», — посетовал Греф. По его словам, действия советских властей нанесли травму всей финансовой системе, доверию к государству и банковской системе.

### ОБ ИНВЕСТИЦИЯХ

Отвечая на вопрос о том, во что лучше инвестировать средства в условиях нестабильности основных валют, Греф отметил, что «нет универсального совета или универсального рецепта» для инвестирования. «Если у вас 100 тыс. руб., держите их в рублях, не надо ходить ни в какую валюту, потому что рубль пока имеет тенденцию к укреплению», — считает Греф. «Если у вас 10 млн руб., наверно, можно говорить о диверсификации валютных рисков, раскладывать в разные валюты», — продолжил он. Доллар —

проводил реконструкцию Храброво к ЧМ-2018. «Наблюдалось отставание от графика, аэропорт находится не в лучшем состоянии и не соответствует требованиям к мероприятиям такого уровня», — подчеркивает эксперт.

#### СТРАТЕГИЯ РАСШИРЕНИЯ

В «Новапорте» рассказали, что уже ведут работы в калининградском аэропорту для подготовки к ЧМ-2018: проводят реконструкцию и расширение аэровокзала, реконструкцию взлетно-посадочной полосы, строительство скоростной рулежной дорожки, реконструкцию перрона на 24 места стоянки самолетов и других объектов.

«Новаяпорт» объединяет десять региональных аэропортов (без учета Калининграда и Минвод). Крупнейший из них — Толмачево в Новосибирске — по итогам 2015 года занял восьмое место по пассажиропотоку, приняв 3,7 млн человек. Владелец «Новаяпорта» Роман Троценко с 2012 по 2015 год возглавлял швейцарскую «дочку» «Роснефти» Rosneft Overseas, а ранее, как писала газета «Коммерсантъ», был советником главы госкомпании Игоря Сечина.

### Троценко пообещал Шувалову сдать аэропорт Храброво в Калининграде в четвертом квартале 2017 года

Пантелеев обращает внимание на активность, которую «Новаяпорт» в последнее время проявляет на рынке. «Недавно они приобрели аэропорт в Кемерово, немного раньше — в Мурманске, публично озвучили интерес к Домодедову. Покупка еще двух отно-

## Аэропортовые холдинги в России

До сделки «Новаяпорта» и «Аэроинвеста» в России за крупные региональные аэропорты конкурировали четыре аэропортовых холдинга. «Новаяпорт» уже объединяет аэропорты Новосибирска, Томска, Барнаула, Челябинска, Волгограда, Астрахани, Читы, Мурманска, Тюмени и Перми. По данным компании, все аэропорты пропустили в 2014 году 9,2 млн пассажиров и 50 тыс. т грузов. «Базэл аэро» — совместное предприятие «Базового элемента», Сбербанк России и Changi Airports International (стопроцентное дочернее предприятие Changi Airport Group), включающее аэропорты в Сочи, Краснодаре, Анапе и Геленджике.

сительно крупных региональных аэропортов укладывается в стратегию расширения», — говорит эксперт. Он добавляет, что перспективы аэропорта в Минводах зависят от развития внутреннего туризма. Ранее «Новаяпорт» в партнер-

ке. Компания сообщает, что суммарный пассажиропоток в 2015 году составил 8,6 млн человек. В «Аэропорты регионов» Виктора Вексельберга входят аэропорты Екатеринбург, Самары, Нижнего Новгорода и Ростова-на-Дону. Совокупный пассажиропоток, по данным компании, составил 9,5 млн человек в 2015 году. Также холдинг занимается строительством новых аэропортов в Ростове-на-Дону и Саратове. «Аэроинвест» был основан в 2011 году, а в 2012-м купил у банка «Санкт-Петербург» калининградский аэропорт Храброво, на который претендовали и остальные игроки. После продажи аэропортов в Калининграде и Минеральных Водах холдинг остается без аэропортов.

шим в России), актив оценивался в \$4,8 млрд. Как рассказывал РБК источник, знакомый с ходом переговоров, до \$3,315 млрд готов был предоставить Сбербанк. Покупка сорвалась, когда представителям Троценко предложили перечислить залог в размере \$100 млн, но этого сделано не было, добавляет источник РБК.

