

**БЕЗОПАСНОСТЬ****Система распознавания пользователей по лицу и голосу начнет работать в следующем году**

с. 6 →

**ПАРТНЕРЫ****Почему Дональд Трамп опроверг договоренности с Владимиром Путиным**

с. 4 →

**БИРЖА****Хедж-фонды усилили ставку на снижение курса рубля**

с. 5 →



ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
**11 июля 2017**  
Вторник  
№ 120 (2617)

**Владислав Иноземцев,**

директор Центра исследований постиндустриального общества

**Чем протест-2017 отличается от протеста-2011**

МНЕНИЕ, с. 3 →

ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС

Московская биржа, 10.07.2017

1006,14 ↑  
пункта

Цена нефти BRENT

Bloomberg, 10.07.2017, 20.00 мск

\$47,07 ↑  
за баррель

Международные резервы

России ЦБ, 30.06.2017

\$412,2 ↑  
млрдКурсы валют ЦБ  
11.07.2017\$1= ↓  
₽60,30€1= ↓  
₽68,77**НАДЗОР** Почему стал возможен крупнейший страховой случай на российском банковском рынке

# Банк России вступил в «Югру»

ЮЛИЯ ТИТОВА,  
ИННА СИДОРКОВА**В банк «Югра», собравший более 170 млрд руб. вкладов населения, введена временная администрация. Руководству и собственникам банка, среди которых миллиардер Алексей Хотин, грозит уголовное преследование.**

В банк «Югра», занимающий 33-е место по размеру активов (247 млрд руб., по данным рейтинга банков «Интерфакс-100», по итогам первого квартала) и 12-е место по объему средств физических лиц (170 млрд руб.), в понедельник, 10 июля, была введена администрация в лице Агентства по страхованию вкладов (АСВ). Одновременно в банке был введен мораторий на расчеты с кредиторами. Полномочия руководства и собственников прекращены, проводится обследование финансового состояния банка, сообщил ЦБ.

Позднее в ходе пресс-конференции регулятор подчеркнул, что вынужден был пойти на столь жесткую меру, обнаружив признаки манипуляций со вкладами, «техническое» исполнение своих требований регулятора, а также отсутствие возможностей у акционеров улучшить ситуацию в банке таким образом, чтобы он стал финансово стабильным.

Случай уникальный. По объему средств граждан это самый крупный банк в новейшей истории российской банковской системы, который подвергся столь жестким мерам со стороны регулятора. Предыдущий рекорд принадлежит санаторному Банку Москвы, у которого на момент санации было 147 млрд руб. средств граждан. Третье место — у санаторного же банка «Траст» (138 млрд руб. денег физлиц).

ОКОНЧАНИЕ НА С. 8 →



ФОТО: Вячеслав Прокофьев/ТАСС

По словам зампреда Банка России Василия Поздышева, ЦБ обнаружил в «Югре» признаки того, что его руководители предоставляли недостоверную отчетность. «Также есть признаки вывода активов и возможной манипуляции со вкладами», — добавил он

**РЕГИОН**

## Недоговорные отношения

НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА,  
ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА**Кремль не намерен продлевать договор о разграничении полномочий между Россией и Татарстаном, равно как и заключать новый. Республиканские власти просят уступки взамен, рассказали источники РБК.****Без договора**

Кремль не хочет продлевать договор о разграничении полномочий между Россией и Татарстаном, рассказал РБК федеральный чиновник и подтвердил источник, близкий к администрации президента. Сценарий продления старого договора или заключения нового не рассматривается, отметил первый собеседник РБК.

Ранее «Коммерсантъ» со ссылкой на высокопоставленный источник в администрации президента сообщил, что «никакого нового договора» нет.

Договор о разграничении полномочий между Россией и Татарстаном, носивший чисто символический характер, был утвержден 24 июля 2007 года сроком на десять лет, то есть до 24 июля 2017 года. При этом спикер Госсовета Татарстана Фарид Мухаметшин заявил РБК, что договор истекает 11 августа 2017 года, поскольку именно в этот день десять лет назад он вступил в силу.

Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков не ответил на вопрос РБК о судьбе договора.

**Татарстан против**

Власти республики не согласны с позицией Кремля и пытаются ее оспорить, говорит собеседник РБК, близкий к администрации президента.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ежедневная  
деловая  
газета

16+

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

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК  
Соруководители редакции РБК:  
**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**  
Главный редактор rbc.ru  
и ИА РосБизнесКонсалтинг:  
**вакансия**  
Главный редактор журнала РБК:  
**Валерий Игуменов**  
Руководитель фотослужбы:  
**Игорь Бурмакин**  
Первый заместитель главного редактора:  
**Кирилл Вишнепольский**  
Заместители главного редактора:  
**Светлана Дементьева, Дмитрий Ловягин,  
Ирина Парфентьева**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ  
Банки и финансы: **Марина Божко**  
Индустрия и энергоресурсы:  
**Тимофей Дзядко**  
Политика и общество: **Вячеслав Козлов**  
Международная политика:  
**Полина Химшиашвили**  
Спецпроекты: **Денис Пузырев**  
Медиа и телеком: **Анна Балашова**  
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  
Директор издательского дома «РБК»:  
**Ирина Митрофанова**

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

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

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

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

Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
Заказ № 1478  
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

РЕГИОН В Кремле не хотят сохранять особые полномочия Татарстана

# Недоговорные отношения



Татарстан — это единственная республика в РФ, руководитель которой именуется «президент», тогда как у остальных республик «главы». На фото: президент Татарстана Рустам Минниханов

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

В Татарстане ситуация воспринимается довольно остро, уточняет еще один близкий к Кремлю источник РБК. Республиканские власти устроило бы, если бы федеральный центр пошел на продление истекающего договора, на новом документе никто и не настаивал, говорит он.

В идеале власти республики хотели бы, чтобы документ в том или ином виде сохранился, но, зная, что федеральный центр не готов на это, «пытаются выторговать для себя преференции», рассказывает федеральный чиновник. В частности, по его словам, своего рода компенсацией может быть сохранение нынешнего наименования высшего должностного лица Татарстана. Дело в том, что это единственная республика в Российской Федерации, руководитель которой именуется «президент», тогда как у остальных республик «главы». Кроме того, существует проблема непропорционального представительства лиц татарской и русской национальностей в органах власти республики, добавляет собеседник РБК.

Источник, близкий к руководству Татарстана, сказал РБК, что в настоящее время республиканские и федеральные власти обсуждают ситуацию с договором и решают, каким образом компенсировать его отсутствие. Комментировать вопрос более предметно собеседник РБК не захотел.

Замглавы пресс-службы президента Татарстана Лаззат Хайдаров

заявил РБК, что не комментирует вопрос продления договора, как и возможные преференции для республики. «Мы призываем продлить договор, чтобы не будоражить людей. Нам бы хотелось, чтобы он был», — сказал РБК Мухаметшин. От дальнейших комментариев он отказался.

## Договор без начинки

Договор о разграничении полномочий — это «договор без начинки», он, по сути, ничего не решает, по-

этому федеральный центр и не хочет идти навстречу Татарстану, для которого документ имеет символическое значение, считает источник, близкий к Кремлю. Все вопросы, касающиеся полномочий республики, с его точки зрения, урегулированы действующим законодательством. «Если бы была хоть одна проблема, которая не решена, если бы еще было что разграничивать [между Россией и Татарстаном], тогда можно было бы вести речь о новом договоре», — поясняет собеседник РБК. Пролонгировать же истекающий

документ или заключать новый, имея для этого объективных причин, — значит дать повод другим регионам поднимать вопрос о заключении подобного договора с ними, считает источник РБК.

Скептически оценивал возможности заключения нового договора и полпред президента в Приволжском федеральном округе Михаил Бабиц в интервью ТАСС в феврале 2017 года. По словам Бабица, «сначала надо понять, что будет являться предметом такого нового договора, его кто-то должен сформулиро-

## О чем договаривались Москва и Казань

Практика подписания договоров о разграничении полномочий между федеральным центром и регионами была широко распространена при первом президенте России Борисе Ельцине. К 1998 году Кремль заключил договоры с 46 регионами. Первое соглашение, разграничивающее полномочия России и Татарстана, было заключено в 1994 году. Органы госвласти

республики получили право взимать собственные налоги, решать вопросы республиканского гражданства, создать свой Национальный банк, решать вопросы владения, пользования и распоряжения природными ресурсами, которые, согласно документу, являлись «исключительным достоянием и собственностью народа Татарстана». После того как президентом стал Влади-

мир Путин, практика подобных договоров постепенно сошла на нет. Татарстан остался единственным регионом, отношения которого с Москвой регулируются договором. В документе от 2007 года властям республики предоставлено право выдавать паспорта с вкладышем «на государственном языке Республики Татарстан (татарском) и с изображением государственного герба Республики

Татарстан». При этом в п.1 ст.2 документа говорится, что в соответствии с Конституцией России и Конституцией Республики Татарстан (государство) — субъект Российской Федерации — обладает всей полнотой государственной власти вне пределов ведения и полномочий России «по предметам совместного ведения».

вать». «Мне пока содержание этих подходов неизвестно, и полагаю, официально они никому не презентованы. На мой взгляд, все взаимоотношения между федеральным центром и субъектами РФ урегулированы, необходимости в каких-то специальных подходах в этой части я не вижу», — заявлял полпред. Если же в новых подходах появится необходимость, «мы проанализируем, доложим президенту свои предложения, а он уже будет принимать решение», подчеркивал Бабич.

Несмотря на то что договор между Москвой и Казанью имеет чисто символический характер, его отмена может обидеть республиканские элиты, считает политолог Ростислав Туровский. «Договор подчеркивает статус Татарстана и хотя и символически, но приподнимает его над остальными субъектами», — считает эксперт. Особенно большое значение это превосходство имеет для старых элит, которые в республике представляют экс-президент Татарстана Минтимер Шаймиев и председатель Госсовета Фарид Мухамет-

Источники, близкий к руководству Татарстана, сказал РБК, что в настоящее время республиканские и федеральные власти обсуждают ситуацию с договором и решают, каким образом компенсировать его отсутствие

шин. Но, по словам политолога, и для нынешнего президента Рустама Минниханова, хотя он и является «технократичным лидером», договор важен. Отказ пролонгировать документ или же заменить его новым будет довольно сильным ударом для Минниханова, уверен Туровский.

