

**БЮДЖЕТ****Власти выделяют банкам 7,2 млрд руб. на льготные кредиты для малого и среднего бизнеса**

с. 10 →

**ИНИЦИАТИВА**

Минфин предлагает поднять НДС для нефтяников

с. 12 →

**ТЕХНОЛОГИИ**

Сотрудники компаний оказались опаснее хакеров

с. 13 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
24 сентября 2018  
Понедельник  
№ 163 (2887)**Олег Чичигин,**  
основатель проекта Mirow

Как московский предприниматель сумел удешевить производство «умных» зеркал

СВОЕ ДЕЛО, С. 14 →  
ФОТО: из личного архива

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 21.09.20181149,53 ↑  
пунктаЦена нефти BRENT  
Bloomberg, 21.09.2018, 20:00 мск\$78,97 ↑  
за баррельМеждународные резервы  
России ЦБ, 14.09.2018\$460,9 ↑  
млрдКурсы  
валют ЦБ  
22.09.2018\$1= ↓  
₽66,25€1= ↑  
₽78,08**ВЫБОРЫ** Губернатором Хабаровского края станет представитель ЛДПР

## Региональная победа либерал-демократии

ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ,  
НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА**Кандидат от ЛДПР Сергей Фургал во втором туре выборов главы Хабаровского края обеспечил себе победу над действующим губернатором Вячеславом Шпортом. Кремлю стоит учесть запрос регионов на смену непопулярных местных лидеров.**

23 сентября прошел второй тур выборов губернатора Хабаровского края. После обработки 99,24% протоколов участковых избирательных комиссий с серьезным отрывом побеждал Сергей Фургал, свидетельствуют данные онлайн-подсчета на сайте ЦИК. В поддержку кандидата от ЛДПР высказались 69,62% избирателей, за действующего губернатора Вячеслава Шпорта — 27,91%.

По данным на 18:00 местного времени явка составила 42,7%. Это выше, чем во время первого тура голосования (36,09%). Председатель Центризбиркома Элла Памфилова заявила, что «подсчет голосов граждан, отдавших свой голос за того или иного кандидата в Хабаровском крае, в настоящий момент выглядит однозначным».

окончание на с. 2 →



Голосование за Сергея Фургала носило ярко выраженный протестный характер — жители края четко дали понять, что «никакие комбинации и махинации они терпеть не будут», поясняет эксперт

**КОНФЛИКТ**

## Вторичный намек третьим лицам

ИВАН ТКАЧЁВ

20 сентября Дональд Трамп подписал указ о реализации ряда положений санкционного закона CAATSA, а Госдеп впервые ввел вторичные санкции против покупателей российского оружия.

### 1. Что произошло?

20 сентября произошли три взаимосвязанных события: сначала президент США Дональд Трамп подписал указ о порядке осуществления некоторых положений прошлогоднего закона об анти-российских санкциях CAATSA, затем Госдепартамент почти вдвое расширил перечень российских физических и юридических лиц, считающихся частью оборонного и разведывательного секторов, и одновременно Госдеп и Минфин США ввели санкции против китайского военного агентства за покупку у России Су-35 и С-400.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 4 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

**HENDERSON**  
25 ЛЕТ СТИЛЯ**ДУМАЙТЕ О ГЛАВНОМ,**  
А ВОПРОСЫ СТИЛЯ ДОВЕРЬТЕ HENDERSON

HENDERSON.RU | 8 800 333 57 75

**ГАРИК МАРТИРОСЯН**  
телеведущий, шоумен,  
продюсер

Реклама. Флагманский салон. Москва, Тверская ул., д.6, стр.1

РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

**Игорь Игоревич Тросников**Арт-директор: **вакансия**Выпуск: **Игорь Климов**

Руководитель фотослужбы:

**Алексей Зотов**Фоторедактор: **Александра Николаева**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректура: **Марина Колчак**

Информационно-аналитический центр:

**Михаил Харламов**Продюсерский центр: **Юлия Сапронова**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**

Первый заместитель главного редактора:

**Петр Канаев**

Заместители главного редактора:

**Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин,****Ирина Парфентьева, Анна Пустякова**

Руководитель фотослужбы:

**Игорь Бурмакин**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: **Анна Балашова**Банки и финансы: **вакансия**Свой бизнес: **Николай Гришин**

Индустрия и энергоресурсы:

**Тимофей Дзядко**Политика и общество: **Кирилл Сироткин**Мнения: **Андрей Литвинов**Спецпроекты: **Денис Пузырев**Потребительский рынок: **Сергей Соболев**Экономика: **Иван Ткачев**

Международная политика:

**Полина Химшиашвили**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

Телефон редакции: (495) 363-1111, доб. 1177

Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**

117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,

стр. 1

E-mail: business\_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:

**Людмила Гурей**

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

**Анна Брук**

Директор по корпоративным

продажам LifeStyle:

**Ольга Ковгунова**

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 № 2052

Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00

Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов

допускается только по согласованию

с редакцией. При цитировании ссылка

на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

Губернатором Хабаровского края станет представитель ЛДПР

# Региональная победа либерал-демократии

—&gt;ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Проведение второго тура на выборах губернатора в административном центре Дальневосточного федерального округа стало необходимым, поскольку в единый день голосования 9 сентября ни один из претендентов не набрал более 50% голосов: Фургал тогда получил 35,81% голосов, а действующий глава региона, кандидат от «Единой России» Вячеслав Шпорт, — 35,62%.

При этом, согласно открытым экзитполам, которые официально проводила в Хабаровском крае компания «Медиатехнологии» (есть в распоряжении РБК), победу во втором туре выборов одерживал Шпорт. Но закрытые опросы показывали другие цифры — в соответствии с ними действующий губернатор получил, по данным на 18:30 местного времени, 35,7%, а Фургал одержал победу с результатом 64,3%. Фургал говорил РБК, что у его штаба также есть данные экзитполов: «В три раза у меня больше, чем у Шпорта».

Краевое управление МВД по состоянию на 13:30 мск зарегистрировало 17 сообщений о нарушениях избирательного законодательства, сообщил замначальника УМВД региона Олег Герасименко. Несмотря на «беспрецедентный уровень информационного мусора», в отличие от Приморского края оснований для отмены выборов у избирательной комиссии Хабаровского края и у ЦИК России нет, позже заявила Памфилова.

## Грязная кампания

В ходе кампании оба избирательных штаба обменивались обвинениями в нарушениях при голосовании. ЛДПР не признает «грязные выборы» в Хабаровском крае, говорилось в заявлении, распространенном в воскресенье пресс-службой партии еще до того, как стало очевидно, что кандидат от либерал-демократов выигрывает. В сообщении говорилось, что в крае «царят насилие, шантаж, черный пиар, вброс бюллетеней и прочие грубейшие нарушения выборного законодательства», а на отдельных участках края наблюдателей и членов УИК от ЛДПР не пускают в здания, где проходит голосование. «Такие грязные выборы мы никогда не признаем. И твердо надеемся, что по итогам подсчета голосов второй тур губернаторских выборов выиграет именно элдэпэровец Сергей Фургал», — утверждала ЛДПР.

Сигналы о возможной отмене выборов с учетом опыта Приморья поступали от председателя ЦИК Эллы Памфиловой: она рассказала радиостанции «Говорит Москва», что Центризбирком может рекомендовать отменить выборы в Хабаровском крае, если данные о на-



Штаб Вячеслава Шпорта делал ставку на то, что его предложение Сергею Фургалу стать первым вице-губернатором сработает против кандидата от ЛДПР, люди сочтут его соглашателем и многие на участки не придут, рассказал источник РБК

## Владимирская альтернатива

Еще один второй тур губернаторских выборов прошел в воскресенье во **Владимирской области**. Губернатору Светлане Орловой противостоит кандидат от ЛДПР Владимир Сипягин. На момент написания материала подсчет голосов

только начинался — кандидаты шли практически вровень. Явка избирательной составила 33,28%. В первом туре Орлова получила 36,42% голосов, Сипягин — 31,36%. Закрытые экзитполы, которые проводились для штаба Орловой, весь

день показывали, что кандидаты идут впритык друг к другу, рассказали РБК два собеседника, знакомых с содержанием опросов. Данные колебались от 28% до 32%, разница между кандидатами составляла порядка одного процента —

то в пользу Орловой, то в пользу Сипягина, сказали источники РБК. При этом около 40% опрошенных отказывались отвечать на вопрос о том, за кого они отдали голос.

## Виктор Зимин снялся с выборов в Хакасии

рушения подтверждаются. ЦИК также распространила заявление Памфиловой, в котором она призвала председателей и членов участковых и территориальных избирательных комиссий Хабаровского края и Владимирской области не поддаваться давлению и сообщать о таких фактах в Центризбирком.

«Несмотря на беспрецедентный уровень информационного мусора, которым сопровождается вся кампания и особенно повторное голосование на выборах губернаторов, нарушений, которые могли бы привести к отмене выборов, нет», — говорится в заявлении Памфиловой, которое 23 сентября поступило в РБК.

### Договоренности не спасли

Источник, близкий к Кремлю, говорит, что глубину неприятия Шпорта жителями региона федеральный центр изначально не осознавал. «Понимать стали, наверное, только в последнюю неделю», — констатирует он. Губернатор Хабаровского края показывает в абсолютных цифрах результат, близкий к тому, что был в первом туре, а явка при этом выше, отмечает собеседник РБК: «Это значит, что в первом туре огромное количество людей не пришло на участки, потому что не верили в возможность [смены губернатора]».

В штабе Шпорта не ожидали, что разрыв между ним и Фургалом будет таким огромным, рассказал РБК другой собеседник, близкий к Кремлю.

По словам источника РБК, особых претензий к Шпорту не было, так что просто сказались усталость региона от губернатора. Когда проводились экзитполы, люди «даже стеснялись говорить, что голосовали за губернатора», отмечает собеседник.