В ходе Петербургского международного экономического форума в июне 2016 года Троценко заявил агентству RNS, что сохраняет интерес к Домодедову, но инициирует переговоры не раньше, чем владелец Дмитрий Каменщик будет освобожден из-под домашнего ареста. Последнего отпустили на свободу в прошлую пятницу, 1 июля, но, как говорят в пресс-службе Домодедово, никаких переговоров Троценко пока не вел. ■

решен геополитический конфликт с Украиной, рубль отскочит. Вот два главных фактора», — отметил Греф. «Если российское правительство объявит амбициозную программу реформ и начнет их делать, я думаю, что рубль имеет очень большой потенциал к укреплению», — добавил Греф.

#### О ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН

Эти технологии пока очень несовершенны, и потребуются еще годы, чтобы их привести в «состояние массового использования», уверен Греф. Использовать блокчейн можно по-разному, и первый, самый очевидный вариант — это криптовалюта. «В нашей стране криптовалюта умерла, не родившись», — отметил Греф.

Однако будущее — за дистрибутивными технологиями, к которым относится блокчейн, отметил глава Сбербанка. «Если я начну перечислять, где они будут использоваться, мне не хватит времени. Это взрывная технология, которая перевернет очень многие сферы», — сказал Греф.

Сбербанк создал большое подразделение, которое занимается исследованием практических аспектов применения блокчейна, сказал Греф. «Мы будем стараться не выпускать пальму первенства из рук. Это касается не только Сбербанка, но и страны».

Для клиентов распространение блокчейн-технологий будет означать «отсутствие посредников и резкое снижение стоимости всех услуг», резюмировал он. ■

самая востребованная валюта, но альтернативой могут выступать швейцарский франк, норвежская крона и сингапурский доллар.

Евро сегодня достаточно волатильно, и его судьба, особенно с учетом решения британцев выйти из состава Евросоюза, достаточно неопределенная, считает Греф. «Для профессионального инвестора сейчас открылось окно для инвестирования в евро и фунты, но для непрофессиональных я бы не рекомендовал эти валюты», — добавил он.

Предсказывать динамику курса рубля Греф отказался. «Мы зависим от цены на нефть, какой она будет, я не знаю. Если цена будет в том тренде, который предсказывают, то есть выше \$50 за баррель и с трендом до \$60–65 за баррель, рубль будет укрепляться. Если будет раз-

ПРИВАТИЗАЦИЯ Правительство начало приватизацию АЛРОСА

# Биржа в алмазах

➔ Окончание. Начало на с. 1

В среду на закрытии торгов на Московской бирже акции АЛРОСА стоили 68,7 руб. за бумагу, капитализация составила 506 млрд руб. Таким образом, рыночная цена 10,9% АЛРОСА, которые намерено приватизировать государство, составляет 55,2 млрд руб.

Топ-менеджер крупного пенсионного фонда сообщил, что рассчитывает на дисконт к рынку, «но, видимо, спрос будет высок», сказал он. Источники в двух фондах и трех компаниях, интересующихся СПО АЛРОСА, сказали РБК, что ожидают дисконт к цене закрытия среды 7–10%. В ходе предварительного сбора заявок западные фонды просили о дисконте 10% к рыночной цене, российские инвесторы — о дисконте 7,5%, рассказывает финансист, знакомый с ходом размещения. В итоге консенсус составил около 65 руб. за акцию, утверждает собеседник РБК. В этом случае правительство выручит 52,2 млрд руб. от продажи 10,9% компании. Говорить о конечной цене еще рано, возражает другой финансист, знакомый с ходом размещения: есть заявки по 65 руб., но есть и strike bid (заявки о покупке независимо от окончательной цены).

От приватизации государство рассчитывает выручить «свыше 50 млрд руб.», говорил в конце мая замминистра финансов Алексей Моисеев. Размещение, по его словам, должно пройти на Московской бирже. Полученные средства будут направлены на финансирование бюджетных расходов, говорится в сообщении АЛРОСА. В течение полугодия правительство не будет принимать каких-либо решений о дополнительной продаже принадлежащих государству акций госкомпании.