Отсутствие какого-либо договора о разграничении полномочий может иметь негативные последствия не только для республики, но и для федерального центра — в контексте грядущих президентских выборов, считает политолог Аббас Галлямов. «Видимо, Кремль решил, что для него важнее не поддерживать ослабленного зимним банковским кризисом Минниханова, а продемонстрировать свою силу в диалоге с ним. На самом деле в других регионах этой демонстрации силы просто не заметят, а вот в Татарстане протестные настроения усилятся», — поясняет политолог.

Минниханов «слишком прагматик», чтобы переживать из-за отмены номинального, не приносящего республике никакой пользы документа, в свою очередь, уверен политолог Евгений Минченко. Решение не продлевать действие документа было оговорено еще десять лет назад, поэтому ни для кого, в том числе и для местных элит, отсутствие нового документа не станет неожиданностью, заключает эксперт. ■

При участии  
Владимира Дергачева

## МНЕНИЕ

# Чем протест-2017 отличается от протеста-2011

**Шесть лет назад «многополярность» оппозиции подталкивала власть к уступкам. Сегодня же протест монополизирован, и шанс добиться уступок минимален.**

В последнее время многие эксперты стремятся осмыслить отличия двух волн протеста: нынешней и той, что поднялась немногим более пяти лет назад — «летней» и «зимней». Я хотел бы остановиться на их фундаментальном различии, которое определяет и все остальные, менее значимые, особенности.

### Протест надежды

События 2011 года были «протестом надежды» — возмущением, возникающим в условиях, когда позитивные тренды резко заменяются противоположными. Это возмущение имеет политическую природу, четко осознаваемые причины и объект и почти не зависит от экономической конъюнктуры. В России в 2011 году экономический рост составил 4,3%. Средние зарплаты в стране достигли рекордных \$800 в месяц, если пересчитывать по текущему рыночному курсу. Шла «перезагрузка» отношений с Западом. На этом фоне решение Владимира Путина вновь стать президентом и явные нарушения на думских выборах вывели на улицы тысячи людей и лидеров всех оппозиционных сил. Лозунги были ясны: власть здесь — «мы», не хотим больше Путина, все несогласные едины. Появились новые символы (белая лента), новые структуры, новые смыслы.

Подобные протесты не уникальны. Таким, например, был первый Майдан. Экономический рост на Украине в 2004 году составил 12,1%, но подтасовки на выборах привели к «оранжевой революции», остановить которую оказалось невозможно. Десять лет спустя, в 2013 году, зарплата в стране выросла на 20% за год, достигнув рекордных \$440 в месяц, но отказ от перспектив евроинтеграции (пусть и иллюзорных) вывел на улицы сотни тысяч и закончился «революцией достоинства».

### Протест отчаяния

Возмущение 2017 года выглядит на этом фоне «протестом отчаяния»: шансов на смену направления движения нет, нет и широких сил, которые могли бы хотеть этой смены. Людям дали символический Крым ценой экономического кризиса. Два года продолжается спад, зарплата опустилась до \$600 в месяц, отношения с Западом до предела напряжены, общество бедит войной, чуть более

чем полгода назад граждане голосовали на парламентских выборах за «партию власти» с небывалым единодушием. И тут оппозиция зовет народ бороться с коррупцией. Такие протесты тоже возникали много где и довольно часто, и власти традиционно «решали вопрос» демагогией и деньгами. Достаточно посмотреть на волну, чуть было не поднявшуюся в Москве в связи с «реновацией»: ряда уступок, пока лишь продекларированных, оказалось достаточно, чтобы она сошла на нет.

«Протесты отчаяния» могут оказаться очень эффективными в обществах с выстроенными горизонтальными структурами: партиями, профсоюзами, широкими общественными движениями. В этом случае присутствуют инструменты давления на власть по экономическим, в целом-то, вопросам. В обществах деструктурированных, где уровень солидарности очень низок, шансов на это почти нет.

Однако помимо главного отличия нынешнего протеста от протеста 2011 года есть еще и масса других.

### Монополизация протеста

Первое касается организации протестов. Выступления осенью 2011–2012 годов, по сути, только «структурировались» лидерами оппозиции, тогда как движение самоорганизовывалось. Сцена на тех митингах была заполнена лидерами, чье появление внушало надежду на объединение. В митингах участвовали депутаты Госдумы, лидеры официальных партий, десятки деятелей культуры и даже миллиардер Михаил Прохоров.

Сегодня протестное движение во многом стало результатом деятельности Алексея Навального и его соратников. По сути, это театр одного актера — и так его воспринимает большинство участников прежних протестов. Этот тренд указывает на малые шансы протестантов быть услышанными. Во время любой из «цветных революций» неприимые противники забывали о разногласиях — достаточно посмотреть на то, кто шел во главе колонн по проспекту Руставели в 2003 году, кто стоял на Майдане в 2004 и 2014-м и кто был на сценах митингов на Болотной и Сахарова. Сегодня в протестном движении возобладали другие принципы. Во-первых, упор на простой лозунг, а не на программу действий. Во-вторых, ставка на харизму и вождизм, сопоставимые с харизмой и вождизмом действующего президента. В-третьих, готовность на компромиссы (в контексте тех же Крыма и Украины)

**Владислав Иноземцев,**  
директор Центра исследований  
постиндустриального общества



ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

ради популярности. Не буду оценивать эффективность этой тактики, но ее отличие от прежней не вызывает сомнений.

### Состав участников

Второе. Практически все отмечают неожиданно активное участие молодежи и подростков в недавних протестных акциях. На мой взгляд, это легко объяснить, если исходить из их экономической природы. Кризис довольно сильно ударил по благосостоянию людей, и многие сегодня вынуждены экономить, отказывая себе в том, что еще недавно было привычным. Обсуждения новых жизненных стратегий, которые происходят в семьях, резонируют в сознании молодежи, тесно связанной социальными сетями.

Озабоченность современных участников протеста — это беспокойство о том, найдется ли им место в жизни. Озабоченность протестантов 2011 года скорее сводилась к тому, не потеряют ли они уже достигнутое. Выступавшие 5–6 лет назад видели свободу, которой их лишали, нынешние с ней даже не знакомы. Это означает, что глубина мотивации сторонников Навального ниже, несмотря на кажущуюся большую революционность, чем у участников протестной волны 2011 года. Поэтому углубления и расширения нынешнего движения я бы не ждал.

### Лайки вместо действий

Третье имеет отношение к медиа и социальным сетям. Чтобы стать значимым фактором общественной жизни, альтернативные движения должны приковать к себе внимание элит и среднего класса. Практически всегда это достигалось через телевидение, радио и прессу — тем самым события обретали подчеркнутую значимость. Это было во всех успешных протестных революциях и даже в 2011 году. Сегодня новые оппозиционеры сделали ставку на интернет, YouTube, информационные каналы, посты и ролики. Но здесь, как мне кажется, кроется значительная опасность. Полагая, что профессия журналиста и авторитет прессы уже в прошлом, «новые протестующие» порождают феномен отождествления восприятия информации и самого действия. Когда вы читаете о миллионном митинге — это одно, когда разговор вожда с камерой воспроизводится на экране вашего планшета — это совсем иное. Монолог компьютера заменяет солидарность, лайки и посты — действия. Интернет-активность подменяет как сам реальный протест, так и то интеллектуальное наполнение, которое должно у него быть.

### Реакция «верхов»

Четвертое обстоятельство. В 2011 году власти выглядели растерянными, внутри самой правящей элиты существовал заметный раскол, участниками протестов были многие «системные» политики. Митинги были разрешены, серьезные эксцессы вплоть до 6 мая 2012 года практически не отмечались. Сейчас кремлевский круг сплочен, никакого «противостояния» между «либералами» и «силовиками» нет. Власть подготовилась к столкновению с народом, и задержания на каждом митинге по тысяче человек — уже не сенсация. Нет сомнения в том, что протесты будут продолжаться еще некоторое время, но мне не кажется, что Навальный является тем «тараном», который пробивает кремлевские стены. Напротив, «многополярность» оппозиции 2011 года заставляла Кремль лавировать, новая же ситуация практически это исключает. Когда оппозиция сведена к одному человеку, шанс на уступки минимален. Именно поэтому осенью и зимой 2011 года произошла либерализация избирательного законодательства, а сегодня мы видим лишь ужесточение норм и правил, которым не видно конца.

### Последствия поражения

Как я уже сказал, «протест надежды» и «протест отчаяния» отличаются тем, что первый может привести протестующих к победе, а второй — нет. Однако последствия поражения и в первом, и во втором случаях схожи: недовольная часть общества деморализуется и ищет индивидуальные стратегии выхода. Их, если учитывать свободную от табу сферу частной жизни и все еще открытые границы, власть запрещать не собирается. Поэтому я рискну предположить, что дальнейшая российская история окажется чреватой не скорой революцией, сколько постепенной деградацией власти. Сегодня бороться с коррупцией, как предлагает Навальный, или оптимизировать госаппарат, за что выступает Кудрин, — лишь продлевать этот процесс. Гораздо правильнее смотреть за горизонт путинской эпохи, в середину 2020-х, осмысливая концептуальные черты новой России. И в этом лидеры протестов 2011 года могут быть куда более полезны, чем предводители протестов 2017-го.

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

ПАРТНЕРЫ Почему президент США поставил под сомнение договоренности с Владимиром Путиным

# Траммп пятится назад

ПАВЕЛ КОШКИН

Давление на Дональда Трампа после его встречи с Владимиром Путиным усилили и конгресс, и СМИ. Это ожидаемая реакция и она может поставить под угрозу все достигнутые в Гамбурге договоренности, считают эксперты.

## Группа без будущего

О том, что президенты США и России «договорились о некоторых вполне конкретных вещах», 7 июля после их встречи говорил российский министр иностранных дел Сергей Лавров. Среди них он назвал перемирие на юго-западе Сирии, назначение американского спецпредставителя по Украине и договоренность о сотрудничестве двух стран в области кибербезопасности. «В этих целях будет создана совместная двусторонняя рабочая группа», — уточнил Лавров. Об этом же говорил госсекретарь США Рекс Тиллерсон.

Через три дня американский лидер лично опроверг последнюю договоренность. «Тот факт, что президент Путин и я обсуждали группу по кибербезопасности, не означает, что я считаю, что это может произойти. Не может», — написал президент США у себя в Twitter 10 июля.