Штаб Шпорта делал ставку на то, что его предложение Фургалу стать первым вице-губернатором сработает против кандидата от ЛДПР, люди сочтут его соглашателем, и многие на участки не придут, рассказывает источник. Шпорт, руководящий Хабаровским краем уже девять лет, после первого тура предложил Фургалу стать его первым заместителем. Кандидат от ЛДПР согласился работать с оппонентом. Эксперты восприняли это как сигнал о том, что Фургал играет роль технического кандидата и не собирается побеждать на выборах. Тем более что Фургал считается близким к Шпорту политиком: он избирался в Госдуму одномандатником от Хабаровского края по «договорному округу», где «Единая Россия» не выставила своего кандидата.

Договоренность о том, что Фургал соглашается на предложение Шпорта стать после выборов первым вице-губернатором, была достигнута при участии Владимира Жириновского, рассказывает источник, близкий к администрации президента. Однако за три дня до голосования Жириновский разорвал все соглашения, сказал РБК источник, близкий к Кремлю. В четверг лидер ЛДПР написал в своем Telegram-канале, что заявление Фургала «было неправильно интерпретировано», а ЛДПР «не продается и не сдается» и будет идти

Глава Хакасии, кандидат от «Единой России» Виктор Зимин отказался от участия во втором туре выборов и снял свою кандидатуру, сообщил в пятницу ТАСС со ссылкой на Центризбирком. Вторым туром выборов главы Хакасии был запланирован на 23 сентября. По закону Зимин мог отказаться от участия не позднее чем за сутки до голосования. Как заявили в ЦИК, теперь второй тур должен пройти через две недели после подачи Зиминим заявления.

Выборы в республике прошли 9 сентября. На пост главы Хакасии претендовали четыре кандидата: помимо Виктора Зимины это лидер регионального отделения партии «Справедливая Россия» Андрей Филягин, первый секретарь регионального отделения КПРФ, депутат горсовета Абакана Валентин Коновалов, а также директор ООО «Современные технологии» Александр Мяхар

от регионального отделения Партии роста. Во второй тур вышли Зимин (32,42% голосов) и Коновалов (44,81%). Филягин набрал 11,23% голосов избирателей и занял третье место. В соответствии с законодательством во втором туре теперь должны принять участие Коновалов, а также следующий по количеству набранных голосов после Зимины кандидат — Филягин.

### Почему снялся

Зимин снялся из-за того, что не смог бы выиграть кампанию, рассказали РБК источник, близкий к Кремлю, собеседник, близкий к штабу губернатора, и источник, близкий к руководству республики. Решение отказаться он принял после звонка из администрации президента. «Позиции Зимины были шаткие, и у него был бы соблазн использовать [во время подсчета голосов] административный

ресурс. Из Москвы ему настоятельно порекомендовали сняться, чтобы не было соблазна действовать, как в Приморье. Зимин совет воспринял», — сказал РБК федеральный чиновник.

Еще с утра в пятницу Зимин не собирался писать заявление о снятии своей кандидатуры, рассказал близкий к штабу собеседник РБК. Губернатор принял участие в дебатах со своим соперником от КПРФ Валентином Коноваловым. Но после семи вечера Зимину поступил звонок от руководства администрации президента, и именно после этого разговора губернатор написал заявление об отказе от участия, рассказал собеседник, близкий к руководству региона.

«Социология показывала, что Зимин проигрывает выборы», — рассказывает близкий к штабу губернатора источник РБК. По его словам, рейтинг Зимины

за время подготовки ко второму туру немного вырос, глава республики вел себя достаточно активно, ходил на дебаты, но этого роста было недостаточно для победы. «Зимин проиграл бы 30 на 70%», — описал ситуацию источник, близкий к Кремлю. «Думаю, всем стало ясно, что Коновалов побеждает, и вопрос итогов голосования может быть перевернут только грубыми подтасовками», — сказал РБК зампред ЦК КПРФ Юрий Афонин. — Считаю, что власть поняла: честно вытасовать Зимины невозможно, идти на фальсификации в республике, где на участках по четыре наблюдателя, невозможно без скандала».

### Альтернативные сценарии

Помимо базового сценария — победы Коновалова во втором туре — теоретически может быть и другой вариант развития событий: отмена выборов. Он возмо-

жен, если все оставшиеся кандидаты снимутся (пока они такого желания не изъявляют) либо же избирком признает итоги второго тура недействительными из-за фальсификаций при подсчетах, как это случилось в Приморье. Опрошенные РБК эксперты Игорь Рябов и Дмитрий Фетисов допускают вариант снятия всех кандидатов, например, при заключении сделки между КПРФ и Кремлем. Фетисов предполагает разные варианты возможных договоренностей с партией: может быть и так, что в обмен к руководству КПРФ, исключил договоренности по Хакасии и уверил, что пока в штабе Коновалова настроены на его победу.

на победу как в Хабаровском крае, так и во Владимирской области. Сам Фургал объяснил, что с выборов сниматься не собирается и будет бороться за победу.

В итоге ставка штаба на договоренности не сработала, «потому что у людей нет никакого желания мириться с этим (победой Шпорта. — РБК)», резюмирует источник. Элиты также не были готовы спасать Шпорта, добавляет он.

Выправлять ситуацию перед вторым туром федеральный центр направил группу московских политтехнологов. Курировал ее начальник кремлевского управления по обеспечению деятельности Госсовета Александр Харичев, ранее сообщали источники РБК. Харичев находился в Хабаровске практически все время с момента начала подготовки ко второму туру, рассказали два близких к штабу Шпорта собеседника РБК.

### «Выплеск чистого негатива»

«Шпорт мог остаться губернатором, причем ненадолго, только в случае срыва выборов», — считает политолог Виталий Иванов. По его мнению, выиграть электорально Шпорт уже не мог, потому что перед вторым туром произошла консолидация протеста и «полная его дерационализация, переход в чистую эмоцию». «Люди, от которых обычно ничего не зависит, вдруг получили возможность показать фигу губернатору, Москве, власти в целом. Здесь уже даже не было никакой содержательной претензии, даже по поводу пенсионной реформы, это просто выплеск чистого негатива», — добавляет эксперт.

Претензии избирателей могут быть связаны с проблемами в регионе, в частности, Хабаровский край стал лидером Дальневосточного федерального округа по отто-

ку населения: только с января по август 2017 года Хабаровский край, в котором проживает менее 2 млн человек, покинули 5307 человек.

Шпорт не вызывает сильной аллергии у элит в регионе, но он слишком тесно связан с родным Комсомольском-на-Амуре, тогда как в Хабаровске его позиции нельзя назвать сильными, ранее говорил РБК политолог-регионовед Ростислав Туровский. Шпорт хоть и опытный политик, но со стороны избирателей к нему есть претензии как к управленцу, считает эксперт: «И губернатор, и центр запускают в регионе множество проектов, но люди пока не видят результатов».

В ЛДПР победу связывают с активной работой штаба и фигурой кандидата. Депутат Госдумы от ЛДПР Борис Чернышов, приехавший в Хабаровск поддержать однопартийца, сказал, что штаб провел «уникальнейшую работу», выставил большое количество наблюдателей и хорошо сработал по линии агитпропа и социальных сетей. «С другой стороны, сказался

большой опыт работы Фургала, он известен избирателям, и его широко поддерживают, к тому же он местный, его жизнь и работа связаны с Хабаровским краем», — сказал Чернышов. Он добавил, что Фургал предложит Шпорту войти в его команду при условии подачи письменного заявления.

В разговоре с РБК Фургал пообещал тотальную ревизию дел предыдущего губернатора и масштабную смену команды.

### Провал референдума о доверии

Голосование носило ярко выраженный протестный характер — жители края четко дали понять, что «никакие комбинации и махинации они терпеть не будут», считает директор Центра экономических и политических реформ Николай Миронов. Как считает политолог, голосование в Хабаровске против Шпорта и в Приморье против Андрея Тарасенко означает запрос избирателей на смену лиц и смену курса — избиратель готов голосо-

вать даже за технических оппонентов действующих губернаторов.

Ход выборов в Хабаровском и Приморском краях, Хакасии и Владимирской области — это голосование против действующих глав, прокомментировал РБК политолог Александр Кынев. «Это говорит о том, что если губернатор непопулярен, то никакие публичные договоренности не помогают», — считает он. «Власти следует пересмотреть кадровую политику и «отказаться от волюнтаризма» при назначении губернаторов, вернуться к конкуренции на выборах. «Власть привыкла, что назначает сама себе комфортных конкурентов, поэтому жаловаться по поводу проигрыша их кандидатов некому. Происходит мутация сателлитов: слабые оппоненты приходят к победе на волне недовольства. Власть попросила превратить выборы в референдум о доверии и эти референдумы провалились», — заключил Кынев. ▀

При участии  
Елизаветы Антоновой,  
Маргариты Девяткиной

## Чужой губернатор и свой либерал-демократ

### Вячеславу Шпорту

64 года, последние девять лет он возглавлял Хабаровский край. Шпорт окончил Комсомольский-на-Амуре политехнический институт по специальности «инженер-механик самолетостроения», более 20 лет работал на городском Авиационном производственном объединении имени Гагарина, в конце 1990-х стал техническим директором — главным

инженером предприятия. Доктор технических наук. Почетный авиастроитель России. В 1995 году баллотировался в Госдуму, но выборы проиграл. В 1999-м стал депутатом. В 2000-м стал членом политсовета партии «Единое». С января 2008-го по февраль 2009 года директор по производству компании «Сухой». В 2009 году назначен губернатором края.

В 2013 году победил в первом туре выборов губернатора, получив 63,92% голосов, его ближайший преследователь Сергей Фургал — 19,14%. **Сергею Фургалу** 40 лет. Он окончил Благовещенский мединститут, работал терапевтом и неврологом в Полярковской центральной больнице. В 1990-е занимался бизнесом. В 2000-е был гендиректором компаний, занимавшихся торговлей

лесоматериалами и сбором лома черных металлов. В 2006 году стал начальником дальневосточного филиала Государственной экспертизы проектов МЧС России. С 2005-го по 2007-й — депутат регионального парламента от ЛДПР, с 2007 года — депутат Госдумы. В палате шестого созыва возглавлял комитет по охране здо-

Пять вопросов о новых американских санкциях

# Вторичный намек третьим лицам

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

## 2. Как они связаны между собой?

Все три действия связаны с реализацией закона CAATSA.