#### РФПИ, НПФ И ИНОСТРАНЦЫ

30 июня Росимущество, которому принадлежит 43,9% АЛРОСА, провело встречу с потенциальными инвесторами, рассказали РБК представители нескольких пенсионных фондов, присутствовавших на встрече. Кроме крупных НПФ во встрече участвовали банки-организаторы — «ВТБ Капитал» и Sberbank CIB, а также представители РФПИ, Минфина и Минэкономразвития. «На встрече было озвучено, что размещение будет проходить по рыночной цене. Но окончательно станет известно после проведения bookbuilding», — рассказал гендиректор НПФ, который также планирует принять участие в размещении.

#### Миллиарды на алмазах

АЛРОСА — крупнейшая алмазодобывающая компания в мире по объемам добываемого алмазного сырья (30% мирового рынка). Акционеры: Росимущество (43,9%), минимущества Якутии (25%), улусы Якутии (8%). Выручка — 224,5 млрд руб., чистая прибыль — 32,3 млрд руб. Рентабельность по EBITDA — 53%. Отношение чистого долга к EBITDA — 1,7 (МСФО, 2015 год).

Якорным инвестором размещения может стать РФПИ, сообщил в понедельник «Интерфакс» со ссылкой на свой источник и подтвердили РБК два человека, знакомых с ходом размещения. Фонд может обеспечить более половины от объема размещения, отмечает один из них. По словам источников РБК, доля РФПИ будет существенно ниже, чем пакет, который достанется его соинвесторам — азиатским и ближневосточным фондам. Представитель РФПИ это не комментирует.

О том, что РФПИ готов участвовать в размещении АЛРОСА с иностранными партнерами, в конце июня говорил глава РФПИ Кирилл Дмитриев. Фонд участвовал в IPO АЛРОСА в октябре 2013 года. Но в апреле продал акции, заработав более 37% годовых, рассказывал Дмитриев.

Свой интерес к участию в приватизации подтвердили РБК несколько крупных НПФ, в том числе фонды, входящие в группу Бориса Минца, НПФ Сбербанка, НПФ ВТБ и фонды, входящие в пенсионную группу «Сафмар» Михаила Гуцериева и Михаила Шишханова. Фонды с миноритарными долями в АЛРОСА — Oppenheimer, Genesis и Lazard — также собираются участвовать в размещении, писал в понедельник «Коммерсантъ» со ссылкой на свои источники. Издание утверждало, что три фонда готовы выкупить акции на \$150 млн каждый, то есть по 1,84% АЛРОСА. Представители Oppenheimer и Lazard отказались от комментариев, в Genesis не ответили на запрос РБК.

Источник, знакомый с ходом размещения, подтвердил РБК интерес со стороны фондов — миноритариев АЛРОСА, но, по его словам, СМИ его преувеличивают. Тем не менее общий спрос на акции АЛРОСА превышает предложение, заверяет собеседник РБК: «Видим переподписку». ■

## Контактный формат

#VKLIVE — прямые трансляции с известными людьми и лидерами мнений, которые регулярно проходят в социальной сети «ВКонтакте». Особенность формата, просто, заключается в том, что вопрос ньюсмейкеру может задать любой пользователь соцсети

«ВКонтакте» оставив комментарий к эфиру. Среди участников прошлых трансляций #VKLIVE — заместитель мэра Москвы по вопросам транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры Максим Ликсутев, ведущий Иван Ургант, артисты

Noize MC, Земфира, пресс-секретарь МИД РФ Мария Захарова, спортсмены Аделина Сотникова и Евгений Плющенко и др. «ВКонтакте» продолжит проводить трансляции с лидерами бизнеса, отметил пресс-секретарь компании Евгений Красников.