Время покажет, будет ли создана рабочая группа по кибербезопасности между Россией и США, президенты друг другу ничего не обещали по этому вопросу — была лишь констатирована готовность совместной работы в этом направлении, заявил журналистам пресс-секретарь президента России Дмитрий Песков.

Траммп поставил под сомнение возможность создания рабочей группы по кибербезопасности, чтобы ответить скептикам внутри страны, уверен программный директор дискуссионного клуба «Валдай» Андрей Сушенцов. «Траммп стремится создать образ человека, владеющего инициативой, действующего в американских интересах и не скованного внешними договоренностями», — говорит эксперт. То, что Траммп усомнился в возможности реализации договоренности с Путиным, не означает, что он собирается прекратить нормализацию отношений с Москвой, полагает Сушенцов.

При этом договоренность президентов по кибербезопасности раскритиковали в США как республиканцы, так и демократы. Член комитета по разведке палаты представителей демократ Адам Шифф назвал сотрудничество с Россией по этому вопросу «опасным». Создание совместной с Россией группы по кибербезопасности — «не самая глупая из всех идей [Трамппа], но близкая к этому», заявил сенатор-республиканец от штата Южная Каролина Линдси Грэм в эфире телекомпании NBC. Хотя были и другие мнения. Сенатор-республиканец Марко Рубио написал в сво-



Если согласованная на встрече президентов договоренность по созданию рабочей группы по кибербезопасности уже подвергаются сомнению, то договоренность о перемирии на юго-востоке Сирии, по мнению Дональда Трампа, может быть реализована

ем микроблоге Twitter, что «реальность и прагматизм требуют, чтобы мы взаимодействовали с Владимиром Путиным».

## Перемирие с нарушениями

Тем не менее, по мнению Дональда Трампа, реализована может быть другая договоренность — о перемирии на юго-востоке Сирии, также согласованном на встрече президентов. Сейчас оно соблюдается, но с нарушениями. Об этом в понедельник сообщил спецпосланник ООН по Сирии Стаффан де Мистура. Перемирие вступило в силу в воскресенье, 9 июля, однако уже были зафиксированы нарушения, в частности — неоднократные минометные и артиллерийские обстрелы позиций оппозиционной «Свободной сирийской армии», сообщает сирийская правозащитная организация «Центр документирования нарушений».

Российские и американские специалисты должны были выработать механизмы кризисного реагирования на нарушения перемирия и, возможно, они смогут своевременно сделать это, чтобы сохранить договоренности, полагает эксперт Российского совета по международным делам Максим Сучков. Противники Трампа могут воспользоваться нарушением перемирия на юго-востоке, чтобы нивелировать скромные достижения Москвы и Вашингтона на сирийском направлении, в том числе

чтобы усилить давление на Трампа, говорит Сучков. Договоренности по Сирии — небольшое достижение и вряд ли они будут соблюдаться, полагает старший советник Атлантического совета США Харлан Уллман.

В феврале и сентябре 2016 года Россия и США уже согласовывали режим перемирия в Сирии, однако обе попытки реализовать его потерпели неудачу.

## Адвокат со связями

Газета The New York Times 9 июля опубликовала статью, в которой рассказала о новых фактах общения представителей Трампа с россиянами. В статье утверждалось, что в июне 2016 года сын президента Дональд Траммп-младший и два советника Трампа Джаред Кушнер и Пол Манафорт встретились с российским юристом Натальей Весельницкой. Сын американского президента подтвердил The New York Times, что встреча в нью-йоркском небоскребе Trump Tower действительно состоялась. Это была короткая ознакомительная встреча, на которой обсуждалась «преимущественно программа усыновления российских детей, которая существовала и была популярна среди американских семей, однако была закрыта правительством России», рассказал Траммп-младший. По его словам, он пошел на встречу по просьбе знакомого; при этом ему заранее не назвали имя человека, с которым он должен был беседовать.

Однако три источника The New York Times в Белом доме сообщили, что Траммп-младший решил пообщаться с Весельницкой, так как ему обещали раскрыть компромат на кандидата в президенты от Демократической партии Хилари Клинтон. Организатором встречи, по данным The New York Times, стал Роб Голдстоун, музыкальный критик и приятель Трампа-младшего.

Как написала The New York Times, встреча российского юриста и людей из окружения Трампа стала первым свидетельством того, что в его штабе хотели получить помощь в кампании от россиян. О встрече с Весельницкой стало известно после того, как зять президента США и его старший советник Джаред Кушнер направил в профильные инстанции запрос о предоставлении ему доступа к секретной информации, в котором раскрыл имена иностранцев, с которыми встречался в последнее время.

Весельницкая заявила The New York Times, что она не обсуждала с Трампом-младшим президентскую кампанию. Она также отрицает то, что якобы «действовала от лица российского правительства». По ее словам, она «никогда» не обсуждала эту встречу с представителями российских властей. «Мы не знаем, кто это, и, разумеется, мы не можем отслеживать встречи всех российских адвокатов как внутри страны, так и за рубежом», — прокомментировал пресс-секретарь президента Рос-

сии Дмитрий Песков сообщения об этой встрече.

Представители администрации Трампа неоднократно отвергали предположения о возможных связях Трампа с Россией, обвиняя СМИ и противников в информационно-политической травле. Президент США в мае называл обвинения в свой адрес «великой охотой на ведьм». Тогда же агентство Reuters сообщало, что бывший советник президента США по национальной безопасности Майкл Флинн и другие представители ближайшего окружения Трампа во время предвыборной кампании в 2016 году 18 раз контактировали по телефону или по электронной почте с российскими чиновниками и лицами, связанными с Кремлем. Опрошенные Reuters участники других предвыборных кампаний в США отмечали, что контакты штабов кандидатов с иностранными представителями не редкость, но в данном случае удивляет масштаб взаимодействия.

Кампания против Трампа, в том числе через СМИ, будет продолжена, уверен Харлан Уллман. Встречу Трампа и Путина восприняли в США как политическую победу российской стороны, которая «категорически отвергала свое вмешательство в [американские] выборы», что не соответствует действительности, согласно данным американской разведки, именно поэтому результаты переговоров не вызвали энтузиазма, объясняет свою точку зрения Уллман. ▀

## БИРЖА Хедж-фонды усилили ставку на снижение курса рубля Спекулянты играют на слабости

ОЛЕГ МАКАРОВ

**Спекулянты в США усилили ставку на ослабление российской валюты. Их чистая короткая позиция рублю за неделю выросла более чем в пять раз. Аналитики ожидают, что к концу года рубль ослабнет до 62,5–63 руб. за доллар.**

Количество ставок американских спекулятивных инвесторов на ослабление рубля вторую неделю подряд превышает число ставок на его укрепление, показали последние данные Комиссии США по торговле товарными фьючерсами. За отчетную неделю, завершившуюся во вторник, 4 июля, «быки» уменьшили длинные позиции по фьючерсам на курс рубля (торгуются на чикагской бирже CME) на 18%, с 4906 до 4001, а «медведи» нарастили короткие позиции сразу на 40%, с 5574 до 7795. Таким образом, чистая короткая позиция по российской валюте за неделю по 4 июля выросла более чем в пять раз, с 688 до 3794 контрактов.

Последний раз до этого чистая позиция (разность между количеством длинных и коротких позиций) хедж-фондов по рублю была отрицательной четыре недели подряд в декабре 2015 — январе 2016 года. Тогда курс доллара подскочил примерно с 67 до 83 руб. на фоне снижения цен на нефть. После этого хедж-фонды ставили только на укрепление рубля.

Рубль завершил неделю в минусе, подешевев на 2,4% в условиях снижения нефтяных котировок и охлаждения инвесторов к риску. В июне российская валюта потеряла 4% к доллару, показав худший после колумбийского песо результат среди валют развивающихся рынков EM. Доллар в пятницу вечером стоил 60,37 руб. (данные Московской биржи), а за неделю прибавил 1,45 руб. 21 июня он поднялся выше 60 руб. впервые с начала февраля. Нефть марки Brent в пятницу упала на 2,5%, до \$46,71 за баррель.

### Риски для рубля

Рубль дешевеет шестую сессию подряд вслед за котировками нефти, цены на которую снижаются, несмотря на новости о том, что Нигерию и Ливию могут попросить ограничить добычу. Доллар в понедельник вечером стоил 60,30 руб. (данные Московской биржи). Нестабильность сырья, выход глобальных инвесторов из долговых инструментов на фоне комментариев представителей ФРС вкупе со снижением интереса со стороны игроков кэри-трейд «не оставляют шанса рублю вернуться к значениям предыдущих недель», приводит Bloomberg комментарию Александра Лосева, гендиректора компании Sputnik AM, специализирующейся на управлении активами институциональных инвесторов. По его словам, дополнительное давление оказывают покупки валюты компа-

ниями для выплаты дивидендов по программам ADR/GDR.

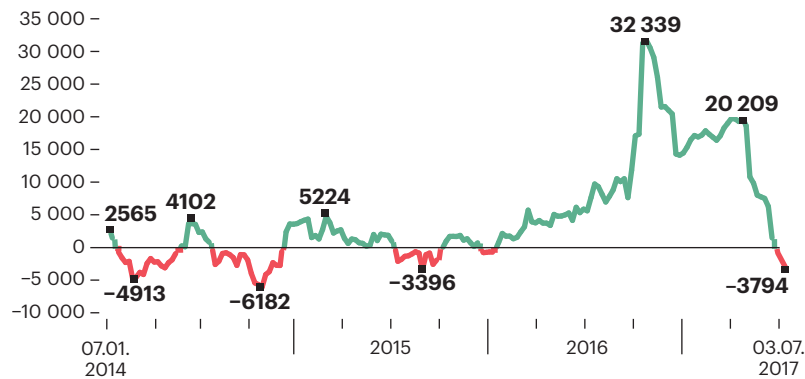
«Рубль сохраняет уязвимость на фоне отсутствия позитива на нефтяном рынке, слабого интереса к EM-валютам в целом, а также локальных историй, связанных с дивидендными выплатами, — отмечается в обзоре аналитиков Nordea Банка Дениса Давыдова и Татьяны Евдокимовой. — Отсутствие заметных факторов поддержки в связи с этим готовят рубль к новым испытаниям». Прогноз Nordea Банка на конец года — 63 руб. за доллар, сказал Давыдов РБК. На российскую валюту будут влиять динамика нефтяных цен, макроэкономическая ситуация, формирующая притоки и оттоки капитала, а также ожидающееся смягчение денежно-кредитной политики ЦБ России. Последний фактор обеспечит понижающее давление на рубль и снижение интереса к нему в кэри-трейд. «Сейчас форвардная кривая указывает на то, что год закончится на уровне 62,4 руб. за доллар, — сказал РБК руководитель операций на валютном и денежном рынке Металлинвестбанка Сергей Романчук. — Этот прогноз оправдается, если существенно не изменятся условия на рынке — стоимость нефти и аппетит инвесторов к риску, а также если ЦБ будет проводить ожидаемую политику в отношении процентной ставки».