Указ Трампа был нужен, чтобы делегировать президентские полномочия по введению санкций в рамках четырех статей CAATSA (224, 231, 232, 233) компетентным ведомствам правительства. Эти статьи определяют обязанность (или возможность) президента США вводить санкции против иностранных граждан и организаций за хакерские атаки в интересах России, сделки с российским оборонным или разведывательным сектором, инвестиции в российские проекты экспортных трубопроводов и за помощь в коррупционной приватизации российских госактивов. «Это обычное дело для санкций, когда они устанавливаются законодательным актом конгресса (как CAATSA), потом имплементируются исполнительной ветвью через указ и затем президент делегирует его правомочие использовать этот закон членам своего кабинета (госсекретарю, министру финансов и т.д.)», — объясняет РБК глава вашигтонской юрфирмы Ferrari & Associates Эрих Феррари.

Без такого указа наложение конкретных санкций по этим статьям CAATSA не могло начаться, предполагает юрист. До вчерашнего дня (20 сентября) санкции против иностранцев по CAATSA не вводились, хотя закон был принят более года назад, обращает внимание Феррари.

Остальные два действия связаны с реализацией ст. 231 о санкциях за «существенные сделки» с представителями российского оборонного или разведывательного сектора. Список лиц и компаний, которых Госдеп относит к военному и разведывательному секторам, пополнился 33 именами. И дебютные санкции по ст. 231 были введены против китайского военного учреждения — департамента развития оборудования (Equipment Development Department) — за покупку у «Рособоронэкспорта» (входит в список Госдепа) крупных партий вооружений после вступления в силу CAATSA.

## 3. Что означает расширение списка Госдепа?

Список оборонных и разведывательных структур по ст. 231 (состоит из двух частей) был впервые составлен в октябре 2017 года, тогда в него вошли 39 российских компаний, организаций и спецслужб, включая «Ростех», «МиГ», «Сухой», «Туполев», ОАК, ФСБ, СВР и ГРУ.



Госдеп и Минфин США ввели санкции против китайского военного агентства за покупку у России истребителей Су-35 (на фото) и комплексов С-400

Теперь Госдепартамент внес в список 27 физических лиц (до этого физлиц в списке не было), включая начальника Главного управления Генштаба (бывшее ГРУ) Игоря Коробова и ресторатора Евгения Пригожина, которого Госдеп тоже причислил к разведывательному сектору России.

Также добавлены шесть организаций: неофициальная частная военная компания Вагнера, логистическая компания Минобороны «Оборонлогистика» и Комсомольское-на-Амуре авиационное производственное объединение им. Гагарина (КНААПО, входит в холдинг «Сухой»), а также «Конкорд

Кейтеринг», «Конкорд Менеджмент и Консалтинг» и Агентство интернет-исследований, связанные с Пригожиным.

Обновленный перечень Госдепа опубликован здесь. Авиазавод КНААПО выпускает боевые самолеты Су-30, Су-35, разрабатывает перспективный истребитель

пятого поколения Су-57 (Т-50). «Оборонлогистика» является эксклюзивным поставщиком транспортных услуг для Минобороны и Росгвардии по доставке грузов, в том числе в Крым и в Сирию; у компании есть собственные морские суда.

Включение в этот список не означает введения каких-либо новых санкций, хотя большинство его фигурантов и так входят в блокирующий список Минфина США SDN. Однако нахождение в перечне Госдепа означает, что потенциальные контрагенты этих российских компаний (в частности, заинтересованные в покупке их продукции) могут отказаться от будущих сделок, поскольку рискуют попасть под санкции по ст. 231 CAATSA, как это произошло с китайским департаментом.

Если компания не входит в список Госдепа, пусть даже и является «дочкой» компании из списка (например, «Ростеха» или «Сухого»), сделки с ней не будут преследоваться санкциями, уточнил Госдепартамент в ответе на часто задаваемые вопросы.

## 4. За что наказали китайцев?

По данным Госдепартамента, Китай в декабре 2017 года получил десять истребителей Су-35, а в январе 2018 года — начальную партию оборудования, связанного с комплексами противовоздушной обороны С-400. Обе сделки стали результатом договоренностей между департаментом развития оборудования и «Рособоронэкспортом» (российским государственным экспортером вооружений).

Поставки были осуществлены после принятия CAATSA, а контракты были заключены до принятия, следует из информации Госдепа. То есть никакая «дедушкина оговорка» здесь не работает: даже если договоренности достигнуты до вступления CAATSA в силу, это не ограждает сделки от потенциальных санкций. В оружейном бизнесе между заключением контракта и поставкой могут проходить годы.

Госдеп посчитал эти сделки китайцев с «Рособоронэкспортом» «существенными», а потому применил к покупателю обязательные санкции. Строгих критериев, определяющих «существенность» сделки, ни в законе CAATSA, ни в подзаконных актах нет, но в августе Госдепартамент перечислил шесть принципов, которыми он руководствуется. В частности, «транзакция в общем не будет считаться существенной, если и до тех пор, пока не произошло изменение статус-кво», объяснял Госдеп: «проблема возникает, когда новое

российское оборудование начинает показываться или крупные денежные суммы начинают переходить из рук в руки».

На специальном брифинге 20 сентября представители Госдепа не раскрыли, какие конкретно факторы обусловили признание сделок «существенными». Они сказали, что стоимость поставленного Россией военного оборудования, «без сомнения, была достаточно существенной», но это не обязательно было определяющим фактором.

## 5. Почему это важно?

Создан прецедент: в рамках «российской» санкционной программы власти США впервые ввели так называемые вторичные санкции — санкции против иностранного лица за запрещенное сотрудничество с Россией. Институт вторичных санкций США ранее применялся к иностранным гражданам и компаниям, которые сотрудничают с такими странами, как Куба или Иран, но не к российским контрагентам.

Департамент развития оборудования китайской армии и его директор Ли Шанфу внесены в санкционный список Минфина США (их активы в юрисдикции США подлежат блокировке). Кроме того, в адрес этого китайского

оборонного учреждения теперь нельзя поставлять продукцию и технологии американского происхождения, ему закрыт доступ к валютным операциям в американской юрисдикции. Впрочем, для самого Китая эти санкции — скорее символический укол (действующая экспортная политика США и так запрещает поставлять в Китай товары, напрямую способствующие росту военного потенциала).

Теперь самое интересное — как власти США будут трактовать потенциальные закупки российских вооружений такими странами, как Турция, Ирак, Афганистан и Индия, отмечает бывший старший советник ОФАС (санкционное бюро Минфина США) Брайан О’Тул. Кроме того, имплементирующий указ Трампа дает возможность американским ведомствам начать вводить вторичные санкции за инвестиции в российские экспортные трубопроводы, например Nord Stream 2.

Турция планирует купить у России те же зенитные ракетные комплексы С-400, из-за которых наказали Китай, в этих ЗРК также заинтересована Индия. А, например, Индонезия в феврале этого года подписала контракт на закупку истребителей Су-35. В принятом в августе законе об оборонном бюджете США на 2019 финансовый год конгресс включил разре-

## Российский оборонный экспорт

### Оружие на \$15 млрд

Объем российского экспорта вооружений в последние годы составляет около \$15 млрд в год. По этому показателю Россия занимает второе место в мире после Соединенных Штатов. По данным Стокгольмского международного института исследований проблем мира (SIPRI), главным российским партнером в этой сфере по итогам 2017 года является Индия, на которую приходится более 30% российского военного экспорта. За ней следуют Египет (18%) и Китай (14%).

### Крупные сделки

Одной из самых громких сделок последних лет стало подписание

контракта на поставку четырех дивизионов российских зенитных ракетных систем С-400 Турции. Контракт общей стоимостью \$2,5 млрд был подписан осенью 2017 года. Кроме высокой стоимости внимание к сделке было привлечено из-за активных протестов со стороны США и руководства НАТО. Первой же страной, закупившей у России С-400, стал Китай: контракт на поставку шести дивизионов был заключен еще в 2014 году и оценивался в \$3 млрд. Кроме того, в 2017 году договоренность о поставке четырех дивизионов С-400 была подписана в ходе визита в Москву короля Саудовской Аравии. Весной 2018 года о покупке

комплексов с Москвой договорилась Индия: изначально контракт оценивался более чем в \$6 млрд, однако затем стало известно о снижении цены. Среди других крупных контрактов последних лет, связанных с закупкой российских систем ПВО, — поставки в Египет полка систем «Антей-2500», стоимость которых оценивалась в \$1 млрд.

### Первым делом самолеты

При этом основной статьей российского экспорта вооружений является авиатехника. Как отмечает SIPRI, в 2017 году на самолеты и вертолеты пришлось почти 65% российского военного экспорта, и в последние годы эта

доля только растет, увеличившись с 33% в 2013 году. Среди крупнейших контрактов последних лет — договоренность с Китаем о поставке 24 истребителей Су-35С, достигнутая в 2015 году. Российские истребители обошлись Пекину в \$2,5 млрд. Примерно в эту же сумму эксперты оценивали контракт на поставку 46 истребителей МиГ-29 в Египет, согласованный в 2015 году. Кроме того, в 2018 году контракт на поставку 11 Су-35 был заключен с Индонезией — его стоимость оценивалась в \$1,1 млрд, половина из которых будет оплачена индонезийскими товарами.

шение для администрации Трампа не применять санкции по ст. 231 CAATSA против тех покупателей российского оружия, которые предпринимают шаги по со-

кращению своих арсеналов вооружений российского производства и сотрудничают с Вашингтоном по вопросам безопасности, «критически важным для стратегиче-

ских интересов США». Однако исключений для конкретных стран в законе не прописано. ■

При участии Олега Макарова



Business English

РБК



NORDIC BUSINESS FORUM



skyeng

Прокачайте  
бизнес-  
английский  
со спикерами,  
которые  
меняют мир

[nbforum.rbc.ru](http://nbforum.rbc.ru)

Реклама 16+,  
Деловой английский

ДОКУМЕНТ США представили новую стратегию безопасности в киберпространстве

# Явная виртуальная угроза

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

**США намерены жестче реагировать на киберугрозы со стороны других стран, в том числе России, и расширить пространство свободы в Глобальной сети. Новая киберстратегия Вашингтона может привести к усилению конфронтации с Москвой.**

## «Наши руки больше не связаны»

Новая стратегия США в киберпространстве декларирует более жесткий подход к соперникам страны на этом направлении. «Мы не будем задействовать только оборонные меры, мы намерены участвовать в наступательных операциях, и наши соперники должны иметь это в виду», — подчеркнул помощник президента США по национальной безопасности Джон Болтон (цитата по CNN), анонсируя стратегию 20 сентября. В числе соперников Америки в киберпространстве в документе упомянуты Россия, Северная Корея, Иран и Китай. Незасекреченная 40-страничная версия стратегии опубликована на сайте Белого дома.