Агентство Cabis (на фото — его основатель Игорь Бедеров) использует в работе в основном открытые данные: базы данных, страницы в соцсетях, публикации в СМИ, геотеги и IP-адреса. И неплохо на этом зарабатывает

ФОТО: Владислав Шатилов/РБК

Сколько можно заработать на услугах бизнес-разведки

## Детектив из интернета

ВАЛЕРИЯ ЖИТКОВА

**«Жучки», скрытые камеры и уличная слежка — прошлый век, решил бывший оперативник Игорь Бедеров. Он основал агентство деловой разведки, которое работает в интернете. Выручка в лучшие месяцы достигает 1,5 млн руб.**

### РАЗВЕДКА СЕТЬЮ

Однажды в агентство Cabis обратился владелец строительной компании, который разыскивал своего бывшего партнера — тот вывел из бизнеса внушительную сумму и скрылся. «Он был по уши в долгах, выезд за границу был закрыт. В первую очередь мы решили искать его в регионе прописки, на территории Ленинградской области», — рассказывает основатель Cabis Игорь Бедеров. Заказчик передал агентству имеющуюся у него личную информацию о партнере — о семейном статусе, увлечениях, интересах. На основе этих данных аналитики нашли

аккаунт злоумышленника «ВКонтакте», хотя фамилия и большая часть данных на странице были вымышленными. Там Бедеров нашел аккаунты его гражданской жены и сына. Фотографии, которые выкладывали родственники, были привязаны к местности — iPhone автоматически определяет геопозицию фотографа и делится ей в соцсети. Оказалось, что каждые выходные семья проводила в одном из поселков Ленинградской области. Нужный дом аналитики нашли с помощью «Яндекс.Карты». Заказчик к тому времени уже подал заявление в полицию, поэтому правоохранители быстро выехали и арестовали партнера-должника.

Юрист компании «Зарцын и Партнеры» Севан Авалян поясняет, что в методах Cabis нет ничего незаконного, пока агентство работает с открытыми государственными базами данных или информацией, опубликованной пользователями добровольно — это, например, информация из социальных сетей, блогов и других

интернет-ресурсов: после опубликования она получает статус общедоступной.

Бедеров три года служил старшим оперуполномоченным криминальной милиции ГУВД Санкт-Петербурга, а затем еще несколько лет проработал начальником службы безопасности в торгово-промышленной компании ЗАО «Северный ветер Текстиль». После этого он решил создать агентство безопасности, которое обслуживало бы компании на аутсорсинге: штатным «безопасникам» нужно платить зарплату, а стороннее агентство можно привлечь под конкретные задачи, что дешевле. «Рынок кибермошенничества развивается огромными темпами, все больше преступлений «переезжают» в онлайн. А традиционные службы безопасности часто не готовы менять методы работы», — говорит Бедеров.

В 2014 году Бедеров уволился и основал агентство Cabis (Consulting Agency of Business Intelligence & Safety). Сосредоточиться он решил на интерне-

те — использовать базы данных, страницы в соцсетях, публикации в СМИ, геотеги и IP-адреса. По словам Игоря, на рынке бизнес-разведки работает несколько десятков компаний, часть из которых («Р-Техно», «Информант» и другие) использует те же открытые данные и аналитические методы. «Конечно, я не был первопроходцем, но рынок конкурентной разведки до сих пор остается небольшим. Конкуренции как таковой я не чувствую — мы даже не толкаемся локтями», — говорит Бедеров.

Деловая разведка в России начала развиваться с начала 2000-х годов: тогда на рынке появились крупные игроки, говорит Бедеров. Толчок развитию рынка дала программа электронного правительства: после 2009 года в открытом доступе стали появляться массивы данных о физических и юридических лицах — базы судов, ФНС, ФМС, ФССП. Одновременно к тому же моменту проникновение интернета выросло до такой степени, что анализ данных из сети стал давать реальные результаты.

Основатель сервиса интернет-разведки Sorge Олег Громов добавляет, что рынку пошло на руку ухудшение экономической ситуации. «Кризис поставил бизнес в условия «игры на выбывание», каждая активность конкурента превратилась в ощутимый удар по прибыли». По его словам, сегодня около 60% игроков на рынке деловой разведки используют интернет-ресурсы в качестве основных источников информации. Интернет не панацея, работа с источниками в Сети дает только от 10–50% необходимой информации и не исключает работу «в поле» — наблюдение за работой объекта, личные встречи с источниками информации и телефонные звонки, отмечает при этом основатель агентства «Информант» Борис Воронцов.