Ухудшение перспектив нефтяных цен повышает риски для рубля, хотя долгосрочный потенциал российской валюты выглядит многообещающе благодаря «ортодоксальной» политике ЦБ, пишут стратеги Morgan Stanley в обзоре, выдержки из которого приводит Bloomberg: «Сейчас у нас нет торговой рекомендации по рублю из-за риска дальнейшего падения цен на нефть в краткосрочной перспективе, но фундаментально эта валюта нам нравится». Нефтяные стратеги Morgan Stanley ожидают, что Brent завершит год на уровне \$50,5 за баррель.

Согласно базовому прогнозу Минэкономразвития, средний курс доллара в 2017 году составит 64,2 руб. в среднем за 2017 год и 68 руб. на конец года. Глава министерства Максим Орешкин неоднократно анонсировал снижение

### Чистая позиция хедж-фондов по рублю

Количество контрактов



Источник: Комиссия по фьючерсной торговле США (CFTC)

курса национальной валюты: по его словам, укрепление рубля возникло из-за сезонно сильного платежного баланса (экспорт значительно превышал импорт).

### Нефть под давлением

Несколько инвестбанков за последние три недели пересмотрели свои прогнозы по нефти в сторону понижения. Bank of America Merrill Lynch снизил прогноз по Brent на 2017 год до \$50, с \$54 за баррель, на 2018-й — до \$52, с \$56 за баррель. BNP Paribas снизил прогноз по нефти Brent на 2017 год на \$9, до \$51 за баррель; по WTI — на \$8, до \$49 за баррель, пишет FT. Банк еще более кардинально пересмотрел прогнозы на 2018 год: по Brent — на \$15, до \$48, по WTI — на \$16, до \$45 за баррель. Morgan Stanley снизил прогноз по Brent на четвертый квартал до \$50,50 с \$57,50. Банк также понизил прогноз цены WTI на четвертый квартал до \$48 с \$55 за баррель, говорится в обзоре аналитика Morgan Stanley, выдержки из которого приводит Bloomberg.

Инвестиционная компания Bernstein снизила прогноз по Brent на 2017 год до \$50 за баррель, против предыдущей оценки в \$60 за баррель. В 2018 году средняя цена Brent может составить \$50 за баррель. В предыдущем прогнозе Bernstein отмечала, что цена составит \$70 за

баррель. «Мы по-прежнему считаем, что со временем нефть подорожает, но возобновление роста цен, вероятно, переносится на конец этого десятилетия, когда, как нам кажется, рост производства сланцевой нефти замедлится, а добыча на шельфе сократится», — отмечается в обзоре Bernstein, выдержки из которого приводит Bloomberg. Нефть дешевеет, после того как падение запасов сырья в США не смогло убедить инвесторов в ребалансировке рынка, пишет агентство. Цены на нефть Brent по итогам первого полугодия снизились на 15,5%, до \$47,92, это стало крупнейшим падением в первой половине года за 19 лет. Фондовые рынки EM снижаются на волне глобальной распродажи бондов и акций в условиях беспоконья инвесторов по поводу грядущего ужесточения монетарной политики мировыми центробанками.

Пессимизм инвестбанков никак не сказывается на настроениях спекулянтов. Они, напротив, наращивают ставки на удорожание нефти. За неделю, окончившуюся 4 июля, они увеличили чистые длинные позиции по нефти Brent и WTI до трехнедельного максимума — на 43 531, до 382 168, следует из данных лондонской биржи ICE Futures Europe, а также Комиссии США по торговле товарными фьючерсами, которые приводит Bloomberg. ■

### Россияне смирились с девальвацией

Через три месяца курс доллара будет 62 руб. — такой средний прогноз дали 59% россиян, опрошенных Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ, исследование 10 июля).

К июлю 2018 года национальная валюта ослабнет — до 64 руб. за доллар, ожидают респонденты (на вопрос о годовой перспективе ответили 47% участников опроса). Еще два месяца назад

граждане были более оптимистичны в отношении рубля. Из апрельского опроса ВЦИОМа следовало, что, по мнению россиян, через три месяца доллар будет стоить 59 руб., а через год — 58 руб.



БОЛЬШАЯ ИНДУСТРИАЛЬНАЯ НЕДЕЛЯ

ТЕМА: УМНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

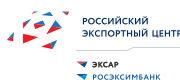
10-13 июля 2017, г. Екатеринбург

На правах рекламы

Стратегические партнеры

Официальные партнеры

Партнеры



## Биометрия в цифрах

\$3,35  
млрд

— объем мирового рынка распознавания лиц по итогам 2016 года, в 2021 году он вырастет до \$6,84 млрд

3,5  
млрд

электронных документов (биометрических паспортов, водительских удостоверений и др.) будет насчитываться в мире к 2018 году

19% — прогнозируемый ежегодный рост рынка биометрии в течение ближайших шести лет

Более  
\$14  
млрд

— объем мирового рынка биометрических систем в 2016 году

53%

европейских потребителей финансовых услуг предпочитают сканирование отпечатков пальцев другим видам биометрии\*

6  
тыс.

киосков паспортного контроля для автоматического прохождения границы будет установлено в мире к 2020 году

65% транзакций через мобильные устройства будут проходить биометрическую верификацию к 2020 году

Источник: РБК+, VisaEurope, Acuity Market Intelligence, J'son &amp; Partners Consulting, MarketsandMarkets

\*По данным опроса 2016 года

Система распознавания пользователей по лицу и голосу начнет работать в следующем году

## Банки поверят на слово

АННА БАЛАШОВА,  
ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА**В 2018 году российские банки начнут полноценное внедрение единой биометрической системы идентификации клиентов. После этого она может использоваться в медицине, образовании и ретейле.**

Минкомсвязь утвердила концепцию и «дорожную карту» по созданию в России Единой биометрической системы. Об этом РБК рассказал Иван Беров, директор проектного офиса по цифровой идентичности «Ростелекома», который выступает подрядчиком по созданию системы.

Согласно утвержденному плану проекта (до недавнего времени он носил название «Национальная биометрическая платформа»; копия документа есть у РБК), испытания и выбор решений для него должны завершиться к середине октября нынешнего года. К этому же сроку банки, с которых и начнется внедрение биометрической системы, должны получить возможность тестировать регистрацию биометрических образцов. Завершить все тесты банки и «Ростелеком» должны будут до конца

2017 года. Дата полноценного запуска системы в 2018 году будет зависеть от готовности банков и законодательной базы, отметил представитель «Ростелекома».

Представитель Минкомсвязи подтвердил РБК эту информацию, отказавшись обсуждать детали.

По словам Берова, верификация пользователей в рамках биометрической системы будет проводиться по изображению лица и голосу: для подтверждения личности необходимо будет записать онлайн-видео, произнесенную перед камерой требуемую системой фразу. «Выбор способа идентификации определялся исходя из множества факторов, в том числе простотой и массовой доступностью, стоимостью необходимого оборудования, сложностью и безопасностью самого процесса. При этом было выбрано два параметра, чтобы было понятно, что перед вами живой человек, а не фото, видео- или аудио-запись», — пояснил Беров.

**Система с альтернативой**

По словам Берова, «Ростелеком» уже приступил к процедуре выбора вендоров — субподрядчиков биометрических технологий для создания системы. Процесс будет

проходить в два этапа: технологическое тестирование и сценарное (проверка на людях).

Стоимость разработки архитектуры системы, согласно данным тендера «Ростелекома», составляет 247,6 млн руб.

Собеседник РБК уточнил, что список банков, которые смогут принимать биометрические данные, должен будет сформировать Банк России. Попавшим в него организациям придется взять на себя затраты на приобретение оборудования для проведения иден-

тификации в офисах. Речь идет о покупке камер и микрофонов, требования к которым установлены в концепции проекта. Использование платформы для них будет бесплатным в течение двух лет. После этого должен быть разработан дифференцированный тариф, зависящий от многих факторов, в частности количества операций по регистрации или идентификации, дополнительных сервисов и т.д., рассказал Иван Беров. Но окончательное решение будет принимать регулятор.

Планируется, что помимо банков биометрическое подтверждение личности можно будет сделать в Многофункциональных центрах (МФЦ), Удостоверяющих центрах и отделениях Министерства внутренних дел, которые выдают паспорта.

Ранее представители нескольких крупных российских банков рассказывали РБК, что приступили к внедрению собственных систем биометрической идентификации клиентов — по голосу, изображению лица и отпечаткам пальцев.

## Зачем России биометрия

Минкомсвязь и другие ведомства занимаются созданием Единой биометрической системы с середины 2016 года по поручению правительственной комиссии по информационным технологиям. В первую очередь система будет внедряться в банковском секторе. Сейчас в

Госдуме рассматриваются поправки в закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма», которые предусматривают введение первичной идентификации граждан, не являющихся клиентами банка,

через Единую систему идентификации и аутентификации (ЕСИА) портала госуслуг и Единую биометрическую систему. Для этого гражданину нужно будет посетить офис банка, имеющего разрешение на сбор биометрии, написать в нем заявление и сдать данные. После этого

можно будет стать клиентом банка и получать банковские услуги дистанционно. Среди других распространенных в мире способов биометрической идентификации клиента — отпечаток пальца, скан сетчатки глаза и рисунок вен ладони.

В понедельник, 10 июля, Сбербанк объявил, что начал тестировать в одном из своих офисов в Москве работу банкомата, который проводит идентификацию клиента по лицу. После создания биометрического шаблона устройство позволяет выполнять все безналичные операции, доступные в личном кабинете, без использования карты. Тестирование будет проводиться до конца 2017 года, после чего будет принято решение о дальнейшем развитии устройств самообслуживания с такой функцией.