Как обратил внимание Болтон, президент Дональд Трамп расширил полномочия киберкомандования США, позволив ему проводить превентивные и наступательные операции в отношении враждебных государств. «Наши руки больше не связаны в отличие от [администрации] Обамы», — сказал помощник американского лидера. В 2012 году администрация Барака Обамы приняла указ, ограничивающий возможности для проведения масштабных киберопераций без предварительных межведомственных консультаций, напоминает Politico.

Новая стратегия позволит США достичь «критически важных целей в сфере безопасности, а также поможет процветанию Америки, защищая мир посредством использования силы», прокомментировал публикацию документа Трамп. «Америка создала интернет и поделилась им с остальным миром, теперь мы должны сделать все необходимое, чтобы сохранить <...> киберпространство для следующих поколений», — говорится в заявлении президента.

Анонсированный 20 сентября план действий — «первая четкая киберстратегия Соединенных Штатов за 15 лет», напомнил Трамп. Первая подобная доктрина была принята в 2003 году и называлась «Национальная стратегия по защите киберпространства».

Новая киберстратегия США предполагает активизацию усилий на четырех основных направлениях:

- укрепление национальной безопасности: защита сетей, систем и данных;
- помощь процветанию Америки путем создания безопасной



Соединенные Штаты будут использовать соответствующие инструменты на национальном уровне, чтобы выявлять и бороться с вредоносным влиянием информационных онлайн-кампаний, говорится в американской стратегии

и растущей цифровой экономики, а также через развитие инноваций внутри страны;

— сохранение мира и процветания путем укрепления способности Соединенных Штатов и их партнеров предотвращать и в случае необходимости наказывать тех, кто использует киберинструменты в целях агрессии;

— наращивание американского влияния за пределами страны и расширение зоны открытого и надежного интернета.

## Как США собираются доминировать в интернете

Хотя текст стратегии не содержит деталей, там тем не менее обозначены основные контуры реализации поставленных Белым домом целей. Для укрепления национальной безопасности и развития экономики США намерены, во-первых, добиться более централизованного и слаженного процесса принятия решений в киберсфере на федеральном уровне и, во-вторых, продолжать укреплять системы защиты от киберугроз.

Чтобы развивать цифровую экономику, Белый дом считает необходимым наращивать инвестиции в новые инфраструктурные проекты. Речь идет, в частности, о развитии технологий сети 5G и поощрении новых разработок в области ИТ.

Бороться с враждебными действиями других стран и транснациональных хакерских группировок Вашингтон планирует путем выявления и передачи Соединенным Штатам большего числа иностранных киберпреступников. Вашингтон и союзники также собираются выработать процедуры, позволяющие быстро реагировать

и отвечать на атаки противников в цифровом пространстве, сообщается в стратегии Белого дома. Для борьбы с «враждебными акторами» США готовы использовать также военные, экономические и дипломатические меры воздействия, подчеркивается в документе.

Упомянуется в новой стратегии и угроза информационных кампаний. «Соединенные Штаты будут использовать соответствующие инструменты на национальном уровне, чтобы выявлять и бороться с вредоносным влиянием, которое несут информационные онлайн-кампании», — утверждается в документе. В ноябре 2017 года

американский конгресс обвинял Россию в попытках манипулировать общественным мнением в США через соцсети, в том числе в период президентских выборов. По мнению американских политиков, Москва пытается усугубить политический раскол в США и таким образом ослабить доверие граждан страны к институтам власти.

## Свободный доступ

Вашингтон также намерен распространять свободный интернет по всему миру. Такая политика укрепит конкурентное преимущество ИТ-компаний США и позволит размыть влияние стран с высоким уровнем контроля государства над обществом, указано в тексте стратегии. У США есть два варианта, как расширить доступ пользователей в других странах к интернету, отметил в беседе с РБК Илья Шарипов, руководитель аналитического подразделения по информационной безопасности компании ТСС, специализирующейся на разработке продуктов для комплексного обеспечения информационной

## Российские меры

Согласно планам Минкомсвязи, к 2020 году 99% российского интернет-трафика должно передаваться внутри страны. Ведомство также хочет дублировать в России 99% критической инфраструктуры интернета. В течение нескольких лет Россия также заблокировала ряд ресурсов, к которым тем не менее имеют доступ западные пользователи. Речь идет, например, о заблокированной в 2016 году соцсети LinkedIn и заблокированном в 2018 году мессенджере Telegram.

безопасности. Первый вариант — создать Глобальную сеть спутникового интернета. Как напомнил Шараров, Google работал над проектом дирижаблей, а Facebook — над программой беспилотников, раздающих интернет по всему миру. «Если пользователи смогут получить доступ к Сети в обход локальных провайдеров, по закону блокирующих неудобные ресурсы, то это предоставит им безграничный доступ к ресурсам», — указал он. «Другой вариант помощи США: финансовая поддержка в разных странах местных инфраструктурных или технологических проектов, нацеленных на свободный интернет, — так, например, Google финансирует «Википедию» и образовательный ресурс «Академия Хана», — добавил Шараров.

Реакция российских властей на подобные инициативы почти наверняка окажется негативной, полагает руководитель программы Московского центра Карнеги Андрей Колесников. «На Западе подобные действия могут восприниматься как распространение демократии с учетом новых технологий, однако в России и Китае такие шаги будут интерпретированы как нарушение суверенитета и попытка некоего косвенного вторжения», — сказал он РБК.

#### Повод договориться

Внедрение Вашингтоном более проактивной стратегии в киберпространстве может привести к росту числа конфликтов между Америкой и Россией, но обычные граждане об этом вряд ли узнают, считает гендиректор Лаборатории цифровой форензики, эксперт Российского совета по международным делам Александр Мамаев. «О большинстве киберинцидентов, особенно в госсекторе, широкая публика и так ничего не услышит. Известными становятся либо самые громкие, либо массовые, рассеянные атаки», — пояснил он в беседе с РБК.

В конечном же счете более проактивная позиция Америки в киберпространстве, скорее всего, «подтолкнет Москву и Вашингтон к интенсификации переговоров», прогнозирует Мамаев. «Подобный сценарий можно было наблюдать на примере США и Китая: после многочисленных атак на американские СМИ, госструктуры и чиновников, а также на фоне систематических обвинений в копировании Пекином и даже краже

программного обеспечения американских компаний в 2015 году Барак Обама и китайский председатель Си Цзиньпин подписали соглашение о принципах взаимодействия в киберпространстве», — напомнил аналитик. «Думаю, в случае с Россией история может повториться — при условии, что страны будут готовы к переговорам», — допустил он. Впрочем, оговорился Мамаев, «заявления о необходимости принятия конвенций в сфере кибербезопасности звучат не первый год», но никаких конкретных договоренностей утверждено не было.

#### Внедрение

Вашингтоном более проактивной стратегии в киберпространстве может привести к росту числа конфликтов между Америкой и Россией, но обычные граждане об этом вряд ли узнают, считает эксперт

Эксперт ПИР-Центра Олег Демидов в возможности достижения киберсоглашения между Россией и США в скором времени сомневается. Этому в первую очередь мешает сложившаяся между странами атмосфера недоверия, особенно в связи с приписываемым Москве вмешательством в американские выборы 2016 года, отметил аналитик. «Так что, даже если какое-то соглашение будет положено на бумагу и даже подписано, шаги по его реализации, например регулярный обмен данными, представляются трудновыполнимыми», — резюмировал Демидов в разговоре с РБК.

В теории жесткие заявления Вашингтона по поводу роста уверенности в своих наступательных способностях могут помочь добиться стабильности и снизить риск эскалации соперничества в киберпространстве, утверждает доцент кафедры военных исследований Королевского колледжа Лондона Джозеф Деванни. «Однако в реальности многое зависит от того, будут ли слова США подкреплены реальными действиями», — сказал он РБК. ■

## КАМПАНИЯ В Ереване прошли выборы Совета старейшин Национальная репетиция в столичном масштабе

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

**В Армении прошли выборы в Совет старейшин Еревана. Для премьера Никола Пашиняна — это репетиция перед национальными выборами: итоги голосования в столице покажут, согласны ли избиратели на роспуск и переизбрание парламента.**

#### Перезагрузка столицы

23 сентября в Ереване прошли выборы в городской парламент — Совет старейшин. После утверждения их итогов 65 депутатов, избранных на четыре года, выберут мэра столицы.

В голосовании приняли участие 43,65% избирателей (около 350 тыс. человек), сообщил председатель Центральной избирательной комиссии Армении Тигран Мукучян (цитата по «РИА Новости»). Это выше, чем на предыдущих выборах в городской парламент, — в 2017 году итоговая явка составила 40,99%. В Ереване проживают чуть более миллиона человек — это около трети населения всей Армении.

Наибольшую активность ереванцы проявили вечером — в течение дня явка уступала показателям прошлого года. Премьер-министр Армении Никол Пашинян прокомментировал это обстоятельство в прямом эфире в Facebook, заявив, что на прошлых выборах власти использовали административный ресурс, подкупили избирателей и привозили их на участки. Всего этого сейчас не было, добавил он.

По данным армянского Следственного комитета, голосование прошло почти без нарушений: было получено пять звонков о нарушении тайны голосования и два — о попытках повторного голосования.

Голосование было внеочередным, так как прежний мэр столицы Тарон Маргарян из-за протестов в начале июля подал в отставку, а Совет старейшин после этого не смог избрать нового мэра. Сейчас Маргарян, занимавший пост мэра с 2011 года, проходит свиде-

телем по делу о пропаже порядка 2 млрд драмов (чуть менее \$4 млн) из фонда «Ереван» — общественной организации при мэрии, средства которой тратились на нужды города. Об этом сообщил в четверг журналистам глава Службы национальной безопасности Армении Артур Ванецян.