Первоначальные вложения Бедерова были небольшими — на аренду офиса в Санкт-Петербурге, покупку трех компьютеров, операционного обеспечения (программа SiteSputnik) и доступа к базам данных («Интегрум», «Юнирейт24», «Инфолоджик», СПАРК)

**Cabis в цифрах**

**336 млн руб.**

объем рынка деловой разведки в России, по оценке сервиса конкурентной интернет-разведки Sorge

**1–300 тыс. руб.**

стоимость услуг Cabis

**90% заказов,**

поступающих в агентство, составляют рутинные проверки контрагентов

**до 150 тыс. руб.**

доходит вознаграждение аналитика Cabis

Источники: данные Cabis

потребовалось около 200 тыс. руб. собственных накоплений. Предприниматель нанял двоих петербургских аналитиков, которых знал по работе в органах. Лицензия на работу Cabis не потребовалась: в отличие от частных детективов агентство не оказывает услуги сыска и не представляет собранные данные в суде.

Для продвижения своих услуг Бедеров решил на необычный для этого рынка шаг — завел блог, где стал рассказывать о типичных нарушениях и методах борьбы с ними. Это помогло ему привлечь первых клиентов, говорит он.

**БОРЬБА ЗА КОНСЕРВЫ**

90% клиентов Cabis — юридические лица. Типичная услуга — проверка контрагентов перед заключением сделки, сотрудников перед приемом на работу, мониторинг активности компании в СМИ и оценка деловой репутации. Для этих целей аналитики, как правило, обращаются к базам ФМС, ФНС, СПАРК, «Интегрум» и различным агрегаторам, анализируют открытые данные и предоставляют заказчику экспертный вывод о том, можно ли доверять контрагенту или будущему сотруднику. Разовая цена таких услуг — 1–5 тыс. руб., можно купить абонемент за 20–50 тыс. руб.

«В наших методах нет ничего сверхъестественного, — говорит Бедеров. — Но заказчику нужна не просто выписка из баз данных, ему нужен вывод». Сотрудники Cabis отслеживают «плохие адреса», на которые зарегистрированы множество юрлиц, фиктивных директоров, которые управляют сотнями компаний, и другие типичные признаки фирм-однодневок.

«Например, мы видим компанию с многомиллионным оборотом, которая официально занимается куплей-продажей не-

фтепродуктов, но зарегистрирована в однокомнатной квартире с еще десятком компаниями», — рассказывает Бедеров. Очевидно, что это транзитная фирма, с помощью которой владельцы уходят от налогов: связываться с таким контрагентом — большой вопрос.

Другой пример — тендер выигрывает компания, неизвестная прежде на рынке. Сопоставленные даты и места ее регистрации и данных владельца позволяют понять, что эта компания была создана специально для участия в конкурсе, а владеет ей однокурсник топ-менеджера, которому было поручено этот тендер провести. Десятиминутное расследование позволяет клиенту Бедерова попробовать оспорить результаты конкурса.

Помимо таких «рутинных» заказов Cabis периодически осуществляет более серьезные проекты: розыск интернет-мошенников, поиск пропавших людей, сбор информации для журналистских расследований (например, агентство расследовало продажи военных наград для портала «Охрана.ру»). Средний чек таких услуг доходит до 150–200 тыс. руб.

«Пропавший груз нам вернули уже через два дня после начала расследования, все было сработано очень четко», — рассказывает финансовый директор Лужского консервного завода Елена Трушина. Завод отправил фуру с консервами в военную часть в Севастополе, но груз вовремя не прибыл, а водитель перестал выходить на связь. Доставкой крупных грузов с завода занималась транспортная компания «Движок Лоджистик», которая, в свою очередь, арендовала фуры и нанимала водителей для перевозок. «Нам предоставили все необходимые документы, сканы прав и паспорта водителя, которые, как потом выяснилось, оказались подделкой», — вспоминает Трушина. «Движок Лоджистик» обратилась в Cabis.