Как пояснил представитель «Ростелекома», использование Единой биометрической системы для банков будет обязательным при совершении юридически значимых действий, например открытии счета. Собственные системы идентификации банки смогут применять на других услугах и по своим стандартам.

По словам представителя пресс-службы Сбербанка, говорить об оценке стоимости внедрения оборудования для приема биометрических данных для единой системы пока преждевременно, поскольку неизвестно, какие требо-

### Сканирование несовершеннолетних

После финансового сектора биометрическую идентификацию могут внедрить для предоставления государственных и муниципальных услуг, в образовании, медицине, ретейле и других отраслях, рассказал Беров. «Сейчас в Госдуму внесен законопроект о телемедицине, который позволяет оказывать медицинские услуги дистанционно, что также делает вопрос идентификации актуальным. Она может потребоваться и при дистанционном образовании. В ретейле, например, с помощью биометрии можно будет подтверждать возраст при онлайн-торговле алкоголем», — прогнозирует Беров.

Как и в случае с финансовым сектором, необходимо будет утвердить «дорожные карты» по отдельным отраслям и, если требуется, принять изменения в законодательство. Ранее президент «Ростелекома» Михаил Осеевский говорил, что компания разрабатывает «глобальную платформу», которую можно будет использо-

Ранее представители нескольких крупных российских банков рассказывали РБК, что приступили к внедрению собственных систем биометрической идентификации клиентов — по голосу, изображению лица и отпечаткам пальцев

вания будут предъявляться к качеству фотографии, какого вендора или вендоров голосовой и лицевой биометрии выберут, не ясен также охват пилота, то есть сколько офисов обслуживания нужно будет переоборудовать.

В России сразу несколько компаний разрабатывают алгоритмы распознавания лиц. Три из них — NTechLab, 3DiVi и «Вокорд» — ранее были допущены к программе официального тестирования в категории «Распознавание лиц», проводимого Национальным институтом стандартов и технологий при Министерстве торговли США (NIST).

Технический директор «Вокорда» Алексей Кадейшвили сообщил РБК, что биометрические технологии научились работать с обычными USB-камерами, стоимость которых составляет менее \$100. «Но сканер отпечатков пальцев еще дешевле», — оговорился он. По мнению гендиректора NTechLab Михаила Иванова, при выборе способа аутентификации среди прочего важна распространенность средств снятия биометрии удаленной сдачи данных. «Например, сканер сетчатки глаза — это специализированное оборудование, тогда как для верификации с помощью видео и голоса достаточно будет обычного смартфона или планшета. При этом точности верификации объединенного решения «голос плюс лицо» вполне достаточно для использования в рамках национальной биометрической платформы», — отметил Иванов.

вать в системах безопасности, при проведении выборов, в контрольно-пропускных системах.

Объем мирового рынка распознавания лиц составлял \$3,35 млрд по итогам 2016 года, а к 2021 году должен вырасти до \$6,84 млрд, по оценке MarketsandMarkets. Весь рынок биометрии к 2022 году должен вырасти до \$32,73 млрд. Гендиректор VisionLabs Александр Ханин ранее оценивал объем российского рынка «не более чем в несколько десятков миллионов долларов». Эта оценка не включает оборудование (камеры, микрофоны), отметил Ханин. По его информации, первичную идентификацию будут проводить десять банков, входящих в список «системообразующих». «Внедрение биометрической системы в каждом из этих банков будет стоить от нескольких миллионов до нескольких десятков миллионов рублей. Настоящий рынок биометрической идентификации сможет совершить, когда данные можно будет сдавать в других банках и организациях», — считает глава VisionLabs.

Дмитрий Дырмовский, гендиректор Центра речевых технологий (ЦРТ) — компании, которая претендует на поставку решений для биометрической системы, напоминает, что до сих пор масштабных проектов по биометрической идентификации в России практически не было. «Создание системы должно подстегнуть этот рынок», — считает он. ■

При участии  
Марии Коломыченко

# ИССЛЕДОВАНИЕ

## Рынок МБА и бизнес-образования России 2017

marketing.rbc.ru

+7 (495) 363 11 12



**РБК**  
**ИССЛЕДОВАНИЯ**  
**РЫНКОВ**

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ» Адрес юридический: 117393 г. Москва  
ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1 ОГРН-1027700316159 Реклама 18+

Почему стал возможен крупнейший страховой случай на российском банковском рынке

# Банк России вступил в «Югру»

→ Окончание. Начало на с. 1

## Признаки недоверности

По словам зампреда Банка России Василия Поздышева, ЦБ решил детальнее изучить активы банка, обнаружив признаки того, что его руководители в течение нескольких месяцев предоставляли регулятору недостоверную отчетность. «Также есть признаки вывода активов и возможной манипуляции со вкладами», — добавил он.

ЦБ подозревает в «Югре» различные типы махинаций со вкладами: забалансовые вклады, привлечение новых вкладчиков как акционеров при наличии действующего запрета на вклады от регулятора. Впрочем, пока доказать удалось не все. «Самое известное нарушение — это забалансовые вклады. Вы знаете, что банк с апреля прошлого года находится на ограничении (по вкладам. — РБК). Тем не менее, особенно в последнее время, появилась достаточно активная реклама вкладов, но это никак не отражается в балансе», — сказал зампред ЦБ.

Еще один пример манипуляций со вкладами — обход ограничения Банка России на прием вкладов населения через привлечение депозита вместе с дарением одной акции банка. Дело в том, что на акционеров ограничение по вкладам обычно не распространяется, это позволяет акционерам оперативно помочь банку собственными средствами. В случае с «Югрой» ситуация выглядела ровно наоборот: банк назначал вкладчиков новыми акционерами, чтобы привлечь средства от них. «Признаки этого последнего нарушения мы в банке «Югра» отметили, заметили и увидели», — констатировал Поздышев. Директор департамента банковского надзора ЦБ Анна Орленко уточнила, что объем манипуляций с использованием акций составил 1,88 млрд руб. «Это все-таки прошлый год, а временная администрация только сейчас. Может быть, было что-то еще», — оговорила она.

Вторая причина ввода временной администрации — «техническое» исполнения предписаний Банка России. «Банк формирует резервы по одним кредитам, а потом расформировывает резервы по другим. Также были обнаружены сделки с производными финансовыми инструментами. У нас есть основания считать, что это сделки технические», — пояснил представитель ЦБ. Всего за последние 12 месяцев банк получил десять предписаний по формированию резервов и семь рекомендаций ЦБ по их доформированию. «Речь идет о десятках миллиардов рублей. Если бы суммы были незначительные, то временной администрации в банке бы не было», — уточнила Орленко.

По ее словам, у регулятора вызвали вопросы клиенты «Югры» в нефтяной отрасли и юристы, занимающиеся недвижимостью. Активы именно в этих отраслях и составляют, по данным СМИ, небан-



Одна из причин ввода временной администрации — «техническое» исполнение предписаний Банка России. Банк формировал резервы по одним кредитам, а потом расформировывал резервы по другим

ковские активы основного владельца банка Алексея Хотина (см. справку). «Практически у всех заемщиков были огромные объемы сделок по торговле стройматериалами, что странно. Эти объемы доходили до 300 млрд руб. в какой-то момент. Это очень нетипично, обычно таким образом камуфлируются проблемы на балансе банка. Также были большие обороты по счетам клиентов, что могло быть признаком того, что технические компании перебрасывали средства между собой, чтобы продемонстрировать выручку», — уточнила Орленко.

В банке была высокая концентрация кредитов на собственников, говорит и Поздышев. «Большая часть кредитного портфеля шла на финансирование бизнеса собственников. По нашему мнению, банк обходился с помощью схем ограничение риска на собственников (регламентировано нормативом ЦБ — не более 25% от капитала, у «Югры» на 1 июня, по данным официальной отчетности, собственных средств было на 50 млрд руб. — РБК). Но нужно не только предположить, но еще и доказать», — добавил он.

При этом, как указывает источник РБК, знакомый с ситуацией, активы собственников «Югры», которые кредитовались за счет средств привлекаемых ей вкладчиков, не служат обеспечением по кредитам. «Они заложены другим банкам под другие кредиты», — указывает собеседник РБК. «С банками ведется параллельно работа о том, чтобы у них были корректно оформленные залогов собственников «Югры», — сообщила Орленко.

Как сообщили представители ЦБ на пресс-конференции, в результа-

те всех этих нарушений капитал банка они считают отрицательным (активов недостаточно для исполнения обязательств). По их словам, есть даже оценка этой дыры, но озвучить цифру они отказались.

## Уголовный вопрос

Из заявлений представителей регулятора следовало, что деяний банка было достаточно, чтобы ЦБ обратился в правоохранительные органы. «Нами были направлены обращения в правоохранительные органы, которые касаются работы банка», — сказал Василий Поздышев.

Уголовная ответственность в России персональная — ей в случае доказанности обвинений подлежат физические лица, совершившие нарушения. «Сегодня утром основной собственник и топ-менеджмент банка были в здании банка, потому что в 9 утра в банк зашла временная администрация и произошла процедура передачи полномочий», — сказал зампред ЦБ.

Согласно сложившейся в России практике собственники и руководство банков, подвергшихся крайней (отзыв лицензии) или близкой к ней (введение временной администрации) мере ЦБ, зачастую предпочитают покидать

страну во избежание проблем с правоохранительными органами. Так, в частности, поступили собственники банка «Траст» (санирован «ФК Открытие» в декабре 2014 года). Также скрылся в свое время совладелец Внешпромбанка (ВПБ, лицензия отозвана в январе 2016 года) Георгий Беджамов, которому было предъявлено обвинение по статье «мошенничество группой лиц в крупном размере». Он был объявлен в международный розыск и в 2016 году был задержан в Монако по запросу России, однако князь Монако Альбер II принял решение об отказе от экстрадиции. В итоге Беджамов был отпущен. Покинули Россию и руководство, и собственники Пробизнесбанка (лицензия отозвана летом 2015 года), сбежал глава банка «Пересвет» (санирован в апреле 2017 года) Александр Швец, аналогичная история приключилась с руководством и владельцами СБ Банка, а также еще целым рядом кредитных организаций.