С момента образования ереванского совета в 2009 году большинство в нем неизменно имела Республиканская партия Армении (РПА), до этой весны — правящая партия. Однако на воскресных выборах победу, согласно соцопросам, скорее всего, одержит блок «Мой шаг», за который агитировал Пашинян. На выборах 2017 года союзники Пашиняна (тогда это был блок «Елк» получили в совете только 14 мест.

По данным опроса, проведенного Gallup International 18–20 сентября, за возглавляемый Айком Марутяном блок «Мой шаг», в который входят партия премьера «Гражданский договор» и партия «Аракедун», были готовы проголосовать 60,6% ереванцев. На втором месте идет партия одного из богатейших людей страны Гагика Царукяна «Прцветающая Армения» и ее кандидат Наира Заграбян — за нее готовы отдать свои голоса 9,2% избирателей, далее идет блок «Луйс», выдвинувший кандидатуру Артака Зейналяна (сейчас министр юстиции) с 3,4%, и «Страна абрикоса» с 1,3%. РПА в выборах в Совет старейшин Еревана не участвует.

«Мой шаг» получит достаточно голосов, чтобы единолично избрать мэра, уверен председатель армянского центра «Сотрудничество во имя демократии» Степан Даниелян. По его мнению, это связано с тем, что электорат блока наиболее мотивирован и активен. В «Гражданском договоре» исключают возможность того, что Марутян не будет избран мэром, сказал в разговоре с РБК депутат от этой партии Ален Симонян: «Будет абсолютное большинство за «Мой шаг», и мы даже не обсуждаем вариант, что нам придется заключать с кем-то коалицию, чтобы назначить мэра города».

#### Генеральная репетиция

19 сентября на митинге в поддержку блока «Мой шаг» Пашинян заявил, что на выборах в Совет старейшин Еревана решится судьба всей Армении. Если победит сторонник премьера, это будет означать, что армянский народ по-прежнему выступает за проведение парламентских выборов, сказал премьер. «Все те силы, которые говорят, что проголосуют против парламентских выборов, вообще не должны получить голосов на выборах в Совет старейшин, поскольку они против народа», — сказал тогда Пашинян.

Проведение новых парламентских выборов было одним из ключевых обещаний Пашиняна, пришедшего к власти в мае этого года после массовых протестов. Однако премьер пока не определился с тем, по какой процедуре будет распущен нынешний состав парламента и проведено новое голосование, хотя крайним сроком проведения выборов он называл май следующего года.

Против роспуска выступают депутаты ныне оппозиционной РПА. Возможность самороспуска парламента с целью проведения внеочередных выборов в Конституции Армении не прописана, объяснил РБК депутат от РПА Хосров Арутюнян. Досрочные выборы в парламент могут быть назначены, только если премьер подаст в отставку, а парламент в течение двух недель не сможет утвердить другого кандидата, говорит он. По мнению Арутюняна, Пашинян мог бы уйти в отставку, предварительно договорившись с парламентом о том, что депутаты не станут избирать другого премьера, запустив процедуру роспуска. Поэтому самым вероятным сценарием остается проведение конституционного референдума, который изменит правила роспуска парламента. При этом Пашинян уже заявил, что такой сценарий считает неприемлемым и будет настаивать на проведении конституционной реформы, которая изменит правила роспуска парламента. ■

CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

РЕКЛАМА

**biztorg.ru**

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

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, город Москва,  
улица Профсоюзная, дом 78, строение 1, этаж 9, пом. III, ком. 50.  
Реклама. 16+

Открой свой бизнес  
под известным брендом

РБКБИЗТОРГ

**STONE HEDGE**

Девелоперская компания

купит земельные участки в Москве  
под гостиницы, офисы, жилье

invest\_sh@stonehedge.ru  
stonehedge.ru

+7 (964) 596-06-63

Почему россияне в августе забрали с валютных депозитов в Сбербанке \$1,2 млрд

# Сезон отпусков и оттоков

ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА,  
АРТЕМ ФИЛИПЕНКО

**Население забрало в августе из Сбербанка \$1,2 млрд валютных депозитов. Это 80% оттока вкладов физлиц в валюте из всех банков. Клиенты забирали деньги из-за ожидания санкций США против госбанков, а также из-за сезона отпусков.**

Россияне в течение августа забрали с валютных депозитов российских банков \$1,5 млрд, а \$1,2 млрд из всего оттока пришлось на Сбербанк, сообщает агентство Bloomberg, ссылаясь на данные Банка России и исследовательской компании Frank RG. С начала года объем средств у лидера российского рынка вкладов сократился на 10%, что больше, чем в среднем по сектору.

На фоне оттока валюты Сбербанк 21 сентября повысил максимальную ставку по долларовым депозитам для розничных клиентов — с 1,35% до 2%, следует из информации на его сайте. В конце августа Сбербанк впервые с 2014 года увеличил доходность рублевых вкладов в ожидании повышения ключевой ставки ЦБ (в сентябре была увеличена с 7,25 до 7,5%).

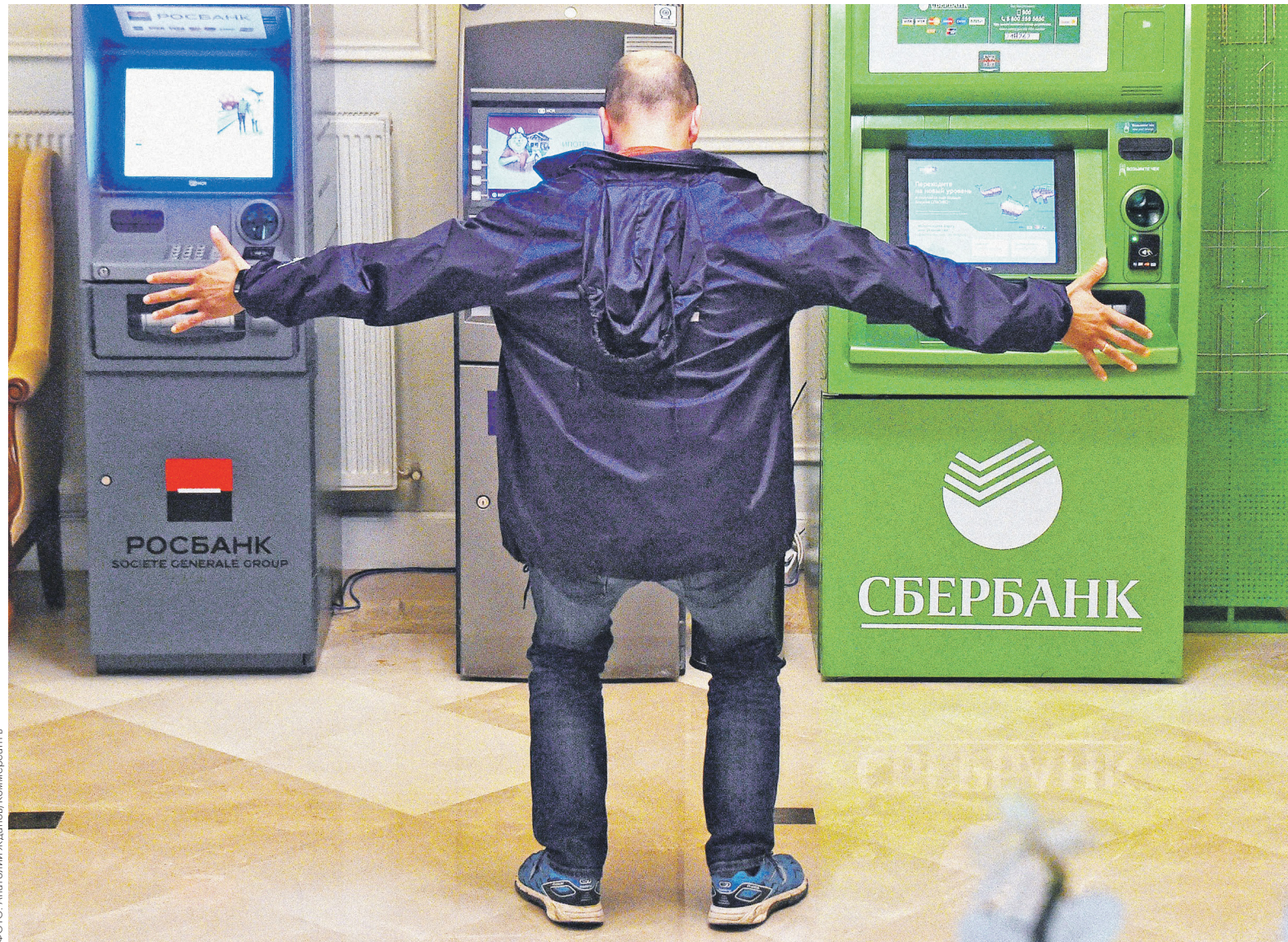
На Сбербанк приходится 45% всех вкладов физлиц в банковской системе. В госбанке заверили, что динамически управляют балансом и поддерживают диверсифицированную структуру пассивов. «Отток или приток средств в размере \$1 млрд при размере валютной части баланса в \$94–95 млрд и более необходимо рассматривать как результат управляемой эволюции баланса банка», — сообщил РБК представитель Сбербанка. Объем валютных депозитов физлиц на 1 сентября и их динамику в Сбербанке сообщить отказались.

Глава ВТБ Андрей Костин в сентябре утверждал, что в банке не зафиксировали повышенного оттока средств с долларовых вкладов. При этом в ВТБ на вопрос РБК о динамике валютных вкладов населения в августе не ответили, сообщив, что общий портфель депозитов физлиц вырос за восемь месяцев до 2,7 трлн руб. (2,68 трлн руб. на 1 августа 2018 года).

## Почему уходят деньги

Опрошенные РБК эксперты объясняют отток валютных средств населения со вкладов опасениями возможных американских санкций против российских госбанков, а также сезоном отпусков.