Бедеров решил, что мошенник постарается быстро продать консервы. «Товар был военной маркировки, поэтому мы очень быстро нашли объявления о его продаже в интернете», — вспоминает Игорь. Выйти на связь с продавцами не составило труда. После этого агентство обратилось в правоохранительные органы: вместе с сотрудниками полиции аналитики организовали проверочную закупку, подтвердили подлинность груза, арестовали его и вернули на склад завода. На этой операции Cabis заработало 300 тыс. руб.

**ЭКОНОМИКА СЛЕЖКИ**

Выручка Cabis в 2015 году составила 6 млн руб., в среднем в месяц — 400–500 тыс. руб. Бизнес высококонтрастный и не требует серьезных операционных затрат — чистая прибыль за тот же 2015 год составила 3 млн руб. Основные статьи расходов Cabis — арендная плата за офис и ФОТ.

В штате компании кроме Бедерова работает два сотрудника, еще 40 специалистов в разных областях (IT, работа с детектором лжи, сыск) периодически привлекаются в Москве, странах СНГ и Европы, в Израиле и США по трудовым договорам. Для штатных

аналитиков установлена ставка 30 тыс. руб. в месяц, остальной их доход складывается из процентов от выполненных заказов. Размер такой премии зависит от вклада исполнителя в дело, но не может превышать 30% от прибыли по итогам выполненного задания. По словам предпринимателя, вознаграждение сотрудников доходит до 150 тыс. руб. в месяц.

За день аналитик, как правило, совершает 40–50 рутинных проверок: такая работа обычно приносит около половины выручки агентства (200–300 тыс. руб. в ме-

**Для продвижения своих услуг Бедеров решил на необычный для этого рынка шаг — завел блог, где стал рассказывать о типичных нарушениях и методах борьбы с ними. Это помогло ему привлечь первых клиентов**

сяц). Но доходы резко растут, когда появляются крупные заказы. Рекордный месяц принес 1,5 млн руб. Так, однажды к Бедерову обратился клиент, который хотел отследить перемещение группы предполагаемых мошенников по странам Восточной Европы. «Сначала он пришел к частному детективу, который предложил прослушивать мобильные телефоны всех членов группировки и выставил огромный счет — около 1 млн руб. Во-первых, это незаконно, а во-вторых, попросту нереально: если в России есть шанс договориться с опером, который устроит прослушку в рамках дела, над которым работает, то за границами страны это невозможно», — говорит Игорь. Он предложил альтернативу: отслеживать, с каких IP-адресов злоумышленники выходили в Сеть, какие посещали сайты и что размещали в соцсетях. Стоимость работ снизилась в несколько раз.

IP-адреса Cabis получает с помощью снифферов — это ссылки, которые ведут на сайт с открытым для сотрудников Cabis логом. Достаточно человеку кликнуть по такой ссылке, например, в письме или «лайкнуть» фото, как интернет-детективы смогут отслеживать его IP.

Иногда Бедеров участвует в операциях правоохранительных органов. «Помощь правоохранителям я рассматриваю как некий вклад в будущее. Не сегодня-завтра сотрудник полиции выйдет на пенсию или уволится и пойдет работать, скорее всего, в одну из служб безопасности, а значит, мы можем получить постоянный поток заказов оттуда», — объясняет Игорь. Один из успешных примеров работы с органами — предотвращенная акция экстремистов в Петербурге. С помощью анализа страниц группировки в социальных сетях аналитики вышли на организаторов акции, установили слежку за их перемещениями и раздали ориентировки сотрудникам органов. «В итоге всех участников поджидали уже на выходе из метро», — вспоминает предприниматель.

Изучать приходится не только контрагентов, но и сотрудников клиентов. Однажды Cabis по заказу одной из сетей строительных гипермаркетов выявил торговлю

мимо кассы. Помог поиск по картинкам от Google. Забив в строку поиска уникальное фото товара, аналитики обнаружили несколько сайтов, на которых было размещено объявление о его продаже, но продавцом выступала не компания-заказчик, а частное лицо. Как правило, на таких досках объявлений указано имя и телефон продавца, а иногда электронная почта и аккаунт в соцсетях. Эти данные вывели аналитиков на одного из сотрудников гипермаркета, который и торговал налево.