Впрочем, в самом банке «Югра» обвинения в свой адрес не признают. «Мы не теряем уверенности и прикладываем все возможные усилия для того, чтобы возникшие вопросы были урегулированы с ЦБ в ближайшее время», — заявил в ответ на запрос РБК президент банка «Югра» Алексей Нефедов. — Я также хочу опровергнуть, что банк незаконно выводил активы, все привлеченные средства инвестировались в компании различных секторов рынка на территории Российской Федерации. Что касается отчетности банка, которая предоставлялась регулятору, то она соответствовала установленным нормам российской и международной финансовой отчетности. Все нормативы и требования к капиталу выполняются в полном объеме, банк обладает необходимой ликвидностью».

Возможно ли снять претензии ЦБ уже после ввода в банк временной администрации и моратория

## Чем владеет Алексей Хотин

Публично Алексей Хотин владеет лишь контрольным пакетом банка «Югра» и долей в нефтяной компании Exillon Energy. Хотин владеет 0,48% банка «Югра» напрямую, а также 52,43% — через ряд юридических лиц во главе с Radamant Financial AG. Доля 29,99% в компании Exillon Energy принадлежит Seneal International Agency Ltd, бенефициаром которой является Алексей Хотин. Участники рынка приписывают Хотину и другим активы.

**Недвижимость**  
В рейтинге рантье 2017 года издание Forbes поставило Алексея Хотина и его отца Юрия с группой «Комплексные инвестиции» на восьмое место с доходом от аренды в \$295 млн. Арендная торговая площадь оценивалась в 176 тыс. кв. м, офисная — 1,1 млн кв. м. Среди активов предпринимателей указывались гостиница Four Seasons на 180 номеров, торговый центр «Горбушкин двор»

(60 тыс. кв. м) и бизнес-центр East Gate (110 тыс. кв. м). В апреле 2017 года глава нефтяной компании «Русь ойл» Сергей Подлисецкий заявил, что владельцем торгового центра является он, а в июне 2017 года в СМИ появилась информация, что Подлисецкий продает ТЦ «Горбушкин двор» акционеру крупнейшего в России производителя лекарств «Фармстандарта» Виктору Харитонину за \$500 млн.

**Нефтяной бизнес**  
В 2016 году Forbes писал, что Алексей и Юрий Хотины владели НК «Дулисьма», 29,9% акций Exillon Energy, «Иреляхнефтью», «Негуснефтью» и компанией «Полярное сияние», которую они выкупили у ConocoPhillips и «Роснефти». Издание сообщало, что с 2010 года предприниматели купили около десяти нефтяных компаний и участков. Партнеры Хотина неоднократно опровергали эту информацию.



на расчеты с кредиторами, опрошенные РБК юристы однозначно оценить не смогли. «Прямого законодательного запрета на докапитализацию банка и внесения средств акционеров в попытке спасти банк нет. Но и существующего, применимого в современной практике механизма по выходу из сложившейся ситуации на стадии введения моратория не существует», — говорит юрист правового бюро «Олевинский, Буюкян и партнеры» Данила Галахин. «На практике я не встречал примеров, когда после введения моратория и определения случая как страхового ситуация с банком была бы каким-то образом урегулирована. Теоретически ЦБ может издать приказ об отмене назначения временной администрации и введения моратория, но это довольно сомнительно», — полагает и партнер московской коллегии адвокатов «Ионцев, Ляховский и партнеры» Игорь Дубов.

Не надеется на изменение ситуации и начальник отдела валидации рейтингового агентства «Эксперт РА» Станислав Волков. «Вероятно, если бы ЦБ исходил из того, что акционеры еще могут радикально поменять ситуацию в банке, он бы не пошел на такой шаг», — говорит он.

## Долгая история

По словам Анны Орленко, с «Югрой» проводилась работа по улучшению финансового состояния, так как бенефициарный собственник неоднократно заявлял об этом. «Югра» проводила операции по докапитализации (конвертировала субординированные депозиты в акционерный капитал. — РБК), но у регулятора были основания полагать, что источником субординированных средств на самом деле были кредитные средства (а по закону формирование капитала банка за счет заемных средств запрещено. — РБК). Дело в том, что когда средства заводят через офшоры, трудно определить, кредитные они или нет», — добавляет Орленко.

Также представители «Югры» несколько раз анонсировали IPO для потенциального привлечения капитала с рынка, однако так его и не провели. Такой же ход использовал незадолго до санации банк «Траст».

При этом вопросы у банковского сообщества «Югра» вызывала довольно давно. В первую очередь своим активным ростом. С конца 2012 года его активы увеличились в 26,5 раза. По данным «Интерфакс-100», по итогам 2012 года банк занимал 272-ю строчку в рейтинге российских банков по активам, подготовленным «Интерфакс-100» (9,3 млрд руб.). По итогам первого квартала 2017 года банк «Югра» перескочил на 33-е место (247 млрд руб.).

Также стремительно банк рос и по объему вкладов населения, которые увеличились у него с 2012 года почти в 30 раз. Позиция в рейтинге за это время выросла с 178-й (с объемом вкладов 5,7 млрд руб.) до 12-й (с объемом вкладов 170 млрд руб.).

Рост банка «Югра» во многом базировался на том, что они привлекали небольшие депозиты физлиц ниже страховой суммы, говорит Станислав Волков. В активах же банк рос за счет кредитов ограниченной группе клиентов, что видно по нор-

## Временная администрация в банках из топ-100\*

**Нота-банк:** 13 октября 2015 года ЦБ назначил временную администрацию в Нота-банк, занимавший 76-е место по размеру активов. 24 ноября 2015 года у него была отозвана лицензия. Объем страхового возмещения вкладчикам составил около 2,8 млрд руб.

**Внешпромбанк:** 18 декабря 2015 года ЦБ назначил временную администрацию. Обязательства банка превышали его активы на 187,4 млрд руб. В январе 2016 года у банка, занимавшего 40-е место по величине активов, была

отозвана лицензия. Размер страхового возмещения вкладчикам составил около 45 млрд руб.

**«Интеркоммерц»:** 29 января 2016 года ЦБ назначил временную администрацию в занимавший 64-е место по объему активов банк в связи со снижением капитала. 8 февраля у организации отозвали лицензию — по заявлению зампреда Банка России Михаила Сухова, финансовое оздоровление было невозможным из-за дыры в капитале на 60 млрд руб. В итоге АСВ оценило размер выплат в 64,3 млрд руб.

**Росинтербанк:** 15 сентября 2016 года ЦБ ввел временную администрацию в банке, занимавшем 61-е место по величине активов. 19 сентября у банка отозвали лицензию, размер страхового возмещения со стороны АСВ составил около 49,2 млрд руб.

**«Пересвет»:** 21 октября 2016 года временную администрацию ввели в занимавшем 47-е место по размеру активов банке. 19 апреля 2017 года ЦБ начал финансовое оздоровление «Пересвета» с помощью механизма

bail-in, конвертирующего долг кредиторов, включая держателей облигаций. Санатором был выбран подконтрольный «Роснефти» Всероссийский банк развития регионов, а объем финансирования за счет кредита ЦБ определен в 66,7 млрд руб.

**Татфондбанк:** 15 декабря 2016 года ЦБ ввел временную администрацию во второй по величине банк Татарстана. 3 марта регулятор принял решение отозвать лицензию у банка, занимавшего 42-е место по объему активов. По состоянию

на начало июля АСВ выплатило вкладчикам Татфондбанка 54,3 млрд руб.

В четырех случаях из представленных шести (кроме «Интеркоммерца» и Росинтербанка) ЦБ вводил мораторий на удовлетворение требований кредиторов, что является страховым случаем и обязывает АСВ начать выплаты. Такое же решение принято и в случае с «Югрой».

\* Без немедленного отзыва лицензии (за последние два года)

мативу Н7, который ограничивает кредитование крупных заемщиков — не более восьми капиталов, отмечает он. «У «Югры» показатель был примерно вдвое выше среднего уровня по банковскому сектору. На 1 июня у банка данный показатель составлял 375%, в то время как на ту же дату средний показатель по системе составил 176%», — приводит данные по нормативу эксперт. Согласно годовому МСФО банка за 2016 год, 28 заемщиков формировали 70% кредитного портфеля (152 млрд руб.), добавляет старший директор АКРА Кирилл Лукашук. Ко всему прочему, продолжает он, около 50% кредитного портфеля, или порядка 130 млрд руб., приходится на кредитование строительства и недвижимости, являющееся высокорисковым, отмечает Лукашук. «Еще одно обстоятельство — это в основном валютное кредитование в долларах и евро. А это тоже фактор повышенного риска кредитного портфеля. Факторы очень сложные, концептуально похожие на то, что было у Татфондбанка, в моем понимании», — подчеркивает он.

## ЦБ в раздумьях

Интересно, что с принятием решения по Татфондбанку ЦБ тоже тянул очень долго. Его финансовое состояние было признано тяжелым еще в мае 2016 года. «Мы знали, что его капитал утрачен, что потеря ликвидности может наступить в любой момент, если триггером послужит какое-то событие, что банк убыточен и его финансовая отчетность недостоверна», — говорил журналистам первый зампред ЦБ Дмитрий Тулин. Однако лицензии банк лишился лишь весной 2017 года.

У ЦБ на этот счет традиционное объяснение: регулятору нужно доказать нарушения, он не может безответственно подходить к вопросу, а на это требуется время. «Решение о введении временной администрации — это очень серьезное решение, тем более для банка, который ликвиден, — заявил Василий Поздышев. — За нами очень внимательно наблюдают с точки зрения нарушения прав предпринимателей, а банкир — это предприниматель». По словам Орленко, время понадобилось ЦБ для того, чтобы не

ошибиться в своем решении.

Старший директор по финансовым организациям Fitch Александр Данилов полагает, что в тех случаях, когда у ЦБ есть диалог с владельцами банков и те готовы оказывать им реальную помощь, регулятор готов какое-то время подождать. Вероятно, у ЦБ изначально была какая-то договоренность с акционерами банка «Югра» по поводу их поддержки кредитной организации, полагает эксперт. «Как говорит Василий Поздышев, Банк России установил ограничения на вклады ЦБ еще в апреле 2016 года, а в июле провел проверку. Предположу, что ЦБ мог выявить проблемы в активах уже тогда и, запретив наращивать депозиты и, соответственно, активы, дал акционерам время на докапитализацию банка. Но, видимо, акционеры не делали должных усилий для исправления ситуации, о чем свидетельствуют комментарии ЦБ о признаках искажения банковом отчетности», — указывает он.