Среди основных причин августовского оттока валютных вкладов, безусловно, можно выделить сезонный фактор, поскольку август традиционно является сезоном отпусков — у населения возрастает потребность в иностранной валюте, говорит младший директор по банковским рейтингам «Эксперт



Среди основных причин оттока валютных вкладов можно выделить сезонный фактор, поскольку август традиционно является сезоном отпусков и у населения возрастает потребность в иностранной валюте, утверждает эксперт

РА» Людмила Кожекина. «Нельзя исключать и санкционное влияние, которое привело к девальвации рубля (в августе. — РБК) и в результате спровоцировало население

на операции в долларах для семи госбанков — Сбербанка, ВТБ, Газпромбанка, Промсвязьбанка, Россельхозбанка, ВЭБа и влившееся в ВТБ Банка Москвы.

в зарубежные юрисдикции «на опасениях введения против них жестких санкций», в том числе запрета на долларовые расчеты, отмечают эксперты Райффайзенбанка.

## Что дальше

По мнению Александра Данилова, отток вкладов может продолжиться в сентябре, особенно на фоне активного обсуждения в прессе заявлений о том, что возврат валютных обязательств может быть осуществлен и в рублях. Ранее такое развитие событий не исключил глава ВТБ, который говорил, что в случае ужесточения санкций против российских банков возможен возврат средств с валютных вкладов в другой валюте, «в какой валюте — это уже другой вопрос». Позднее глава Банка России Эльвира Набиуллина заявляла, что в плане мероприятий по поддержке российских банков, которые могут оказаться под новыми санкциями США, нет принудительной конвертации валютных вкладов. В таких мерах нет необходимости, и они не рассматривались и не рассматриваются «ни в каких, даже самых страшных сценариях», заверял президент Сбербанка Герман Греф.

«Хотя впоследствии ЦБ и другие представители госбанков за-

верили, что такой вариант даже не рассматривается, некоторые вкладчики успели испугаться», — утверждает Данилов из Fitch. У самих банков в настоящее время есть значительный запас долларовой ликвидности, в том числе наличные доллары, а ЦБ в случае необходимости поддержит банки, успокаивает эксперт. Достаточно вспомнить, как в 2014 году на фоне волатильности рубля и оттока долларовой ликвидности ЦБ начал предоставлять банкам ликвидность в иностранной валюте посредством аукционов РЕПО с максимальным лимитом в \$50 млрд, напомнил Данилов.

По мнению аналитика Moody's Ольги Ульяновой, тренд на отток средств с валютных депозитов носит скорее краткосрочный характер и по итогам сентября динамика будет более умеренная. «Стоит учесть, что сейчас санкционная риторика, направленная против российских госбанков, немного утихла, а рубль стабилизируется», — отмечает эксперт. Кроме того, глава ЦБ явно дала понять, что среди мер по поддержке российских банков в случае санкций не будет принудительной конвертации валютных вкладов, добавляет Ульянова. ■

Отток валюты из банков наблюдается также и в корпоративном секторе — в августе корпоративные клиенты забрали еще \$4,9 млрд после \$3 млрд в июле

Вкладчики могли нервничать на фоне новостей о возможных санкциях против госбанков со стороны США и именно поэтому забирали валютные вклады, говорит старший директор Fitch Александр Данилов.

Отток валюты из банков наблюдается также и в корпоративном секторе — в августе корпоративные клиенты забрали еще \$4,9 млрд после \$3 млрд в июле, пишут в своем отчете аналитики Райффайзенбанка. Некоторые клиенты могли выводить средства из российских банков, перемещая их в наличность или

Вкладчики могли нервничать на фоне новостей о возможных санкциях против госбанков со стороны США и именно поэтому забирали валютные вклады, говорит старший директор Fitch Александр Данилов.

Отток валюты из банков наблюдается также и в корпоративном секторе — в августе корпоративные клиенты забрали еще \$4,9 млрд после \$3 млрд в июле, пишут в своем отчете аналитики Райффайзенбанка. Некоторые клиенты могли выводить средства из российских банков, перемещая их в наличность или



VI ежегодный круглый стол по складской недвижимости

## Индустриальный Bollywood

22 ноября,  
Four Seasons Hotel



Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121 23 11  
Регистрация: Артем Шикун — ru.sklad@colliers.com, +7 903 753 1257

\*Болливуд, Коллиерз Интернешнл, Фор Сизонс Хотел, ПНК груп

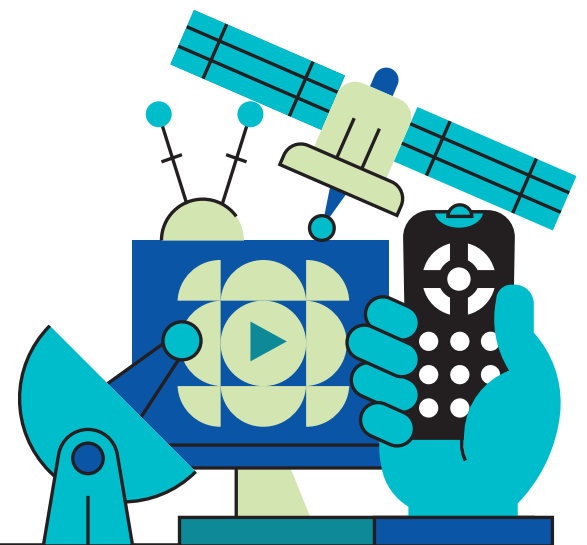
2018 год. Реклама. 18+

**НТВ, ПЛЮС**

Партнер

## Телеком 2018: диалог в поиске новых решений на пути к цифровой экономике

25 сентября,  
Ritz-Carlton



Программа: Ангелина Худадян — akhudadyan@rbc.ru, +7 925 534 51 24  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84  
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94

\* Ритц-Карлтон, НТВ-Плюс (18+)

2018 год. Реклама. 18+

## Кредитование малого и среднего бизнеса

1900,9

млрд руб. до 2024 года включительно будет выделено из бюджета на компенсации российским банкам в рамках программы льготного кредитования МСП (малого и среднего предпринимательства). 635,5 млн руб. заложено на это в бюджете 2018 года

4,5 трлн руб. —

объем кредитного портфеля малого и среднего бизнеса на 1 августа, с начала года он увеличился на 340 млрд руб. До 9 трлн руб. он должен увеличиться к 2024 году по проекту поддержки малого и среднего бизнеса

1056

договоров на 48,4 млрд руб. было заключено в 2018 году в рамках программы льготного кредитования МСП под 6,5%

3,7

трлн руб. — объем кредитов, взятых малым и средним бизнесом с начала года, по данным на 1 августа, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года он увеличился на

9%

15

банков на данный момент участвуют в программе льготного кредитования МСП под

6,5%

Источники: проект федерального бюджета на 2019 год и плановый период 2020–2021 годов, паспорт программы «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», Корпорация МСП, ЦБ, РБК

**БЮДЖЕТ** Власти выделяют банкам 7,2 млрд руб. на льготные займы для предпринимателей

# Поддержка малых и средних возросла на порядок

АНАСТАСИЯ КНЯЗЕВА

**Государство в 2019 году в 11 раз увеличит субсидии из бюджета на программу льготных кредитов для малого и среднего бизнеса в приоритетных отраслях — до 7,2 млрд руб. Планируется распространить льготы и на другие отрасли.**

Государство готово в 2019 году компенсировать российским банкам 7,2 млрд руб. недополученных доходов при кредитовании по льготным ставкам малых и средних предприятий (МСП) в приоритетных отраслях. Это следует из проекта федерального бюджета на 2019 год и последующие 2020–2021 годы, с которым ознакомился РБК. В бюджете на текущий год на эти цели заложено в 11 раз меньше — 635,5 млн руб.

Финансирование будет осуществляться через новый Фонд развития, который начнет функционировать с 2019 года. Расходы на субсидирование кредитов МСП планируется увеличить за ближайшие шесть лет еще почти в десять раз — до 66,6 млрд руб. в 2024 году. Общая сумма расходов на шестилетку на эти цели запланирована на уровне 190,9 млрд руб.

Речь идет о выдаче кредитов на проекты в приоритетных отраслях по ставке 6,5%. Согласно действующим правилам, разницу с рыночными ставками в размере 3,1% по кредитному договору для среднего и 3,5% для малого бизнеса банкам возмещает бюджет. Если заложенные в этом году средства позволяют выдать кредитов на 20 млрд руб., то в 2019 году речь может идти уже о льготном кредитовании более чем на 200 млрд руб. Программа льготного кредитования МСП была утверждена постановлением правительства от 30 декабря 2017 года и начала действовать в этом году.

Увеличение поддержки малого и среднего бизнеса осуществляется во исполнение нового майского указа президента РФ Владимира Путина, который поручил правительству увеличить количество занятых в сфере МСП до 25 млн человек к 2024 году (по состоянию на 1 июля 2018 года — 19,2 млн человек), а в послании Федеральному собранию поставил цель — нарастить вклад МСП в ВВП до 40% (по данным МЭР, в этом году 19,9%).

В настоящее время правительство разрабатывает национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка инди-

видуальной предпринимательской инициативы», предусматривающий в том числе и меры, способствующие увеличению кредитования МСП. Одна из обозначенных целей — увеличить объем кредитного портфеля малого и среднего предпринимательства с 4 трлн (на 31 декабря 2017 года) до 9 трлн руб. (в 2024 году), следует из предварительной документации к проекту.

## Изменить правила

Сами правила льготного кредитования малого и среднего бизнеса к 2019 году также могут поменяться. Минэкономразвития подготовило проект постановления правительства, которое предусматривает распространение льгот на кредиты для МСП не из приоритетных отраслей. Для них ставку предполагается рассчитывать по формуле «ключевая ставка плюс 2 п.п., но не более 8,5%», тогда как для МСП из приоритетных отраслей ставка по-прежнему не должна превышать 6,5%. Возмещать банкам планируется 3,5% за кредиты малому и 3,1% — среднему бизнесу из приоритетных отраслей, а за кредиты МСП, которые работают по другим направлениям, — 2%.

С внесением в программу изменений, в частности, можно ожидать рост спроса на льготные кредиты со стороны предприятий оптовой и розничной торговли, считает эксперт группы банковских рейтингов АКРА Михаил Доронкин.

Если заложенные в этом году средства позволяют выдать кредитов на 20 млрд руб., то в 2019 году речь может идти уже о льготном кредитовании более чем на 200 млрд руб.