Главной проблемой интернет-разведчиков Бедеров называет консерватизм участников рынка. Большая часть как заказчиков Cabis, так и конкурентов — бывшие сотрудники органов безопасности. «Это очень распространенная схема: в последние годы сокращения в органах достигли пика. Уволенные опера чаще всего ищут место или в службах безопасности, или в частных агентствах», — объясняет Бедеров. Но бывшие сотрудники органов любят действовать по старинке, редко используют все возможности интернета. «Агентства, агрегирующие информацию из интернета, предлагают клиентам более оперативную и полезную аналитику, чем те, кто использует классическое офлайновое наблюдение и общение с источниками — это сокращает не только срок выполнения задачи, но и стоимость», — говорит основатель Sorge Олег Громов. По его расчетам, объем рынка деловой разведки в России сейчас составляет 336 млн руб., а к 2018 году может вырасти вдвое.

По словам Громова, в США работает около 200 агентств конкурентной разведки, которые, как и Cabis, используют анализ открытых данных в интернете. На западе также развит рынок интернет-проектов, которые в автоматическом режиме собирают данные из открытых баз, агрегируют их и выдают заказчику готовую справку.

Бедеров собирается создать такой инструмент — онлайн-сервис по проверке кандидатов при приеме на работу и действующих сотрудников: на сайте можно будет оставить запрос и получить агрегированные данные о человеке из баз ФССП, БКИ, с сайтов ГАС «Правосудие», ФМС, МВД, социальных сетей и СМИ. ■

**Экономика агентства деловой разведки, тыс. руб.**

<b>Стартовые вложения</b>	<b>200</b>
Подключение к базам данных и операционное обеспечение	80
Аренда офиса (в месяц)	20
Закупка компьютеров (3 шт.) и офисной мебели	100
<b>Операционная деятельность, тыс. руб. в месяц</b>	
<b>Выручка</b>	<b>1200</b>
Рутинные проверки	200
Индивидуальные заказы	1000
<b>Расходы</b>	<b>687</b>
Аренда офиса (20 кв. м)	20
Оплата труда двух аналитиков (оклад и премия)	140
Оплата труда сторонних специалистов (IT, полиграф, сыск)	440
Коммунальные расходы	10
Реклама и маркетинг	20
Замена техники, доступ к новым базам данных	10
Налоги (6% от дохода)	47
<b>Чистая прибыль</b>	<b>513</b>
<b>Рентабельность по чистой прибыли, %</b>	<b>43</b>
<b>Срок окупаемости вложений, мес.</b>	<b>1</b>

Источник: данные компании Cabis

Как клиент получил проценты по ошибочно списанным деньгам

# Кредитор Сбербанка

АНАСТАСИЯ СТОГНЕЙ

Юрист Алексей Головенкин из Кирова умудрился доказать в суде, что Сбербанк, по ошибке списавший деньги с карты его жены, получил их в кредит и обязан платить проценты.

## ОШИБОЧНЫЙ ОВЕРДРАФТ

Оценщица кировской юридической конторы «Юрист Профи» Светлана Головенкина несколько лет назад открыла дебетовую рублевую карту в Сбербанке. Карта была самая простая — Maestro Momentum — та, которую банк выдает сразу при посещении офиса. Кредитный лимит по ней предусмотрен не был, но в 2014 году Головенкиной стали приходить СМС-сообщения о списании денег в счет овердрафта.

Это происходило дважды, и в общей сложности банк снял со счета оценщицы 2800 руб., уведя его в минус. Как выяснилось позже, списание денег произошло из-за технической ошибки по вине банка. Но на эти деньги банк еще начислил 85,14 руб. комиссии за пользование овердрафтом.

Раздосадованная женщина, которая на тот момент не знала, что деньги списали по ошибке, позвонила в Сбербанк. Там подтвердили, что у нее есть перерасход по карте. Обычно он возникает, когда списание средств происходит позже даты транзакции, объясняет вице-президент ВТБ24 Ашот Симонян. По его словам, чаще всего это происходит, если держатель карты расплачивается ею за границей, и разница между датами покупки и списания денег может достигать несколько дней. Если за это время клиент совершал другие покупки и денег на счете немного, то отложенное списание может привести к овердрафту.