Эксперты не исключают, что триггером для введения временной администрации могло стать ухудшение с ликвидностью и перебои в обслуживании клиентов, которые банк продемонстрировал весной. Ситуация ухудшилась: покрытие ликвидными активами привлеченных средств снизилось с 10% на 1 января 2017 года до 5% в апреле — мае 2017 года, подчеркивает Станислав Волков. «Тогда же произошел сбой в обслуживании клиентов, после которого ЦБ решил выйти на внеплановую проверку банка», — вспоминает эксперт. При этом однозначного ответа на вопрос, был ли тот сбой реально техническим или нет, ЦБ так и не получил. «Банк предоставил подтверждение, что был скачок напряжения, но энергетическая компания пока этого не подтверждает», — сказал он.

Неофициально несколько человек предположили, что разрешение ситуации могло затягивать наличие у собственников банка «административного ресурса», однако официально высказывать такую версию они отказались.

## Два сценария для «Югры»

По оценкам юристов, опрошенных РБК, после введения временной ад-

министрации вариантов у «Югры» два: санация или отзыв лицензии. Какой сценарий выбрать — решает ЦБ, исходя из экономической целесообразности (санации по сравнению с отзывом лицензии и выплатой страховки), социальной значимости, отсутствия криминала в банке и пр.

Лучший вариант для кредиторов — санация. В этом случае в зависимости от ее условий они смогут сразу или постепенно (например, если оздоровление проводится с участием кредиторов путем конвертации их требований к банку в более длинные по сроку) вернуть свои средства.

«На текущий момент физические лица и индивидуальные предприниматели могут обращаться в АСВ за получением страхового возмещения в пределах 1,4 млн руб., так как по закону о страховании вкладов введение моратория на расчеты с кредиторами является страховым случаем», — поясняет Игорь Дубов. — Средства юрлиц в течение действия моратория замораживаются». После отзыва лицензий, если ЦБ склонится к этому варианту, физические лица и предприниматели смогут получить остатки своих средств (свыше застрахованных государством 1,4 млн руб.) в ходе банкротства банка в рамках первой очереди кредиторов. Юридические лица после отзыва лицензии и признания банка банкротом встают в третью очередь, добавляет он. По статистике ЦБ, шансы вернуть средства у них невысоки.

По данным АСВ, озвученным сегодня, 10 июля, объем вкладов в банке «Югра» составил 181,5 млрд руб., размер страховой ответственности АСВ — 169,2 млрд руб. «Я не думаю, что ввод временной администрации в «Югру» вызовет катаклизмы на банковском рынке и панику среди банковских клиентов других частных банков. Население сейчас имеет определенный опыт, и, как видно, большая часть вкладчиков держала в банке средства в рамках страхового лимита в 1,4 млн руб.», — рассуждает старший директор группы по анализу финансовых организаций Fitch Ratings Александр Данилов. «Остатки средств юридических лиц на счетах на 7 июля составили 2,2 млрд руб., однако мы

полагаем, что подавляющее большинство приходится на фирмы акционеров», — говорит Орленко.

Впрочем, один известный корпоративный клиент у «Югры» нашелся. Среди зарплатных клиентов банка есть Уралвагонзавод, о чем заявил сам гендиректор компании Александр Потапов. «Сложностей не будет из-за ситуации с «Югрой», финансовый директор меня не озадачила, что возникли проблемы. Мы найдем решение», — сказал он РБК.

В такой ситуации шансов на санацию у «Югры» немного, считают эксперты. «Учитывая сделанные ЦБ заявления, обращение в правоохранительные органы, а также тот факт, что АСВ выплатит страховку гражданам и предпринимателям, шансов на санацию минимальны, так как речи об экономии, по сути, уже не идет», — считает Игорь Дубов.

При этом странности в деятельности банка продолжались даже в первой половине дня в день введения временной администрации. Некоторым вкладчикам удавалось получить проценты по вкладам, это РБК подтвердил сотрудник в отделении банка «Югра» (по адресу: ул. Профсоюзная, д. 56). Впрочем, со слов операциониста, около 12:00 в банк поступило сообщение о введении моратория, после чего выдача процентов по вкладам была остановлена. Предоставить какую-либо дополнительную информацию и разъяснить основания, на которых банк продолжал выплачивать проценты после объявления моратория на удовлетворение требований кредиторов, в отделении банка отказались.

Такие действия не соответствуют законодательству. «Как следует из ст. 189.38 ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», в течение срока действия моратория приостанавливается исполнение денежных обязательств, включая выплату процентов по вкладам. На требования кредиторов начисляются специальные проценты, предусмотренные не договором вклада, а законом (п. 3 ст. 189.38 закона о банкротстве), и выплачивать их должны только после окончания срока действия моратория», — говорит эксперт портала ЕслиБанкрот.рф Екатерина Никифорова. ■

Сколько может заработать тату-студия на своих учениках и франшизе

# Школа набивает цену



**Экономика**  
**My Way Tattoo\***  
(июнь 2017 года),  
тыс. руб.

Доходы

**4016**

Обучение 2066

Татуировки 950

Доходы

от франчайзинга 1000

Расходы

**2446**

Фонд оплаты труда 1450

Аренда офиса  
и коммунальные  
услуги

310

Расходы на офис  
и прочие расходы

165

Маркетинг

280

Налогообложение  
(УСН 6%)

241

Чистая прибыль

**1570**

\*Данные по центральному  
офису и тату-студии у метро  
«Кропоткинская»

Источник: компания My Way Tattoo

Сеть из десяти тату-студий My Way Tattoo принесла предпринимателю Алексею Мокрову в прошлом году 15 млн руб. выручки и 4,2 млн руб. чистой прибыли. Теперь в планах предпринимателя — открытие тату-студий во всех городах-миллионниках России, а также в Казахстане и Германии

КСЕНИЯ МЕЛЬНИКОВА

**Когда Алексей Мокров открыл свою первую тату-студию, то не сумел привлечь клиентов и чуть было не обанкротился. Ситуацию спасла тату-школа и франчайзинг — обучать людей оказалось выгоднее, чем татуировать.**

«Если люди слышат, что я занимаюсь татуировками, то редко воспринимают это как серьезный бизнес. Но как только узнают о наших цифрах и показателях, то начинают интересоваться стоимостью франшизы», — уверяет 29-летний Алексей Мокров. Сеть из десяти тату-студий My Way Tattoo принесла 15 млн руб. выручки в 2016 году и 4,2 млн руб. чистой прибыли. На рынке, где правят бал мастера-одиночки, Мокрову удалось построить стабильный бизнес. Хотя первое время приходилось ночевать на матрасе в собственной студии — денег на жилье не хватало.

После окончания Театрального художественно-технического кол-

леджа в Москве Алексей поступил в Институт кино и телевидения (ГИТР) и попал на практику в Театр эстрады, где и остался работать звукооператором. «В театре у меня

был замечательный начальник, который был полностью зататуирован. Это сподвигло и меня сделать себе тату. Я стал обдумывать эскизы, которые хотел бы нанести на

тело», — вспоминает Мокров. Начал он в 2007 году с «рукава» — татуировки от плеча до кисти. Но результат Алексея не устроил — через какое-то время он пошел переде-

лывать татуировку к мастеру, с которым впоследствии очень сдружился. Тот не только сделал Алексею несколько татуировок, но и предложил продвигать тату-услуги в интернете.

«Я тогда ничего не понимал в продвижении, но согласился — начал самостоятельно изучать вопросы рекламы в Сети. Мне это было интересно», — говорит Алексей. Он вывел мастера в топ российских тату-специалистов, а также поработал с зарубежными студиями в Швеции, Австрии, Дании и Германии.

## Тату комом

После успешного кейса с продвижением услуг тату-мастера Алексея Мокров решил поработать на себя — открыть собственный тату-салон. Он взял за образец крупнейшую в Европе швейцарскую студию GIANI. С деньгами помог партнер — Алексей Гунарь, вместе они зарегистрировали ООО «Имидж Гейм» и начали искать помещение. Тату-салон

## От экзов до хипстеров

«Татуировка — это знак того, что человек сидел в тюрьме» — так ответили специалистам Левада-центра в 1995 году 40% опрошенных россиян. Это был самый популярный ответ на вопрос «Что чаще всего означает татуировка?». В опросе 2014 года такой версии придерживались лишь 27% опрошенных, а самым популярным ответом (37%) стал вариант «Это стремление выделиться среди других».

Из маргинального и околориминального украшения татуировки превратились в модный молодежный тренд. Из исследования Левада-центра видно, что чем старше опрошенные, тем хуже они относятся к рисункам на теле. Только 6% опрошенных признались в 2014 году, что у них есть тату. Для сравнения — опрос The Harris, проведенный в октябре 2015 года, показал, что у 29% американцев

есть хотя бы одна татуировка. По данным исследовательского агентства IBIS World, в США рынок тату оценивается в \$1 млрд.

По данным Wordstat.yandex, с июля 2015 по май 2017-го количество поисковых запросов по слову «тату-студия» возросло с 5687 до 10 140. Число запросов по слову «тату» за аналогичный период показало рост с 2,4 млн

до 3 млн. Как правило, тату-салоны — это локальный бизнес, их открывают мастера-одиночки с единомышленниками, но есть и несколько сетевых проектов — «Тату 3000», My Way Tattoo, «Империю тату», Maruha, «Революция» и др. По данным сервиса 2ГИС, в Москве и ближайших окрестностях действует около 260 тату-салонов.

My Way Tattoo они открыли у метро «Пролетарская» весной 2015 года. Инвестиции в запуск составили более 2,65 млн руб., 75% из которых вложил Гунар, 25% — Мокров. Эти деньги пошли на оплату аренды (350 тыс. руб.), ремонт помещения (1,5 млн руб.) и закупку оборудования и мебели (800 тыс. руб.). На рекламе поначалу сэкономили. «Мы не считали, что нужно вкладывать в рекламу много денег. Я все делал самостоятельно. Выходных у меня не было несколько лет», — рассказывает предприниматель.

Главная проблема новых тату-студий — это поиск квалифицированных мастеров. Как правило, профессионалы работают на себя, а новички, даже талантливые, не могут привести клиентуру. «Я уже разбирался в том, как выглядит качественная и некачественная работа, это помогло найти среди мастеров тех, кого можно взять к себе», — уверяет Алексей.