В Минэкономразвития пояснили, что предлагаемые изменения позволят увеличить количество льготных кредитов, что в итоге будет способствовать более активному развитию малого бизнеса и росту его доли в ВВП. «На конец 2018 года планируется апробация новых параметров

программы для последующего распространения на 2019 год», — добавили в ведомстве.

Министерство также планирует расширить число банков — участников программы, в первую очередь за счет не крупных региональных банков, которые имеют опыт кредитования субъектов МСП, рассказали РБК в МЭР. Сейчас в программе задействовано 15 банков. Среди них четыре системно значимых — Альфа-банк, Россельхозбанк, ВТБ, Сбербанк и 11 региональных — РосЕвроБанк, «Акцепт», «Интеза», банк «Левобережный», «Санкт-Петербург», Запсибкомбанк, КБ «Ассоциация», Примсоцбанк, банк РНКБ, банк ТКБ и МСП Банк. В течение 2018 года 15 уполномоченных банков заключили 1056 льготных кредитных договоров с субъектами МСП по программе на общую сумму 48,4 млрд руб., сообщили РБК в Корпорации МСП.

Пока паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» не утвержден, говорить об окончательных объемах финансирования программы рано, отметили в МЭР и Корпорации МСП.

## Какие отрасли считаются приоритетными

К приоритетным отраслям относятся сельское хозяйство, обрабатывающие производства, производство электроэнергии, газа и воды, строительство, транспорт, связь, туристическая деятельность, здравоохранение, сбор, обработка и утилизация отходов, а также отрасли экономики, в которых реализуются приоритетные направления развития науки, технологий и техники.

### Успешно освоить субсидии

Запланированное в проекте бюджета финансирование программы Минэкономразвития по льготному кредитованию малого и среднего бизнеса действительно существенно, отмечает вице-президент «Опоры России» Владислав Корочкин. «Это большие суммы, но, думаю, они могут быть реализованы, поскольку для многих субъектов МСП эта программа — возможность выжить и реализовать свои проекты», — говорит он.

Программа льготного кредитования МСП действительно работает. «Конечно, у компаний могут возникать определенные трудности, они сталкиваются с серьезной бюрократией, и это неудивительно: чтобы получить кредит на таких выгодных условиях, компания должна соответствовать множеству требований. При этом лично я видел довольно большой перечень предприятий, которым в рамках этой программы удалось получить кредиты», — утверждает Корочкин.

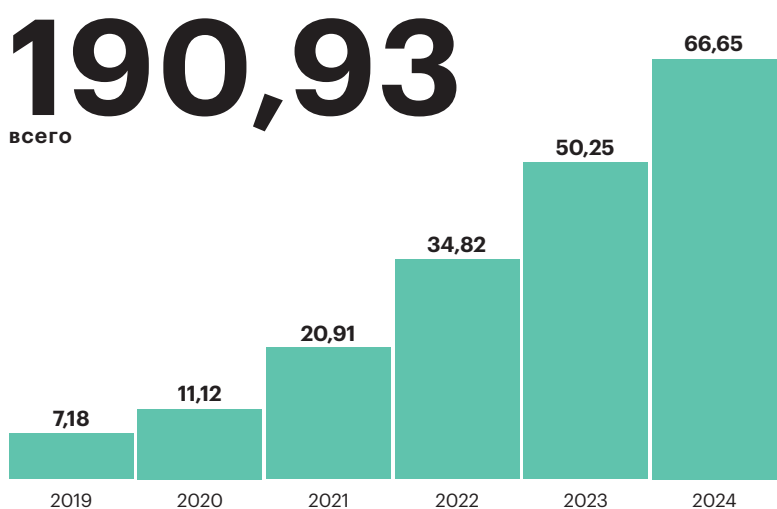
Программа Минэкономразвития предоставляет гораздо более выгодные условия малым и средним предприятиям по сравнению с одновременно действующей программой ЦБ по стимулированию кредитования МСП в приоритетных отраслях (ставка для кредитов объемом не менее 3 млн руб. — 10,6% для малого бизнеса и 9,6% — для среднего), подчеркивает вице-президент «Опоры России». И расширение этой программы, по его мнению, продиктовано потребностью увеличить помощь субъектам МСП: «Нет отраслей, которые бы были

неприоритетными для малого и среднего бизнеса, весь сегмент МСП нуждается в материальной поддержке».

По мнению Михаила Доронкина, предлагаемые нововведения будут способствовать более успешному «освоению» банками лимита субсидий. Ведущий аналитик по банковскому рейтингам «Эксперт РА» Екатерина Михлина, в свою очередь, отметила, что оценить возможный эффект от предлагаемых изменений по льготному кредитованию МСП пока трудно. Сохранение напряженной ситуации на валютном рынке, а также ожидаемое замедление темпа роста ВВП продолжают сдерживать рост кредитования субъектов малого и среднего бизнеса до конца этого года, считает она.

В банке РНКБ соглашаются, что меры по расширению программы льготного кредитования будут иметь положительный эффект. «Очень важно, что государство вкладывает дополнительные средства в бюджет на предоставление новых льготных кредитов в рамках данной программы в следующем году. Это будет способствовать дальнейшему развитию малого бизнеса, созданию новых рабочих мест, строительству новых объектов, реализации новых инфраструктурных проектов и производству и в целом улучшению качества товаров и услуг, предоставляемых потребителям», — говорят в РНКБ. В Сбербанке также одобряют расширение льготного кредитования, отмечая, что поддерживают «все программы, которые помогают сохранять и приумножать средства клиентов». В других банках — участниках программы на запросы РБК не ответили. ■

### Сколько потратят из бюджета на субсидии банкам в рамках программы льготного кредитования малого и среднего бизнеса, млрд руб.



Источник: проект федерального бюджета на 2019 и плановый период 2020–2021 годов

## МНЕНИЕ

# В чем плюсы законопроекта о социальном заказе

**Светлана Соляникова,**  
руководитель департамента общественных финансов Финансового университета при правительстве РФ



ФОТО: из личного архива

### Новый закон позволит вовлечь бизнес в традиционно государственную сферу оказания социальных услуг.

Сейчас в России нет системного регулирования участия негосударственных организаций в оказании госуслуг. Региональные власти пытаются решить этот вопрос самостоятельно и разрабатывают свою нормативную базу, не подкрепленную на федеральном уровне. Это, естественно, создает дисбалансы, условия привлечения негосударственных организаций к оказанию госуслуг сильно различаются в разных регионах. Кроме того, вовлекают негосударственные структуры в сферу госуслуг только те регионы, которые готовы нести риски, связанные с контролем целевого использования бюджетных средств.

Для решения проблемы Минфином был разработан законопроект о социальном заказе, который одобрен правительством, внесен в Госдуму и планируется к рассмотрению в осеннюю сессию. Конечно, у законопроекта есть и критики, утверждающие, что на самом деле он не позволит повысить качество государственных услуг. Но так ли это?

### Критерии конкуренции

Стоит подчеркнуть, что до внесения в Госдуму законопроект несколько лет широко обсуждался федеральными и региональными органами власти с привлечением экспертного и профессионального сообществ, общественных организаций, что позволило учесть в итоговом варианте мнения всех участников этого процесса.

Первоначально в законопроекте для отбора исполнителей услуг предполагалось проводить аукционы с использованием ценового критерия, что вызвало критику экспертов. Законопроект, внесенный в Госдуму, уже не содержит нормы о проведении аукционов, и это полностью соответствует современным международным подходам к конкурентному привлечению негосударственных организаций к оказанию госуслуг. Сейчас в законопроекте для отбора исполнителя услуг предусматривается исключительно конкурс. При этом зафиксировано, что победителем признается тот, кто предложил лучшие условия исполнения соглашения об оказании.

Оказанием большинства госуслуг в социальной сфере сейчас занимаются региональные власти и органы местного самоуправления. Важно, что разработанный законопроект не навязывает им способ оказания госуслуги, пред-

ставляя право самостоятельно решать при формировании государственного заказа, использовать или нет конкурентные инструменты. Поскольку законопроект предоставляет заинтересованным органам право, а не устанавливает обязанности, его можно рассматривать как рамочный акт, который позволит регионам успешно реализовывать их собственные полномочия.

Во время работы над законопроектом экспертами подробно обсуждался вопрос о процедурах отбора исполнителей госуслуг на уровне федерального закона, изучалась сложившаяся практика. В итоге решили закрепить в законопроекте только базовые положения, обеспечивающие единство подходов при организации конкурсов. Такими положениями стали условия допуска к отбору исполнителей услуг, требования к участникам конкурса; общие требования к порядку проведения конкурса, условия объединения госуслуг на конкурсе; условия отмены конкурса и содержание объявления о его проведении; регламентация изменения и отзыва предложений участников конкурса, требования к содержанию предложений участника конкурса; общие требования к рассмотрению и оценке предложений участников конкурса.

Именно на основе этих норм ответственные за оказание услуг структуры должны разработать и утвердить порядки проведения конкурса. Это гарантирует отсутствие дискриминации для всех участников. При этом правительство уполномочено определить еще ряд условий процедуры проведения конкурса, что позволяет предупредить возникновение рисков нарушения прав участников конкурсов.

Тем самым законопроект исключает произвол в принятии решений, выстраивает четкую и прозрачную систему правового регулирования, обеспечивающую конкуренцию при отборе исполнителей услуг и защиту их прав. Можно было бы пойти другим путем и использовать для определения процедур в сфере отбора исполнителя госуслуг закон о федеральной контрактной системе. Но это означало бы остановку реструктуризации бюджетного сектора в России, поскольку этот закон регулирует отбор поставщика (исполнителя, подрядчика) для закупок, предмет которых потребляется самими органами власти и учреждениями, и поэтому не подходит для выбора исполнителей услуг, в случаях когда такая услуга оказывается не госоргану, а гражданину.

### Гарантии для частных

Еще один важный момент, который обязательно нужно отметить, — законопроект включает нормы, регламентирующие условия расторжения соглашений об оказании госуслуг, что создает дополнительные гарантии для исполнителей. По российскому Гражданскому кодексу расторгнуть можно любой договор, гарантий для сторон от принятия таких решений кодекс не предусматривает. А разработанный законопроект о соцзаказе как раз создает их, что также будет немаловажно для бизнеса.