Героиня этой истории — далеко не единственный клиент банка, кто столкнулся с такой проблемой, отметил финансовый омбудсмен Павел Медведев. По его словам, таких обращений немного — они находятся на седьмом-восьмом местах среди проблем, с которыми к нему обращаются люди. Но до судов с банками, говорит юрист адвокатского бюро А2 Елена Хафизова, дело редко доходит — речь идет о мизерных суммах. Но это не остановило Головенкину.

Сначала женщина и ее муж, кировский юрист Алексей Головенкин из той же конторы «Юрист Профи», попросили банк вернуть деньги. Когда тот, по словам юриста, не ответил, супруги написали жалобу в отделение ЦБ по Кировской области. Там и установили, что деньги были списаны из-за технической ошибки в автоматизированной системе банка. ЦБ ответил, что Сбербанк должен вернуть и списанные 2800 руб., и проценты — 85,14 руб.



**После четырех месяцев судебных разбирательств женщина получила от банка дополнительно чуть больше 1400 руб.**

**А в мае тот же суд присудил ей еще 4500 руб. за оплату услуг ее мужа, выступившего ее представителем. Супруги смогли предоставить суду договор на оказание юридических услуг и даже квитанцию о его оплате**

## ПРОЦЕНТЫ, УЩЕРБ И РАСХОДЫ

Через месяц банк вернул деньги, но было уже поздно. Головенкин, как представитель своей жены, подал иск в мировой суд Кирова. Там он требовал у банка заплатить проценты за пользование деньгами. По мнению Головенкина, банк действовал незаконно, фактически взяв кредит у его супруги, и должен за это заплатить. «Полученные банком в счет овердрафта деньги — незаконное обогащение банка по ст. 1107 ГК», — утверждает юрист в разговоре с РБК. Кроме того, он потребовал у Сбербанка возместить моральный ущерб.

«Изначально позиция суда была негативной из-за небольшой суммы иска, но для меня это было делом принципа: возникла идея, и хотелось ее проверить на практике», — рассказывает он. Понадобилось четыре заседания, чтобы Головенкин смог полностью убедить мировой суд в своей правоте.

В марте 2016 года суд обязал Сбербанк заплатить Головенкиной проценты за пользование ее деньгами (406 руб.), постановил компенсировать моральный ущерб (300 руб.) и расходы на нотариуса

о его оплате. Сбербанк на запрос РБК не ответил.

«Требования были абсолютно обоснованы, Головенкину фактически не пришлось доказывать, что банк нарушил права клиентки», — оценивает результаты разбирательства ведущий юрист по имущественным спорам Heads Consulting Анна Абраменко. Акцентировать внимание суда на том, что ущемлены права потребителя, — верная стратегия, соглашается Хафизова из А2.

У Головенкиных был шанс получить от банка еще больше, добавляет юрист адвокатского бюро «Деловой фарватер» Павел Ивченков. Так как речь шла о нарушении прав потребителя, можно было требовать не только выплаты процентов за использование чужих средств,

но и штрафа за то, что банк не стал добровольно выполнять требование клиента (п.6 ст.13 ОЗПП). По закону, он составляет 50% от присужденной потерпевшему суммы, то есть еще 700 руб. (половина от 1400 руб.).

Такую стратегию защиты может использовать любой гражданин, если, конечно, обстоятельства сходны, продолжает Ивченков из «Делового фарватера». Эта схема борьбы кажется жизнеспособной, соглашается Хафизова из А2. Она напоминает, что хотя в России прецедент не считается источником права, на деле суды часто опираются на судебную практику. Поэтому история Головенковых из Кирова может стать дополнительным аргументом в пользу других россиян в подобной ситуации, заключила Хафизова. ▣

(700 руб.). В итоге после четырех месяцев судебных разбирательств женщина получила от банка дополнительно чуть больше 1400 руб. А в мае тот же суд присудил ей еще 4500 руб. за оплату услуг ее мужа, выступившего ее представителем. Супруги смогли предоставить суду договор на оказание юридических услуг и даже квитанцию

## Как Сбербанк потерял 5906 рублей

- 1 Что Сбербанк списал по ошибке, руб.
- 2 Что Сбербанк вернул, руб.



Источник: РБК