Около года бизнес работал почти в ноль: поток клиентов был слишком мал для того, чтобы окупить инвестиции. По данным СПАРК, выручка ООО в 2015 году составила 2,7 млн руб., а прибыль — всего 7 тыс. руб. «Я думал, раз у меня уже есть успешный кейс с раскруткой тату-мастера, все будет просто. Ничего подобного. Привлечение клиентов в новую студию — совсем не то же самое, что привлечение клиентов к известному мастеру. Здесь нужен был предпринимательский опыт, которого у меня не было», — говорит Алексей.

В конце 2015 года Алексей Гунар вышел из бизнеса. «Мой партнер больше не хотел участвовать в проекте. Я остался один, бизнес был в минусе, — вспоминает Мокров. — Я жил в студии на надувном матрасе».

### Снова в школу

В поисках выхода Алексей обратил внимание, что многие люди хотят не просто украсить свое тело, но и сами научиться делать тату. В то же время системно татуировщиков никто не учит — как правило, это ремесло передается от мастера к мастеру. «Я посидел в интернете, нашел институт татуировки во Флориде и увидел, что у нас ничего подобного в России нет», — рассказывает предприниматель.

На основе программы этого института он сделал учебный план и весной 2016 года запустил свою школу — Moscow Tattoo School. Преподавали там мастера, работающие в студии. Первые клиенты приходили из социальной сети «ВКонтакте», где Алексей рекламировал школу в тематических сообществах. «Я выбирал самые дешевые места размещения, где пост стоил 500 руб.», — вспоминает он. Тем не менее подход сработал — в первый же месяц школа принесла ему 60 тыс. руб. выручки. Сейчас у компании около 18 тыс. подписчиков в «ВКонтакте», в Instagram — около 60 тыс.

Слушателям школы предлагается два типа курсов — индивидуальный и базовый. Первый подразумевает, что ученик сам выбирает, когда ему удобно посещать занятия. Этот курс состоит из де-

сяти уроков — двух теоретических и восьми практических. В случае успешного прохождения теории и практики человек сдает экзамен: делает татуировку на модели. Такой курс обходится в 50 тыс. руб. и подходит для тех, кто увлекается тату как хобби. Базовый курс из 23 занятий стоит уже 125 тыс. руб., и обычно его выбирают люди, которые хотят зарабатывать с помощью татуировок на жизнь.

Первые 2 млн руб. прибыли от тату-студии и школы Алексей Мокров получил в сентябре 2016 года. Эти деньги он реинвестировал во второй тату-салон под брендом My Way Tattoo у метро «Кропоткинская».

### Тату-франшиза

Школа стала не только источником дополнительных доходов, но и дала возможность масштабирования бизнеса — она постоянно выпускала тату-мастеров, которые могли войти в штат новых тату-студий. Алексей решил, что франшиза, основатели которой предлагают не только бренд, технологии, но и сотрудников, может быть востребована. Он разработал бренд-бук и стал рекламировать франшизу в соцсетях и с помощью контекстной рекламы.

Первый франчайзи My Way Tattoo пришел к Алексею через знакомых. Он открыл студию у метро «Октябрьское Поле» в ноябре 2016 года. Дальше с разницей в два месяца по той же модели открылись студии сначала в Пушкино, где франшизу приобрели выпускники Moscow Tattoo School, а

## Взгляд со стороны

«Это бизнес без профессиональной этики и опыта»  
**Павел Арефьев**, основатель тату-студии «Ангел»

«В 1990 году, когда я начинал работать, тату-индустрии и тату-бизнеса в принципе не существовало. Все делалось в домашних условиях без специальных приспособлений, без инструментов. Сейчас это полноценный бизнес и реальная индустрия. Безусловно, с увеличением спроса на татуировку в России увеличилось и предложение на рынке. Стало очень много мастеров, различного рода тату-студий. Тем не менее тату-бизнес все-таки

остается полулегальным. Частные мастера оказывают персональные услуги, и при этом они нигде не числятся. Я думаю, за последние десять лет произошло увеличение предложения на рынке раза в три-четыре. Что касается школы, которую запустили My Way Tattoo, я считаю, что это бизнес без профессиональной этики и опыта. В медицинской среде люди учатся как минимум три-четыре года, чтобы получить корочки медбрата или медсестры. Художники учатся всю свою жизнь, чтобы достичь мастерства. Люди, которые запускают бизнес-проект со школой, в которой за несколько занятий хотят обучить татуировке,

не обладают ни теми, ни другими способностями. У них просто эффективная политика промоушена, но недостаточно практики».

«На рынке есть место для всех»  
**Илья Пучковский**, основатель компании «Тату 3000»

«Мы работаем 18 лет уже и, наверное, являемся одной из старейших компаний в индустрии татуировок. Рынок это растущий и не сказать чтобы насыщенный. Много студий открывается, но и много новых клиентов появляется. Процентом 80 людей в России вообще не знают, что это такое и зачем нужно. В итоге студии конкурируют не столько друг с другом,

сколько за привлечение новых клиентов. С этой точки зрения образовательные мероприятия My Way Tattoo влияют на весь рынок в целом. Вся прелесть в том, что одному клиенту нравится один мастер, другому — другой. Чем разнообразнее предложения, тем большее количество людей решается сделать татуировку. На рынке есть место для всех. Важный нюанс — многие начинающие студии демпингуют, чтобы привлечь первых клиентов. И это часто имеет печальные последствия. Если относиться с уважением к мастеру и клиенту, использовать качественное оборудование, то цены не могут быть низкими».

ботать самостоятельно, частично оставив прежний персонал. «Были у нас хитрые ребята, которые отсоединились. Но как только они переименовали свою студию, у них сразу упали продажи, потому что люди не хотят идти в студию без истории», — уверяет Алексей.

Стартовые инвестиции в открытие студии My Way Tattoo составляют от 800 тыс. до 7,5 млн руб.

В зависимости от региона, масштаба бизнеса и количества мастеров, которых привлекает франчайзи из Moscow Tattoo School

потом в Беляево. В мае 2017 года Мокров открыл собственную тату-студию в Санкт-Петербурге, а в начале июня — салон по франшизе в Сочи.

Стартовые инвестиции в открытие студии My Way Tattoo составляют от 800 тыс. до 7,5 млн руб. в зависимости от региона, масштаба бизнеса и количества мастеров, которых привлекает франчайзи из Moscow Tattoo School. Например, в стоимость medium-пакета франшизы за 1,5 млн руб. паушального взноса входит предоставление четырех выпускников школы. Роялти составляет 30–90 тыс. руб. в месяц в зависимости от масштабов бизнеса.

Вскоре стало понятно слабое место франшизы — получив поддержку на старте, франчайзи быстро понимают, что могут обойтись в дальнейшем и без Мокрова. В середине 2016 года один из франчайзи My Way Tattoo переименовал свою студию и стал ра-

ботать самостоятельно, частично оставив прежний персонал.

В дальнейших планах предпринимателя — открытие тату-студий во всех городах-миллионниках, а также в Казахстане, где он уже регистрирует торговую марку My Way Tattoo, и в Германии. «Так как я раньше занимался рекламой и развитием партнерских отношений с европейскими студиями, у меня остались контакты и знания о том, как можно интегрироваться практически в любую страну со своими мастерами и начать зарабатывать там деньги, — уверяет он. — Это заблуждение, что на Западе конкуренция сильнее, чем здесь. Качество работ за рубежом оставляет желать лучшего».

### Тату-салон без татуировщика

Сочинский франчайзи My Way Tattoo Евгений Кудров познакомился с Алексеем Мокровым через своего сына. До покупки франшизы Евгений, по его словам, занимался торговлей нефтью и полимерами, но после кризиса 2014 года бизнес перестал приносить доход.

«Мы общались с Алексеем и нашли общий язык, — говорит Кудров. — О самостоятельном открытии студии я даже не думал. В тату-бизнесе я совершенно ничего не понимал. Поэтому посчитал, что с людьми, которые этим давно и успешно занимаются, будет проще». Студия в Сочи открылась 3 июня 2017 года. Инвестиции в запуск составили более 4 млн руб. личных средств, большая часть которых пошла на ремонт помещения и закупку оборудования для салона.

Евгений приобрел light-пакет франшизы за 600 тыс. руб., который не предполагает предоставление мастеров от франчайзера, тем не менее один из них захотел поработать в Сочи. «Приехала вы-

пускница школы Татьяна. Но она отказалась «забивать» людей, сказала, что ей не нравятся эскизы, которые выбирают клиенты, и уехала», — вспоминает Кудров. В итоге первую неделю после открытия сочинский салон работал без мастера — клиенты записывали на будущее. Найти специалиста удалось только после того, как в городе закрылась тату-студия Maruha и мастер, который там работал, перешел в My Way Tattoo.

«Студия у нас получилась очень крутая не только для Сочи, но и для Москвы. 200 кв. м оформлены в стиле лофт. Плюс мы находимся на проходной Наватинской улице. Это самый центр города», — рассказывает Евгений. Тем не менее с клиентурой пока проблемы. За месяц работы студия обслужила всего 8–10 человек, а выручка составила 30–40 тыс. руб. «Пока я не могу сказать, когда окупим инвестиции. В Сочи тату-бизнес сильно зависит от сезонности, — говорит Кудров. — А июнь — самое начало сезона. Надеемся, что июль поправит положение».

Евгений говорит, что до сих пор не ощутил существенной помощи от франчайзера. «Когда мы разговаривали при подписании договора, нам обещали сделать выборку по Сочи — расписать, какое количество людей в городе обращается в интернет и соцсети с запросом «татуировка». Прошло, наверное, три месяца с нашего разговора, а мы до сих пор этого не получили». Продвижением Евгений начал заниматься самостоятельно.

«Некоторые франчайзи не понимают, что приобретение франшизы не отменяет работу над развитием студии, — говорит Алексей Мокров. — Они думают, что при покупке франшизы ничего не нужно делать, клиенты и так будут приходить. Но это так не работает. Нужно самому участвовать в процессе управления, контроля и развития своего собственного филиала».



## Новый S-Класс. Испытайте интеллект в движении

Разделять философию S-Класса — это значит всегда быть в курсе последних инноваций, не упускать момент и задавать высокую планку. Новый S-Класс — это бескомпромиссное решение для тех, кто ценит свой статус и привык держаться впереди. Подробности в салонах официальных дилеров «Мерседес-Бенц» и по телефону 8-800-700-02-06.  
[www.mercedes-benz.ru](http://www.mercedes-benz.ru)

**Mercedes-Benz**  
The best or nothing.