Критики законопроекта указывают на неравенство между госучреждениями и негосударственными организациями. Госучреждения получают бюджетные средства не только за оказание услуг, но и на содержание закрепленного за ними имущества. Такой же подход будет распространен на негосударственные организации благодаря применению единых нормативов. Уже сейчас финансирование выполнения госзадания осуществляется с учетом расходов на содержание недвижимого имущества, особо ценного движимого имущества и расходов на уплату налогов за это имущество. Можно согласиться, что такие нормативы не вполне достаточны, чтобы обеспечить развитие организации, которая оказывает госуслуги. Но их точно можно назвать первым шагом в правильном направлении, за которым последуют и другие. По мере развития конкуренции и практики вовлечения частного бизнеса в традиционно государственную сферу можно будет скорректировать подход к содержанию имущества, которое используется при оказании госуслуги.

Поэтому хотелось бы отметить, что законопроект нужен «здесь и сейчас», поскольку он реформирует процесс оказания госуслуг, создает гарантии формирования равных условий для всех исполнителей и условия для решения задачи повышения качества и доступности госуслуг для населения России.

Материал опубликован в рамках полемики вокруг законопроекта «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере». О другой позиции читайте в колонке «Как привлечь бизнес в социальную сферу и не ошибиться» в газете РБК №160 от 19 сентября.

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

ИНИЦИАТИВА Минфин предлагает поднять НДС для нефтяников

# Надбавка налогом красна

АЛИНА ФАДЕЕВА,  
ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

**Минфин предложил повысить НДС для нефтяных компаний в общей сложности на 110 млрд руб. в год. Это должно частично компенсировать те бюджетные средства, которые нефтяники получают в целях сдерживания внутренних цен на бензин.**

Министерство финансов предложило правительству поднять налог на добычу полезных ископаемых (НДПИ) для нефтяных компаний, чтобы частично компенсировать рост субсидии на бензин, предназначенной для сдерживания цен на него. Увеличение этой субсидии за счет доходов бюджета вице-премьер Дмитрий Козак одобрил на прошлой неделе.

Предложение Минфина содержится в проекте протокола совещания у премьер-министра Дмитрия Медведева от 18 сентября (с ним ознакомился РБК). В протоколе инициатор предложения не указан, но предложение и авторство Минфина подтвердили два федеральных чиновника, источник, близкий к Минфину, и консультант одного из ведомств. Представитель Минфина отказался от комментариев. Протокол еще не подписан, и сейчас за формулировки идет борьба, подчеркивает собеседник, близкий к одному из участников совещания. Один из оппонентов Минфина среди собеседников РБК уверен, что пункт о росте НДС в финальную версию не попадет.

## Неоправданные субсидии

Предложение Минфина появилось после решения правительства увеличить нефтяникам субсидию, которую они смогут получать с 2019 года, чтобы удерживать более низкие цены на бензин на внутреннем рынке по сравнению с экспортным (так называемая демпфирующая надбавка). Государство обязалось компенсировать компаниям 50% (в 2019 году — 60%) недополученной на внутреннем рынке выручки, она должна была считаться как разница между экспортной (экспортная цена минус транспорт и пошлина) и условной индикативной внутренней ценой — 56 тыс. руб. за тонну бензина и 50 тыс. руб. за тонну дизеля. Это дало бы отрасли 400 млрд руб. в 2017 году. Но 14 сентября индикативные цены решено было снизить на 5,6 тыс. и 5 тыс. руб., увеличив базу для расчета вычета, а значит, и саму субсидию. Главный экономист VYGON Consulting Сергей Ежов оценивал дополнительную компенсацию компаниям в 220 млрд руб.

Минфин выступал резко против любого увеличения субсидий для нефтяников на фоне повышения налогов для населения. «По итогам 2018 года мы, скорее всего, увидим



ФОТО: ЮРИЙ СИМОНОВ/ТАСС

Согласно предложению Минфина, бюджетная субсидия для нефтяников снизится вдвое — до 110 млрд руб., говорит эксперт. По его словам, это значит, что в 2019 году компании смогут получить 510 млрд руб.

рост выручки нефтяных компаний более чем на 30%, рост чистой прибыли в два раза, рост свободного денежного потока в два с половиной раза. В этих условиях говорить, что государство должно взять на себя еще дополнительные доплаты нефтяникам за поставки на внутренний рынок, по отношению к гражданам, которым повысили НДС с 18 до 20%, на фоне обсуждения пенсионной реформы абсолютно несправедливо», — говорил в начале сентября на Московском финансовом форуме директор департамента Минфина Алексей Сазанов, добавляя: «Мы не можем оправдать дополнительные льготы и доплаты нефтяникам перед гражданами России».

В результате в проекте протокола совещания у Медведева появилась формулировка о том, что «указанная дополнительная компенсация финансируется в равном объеме за счет дополнительных доходов федерального бюджета, направляемых в Фонд национального благосостояния, и увеличения ставок налога на добычу полезных ископаемых». Имеется в виду именно дополнительный рост НДС, не предусмотренный налоговым законодательством, говорят три собеседника РБК. То есть собственно бюджетная субсидия для нефтяников снизится вдвое — до 110 млрд руб., говорит Ежов. Это значит, что в 2019 году компании смогут получить не 620 млрд руб., а 510 млрд руб.

## Удар по независимым

Эта инициатива ударит по добычным компаниям, у которых нет собственного переработки, говорит аналитик Raiffaisenbank Андрей Полищук. Например, НДС для Иркутской нефтяной компании (ИНК) вырастет на 1,7 млрд руб., для «РуссНефти» и «Нефтисы» Михаила Гущериева — на 2,8 млрд руб. в год. Налоговый вычет сможет получить Орский НПЗ, который входит в группу «Сафмар» Гущериева, но это отдельное юридическое лицо. Представитель ИНК пока не ответил на запрос РБК, представитель «РуссНефти» и «Нефтисы» отказался от комментариев. Рост НДС снизит инвестиционную привлекательность добычи нефти на небольших месторождениях, которые в основном разраба-

тывают независимые компании и себестоимость добычи на которых и так выше, чем на участках вертикально интегрированных компаний (владеют и добычным, и перерабатывающим, и розничным бизнесом) сказала РБК глава «АссоНефти» Елена Корзун. По ее мнению, для мелких месторождений нужно сделать исключение.

Влияние инициативы Минфина на цены на бензин оценить сложно, говорит Полищук. С одной стороны, на них в любом случае будут давить растущая мировая цена на нефть и слабеющий рубль, с другой стороны — будут расти и доходы бюджета, часть которых можно направить на субсидии нефтяникам, отмечает он. В случае резкого роста цен правительство также может снизить акцизы или пригрозить компаниям ростом экспортных пошлин на нефтепродук-

Предложение Минфина появилось после решения правительства увеличить нефтяникам субсидию, которую они смогут получать с 2019 года, чтобы удерживать более низкие цены на бензин на внутреннем рынке по сравнению с экспортным

ты, напоминает он, оговариваясь, что последней нерыночной мерой правительство будет пользоваться в крайнем случае. ■

## Богатые нефтяники

Дорогая нефть и «отвавшийся» от нефтяных цен слабый рубль позволили пяти крупнейшим нефтяным компаниям увеличить доналоговую прибыль (ЕБИТДА) первого полугодия почти на 50%, до 2,2 трлн руб. Это следует из отчетности

«Роснефти», ЛУКОЙЛа, «Сургутнефтегаза», «Газпром нефти» и «Татнефти». По оценкам аналитиков Goldman Sachs, дивидендная доходность российских нефтегазовых компаний вырастет до 8%, что в два раза выше

среднего уровня за последние десять лет. С 1 июля конъюнктура для нефтяников улучшилась. Цены на нефть незначительно снизились, но к концу сентября выросли до летнего уровня — около \$78 за барр. марки Brent. Рубль

стремительно стал дешевле в августе, в начале сентября упал на 20%, до 69,9 руб за доллар, но к 21 сентября отыграл падение, укрепившись до 66,5 руб. за доллар.

# ТЕХНОЛОГИИ Компания InfoWatch проанализировала причины утечки корпоративных данных Свои опаснее чужих

ЕВГЕНИЯ БАЛЕНКО

**В первой половине 2018 года компании потеряли по вине собственных сотрудников втрое больше данных, чем в результате внешних хакерских атак. Но с 2017 года количество потерянных данных сократилось более чем в три раза.**

В первой половине текущего года 64,5% случаев утечек данных произошло по вине внутренних нарушителей — сотрудников самих пострадавших организаций. Об этом говорится в отчете аналитического центра компании InfoWatch (занимается вопросами информационной безопасности) «Глобальное исследование утечек конфиденциальной информации в первом полугодии 2018 года» (есть в распоряжении РБК). Внешние атаки становились причиной утечек вдвое реже — только в 35,5% случаев. Для сравнения, в первом полугодии 2017-го внешние факторы вызвали утечку информации в 43,7% случаев, а внутренние — в 56,3%.

Всего из общего числа утечек данных в первой половине 2018 года 53,5% случаев составляют те, когда виновником стал рядовой, «непривилегированный» сотрудник, в 3,5% случаев — подрядчик, в 2,3% — руководитель, в 1,9% — бывший сотрудник и в 1,2% — системный администратор. По мнению специалистов InfoWatch, внутренние утечки имеют для компании «несоизмеримо больший риск», так как негативные последствия от таких утечек больше, чем от внешних. Это связано с тем, что внешние атаки нацелены на «однородные данные»: сведения о пользователях сервиса или информацию о тех, кто воспользовался той или иной услугой. В результате утечки, произошедшей по вине персонала, могут быть скомпрометированы любые данные, включая те, которые являются для компании наиболее чувствительными, считают эксперты InfoWatch.

Исследование было проведено на основе базы данных InfoWatch, пополняемой специалистами компании с 2004 года: данные берутся из публичных сообщений в СМИ и других источниках об утечках от коммерческих, некоммерческих и госорганизаций.

Всего в первой половине 2018-го была опубликована информация о 1039 таких случаях — на 12% больше, чем в аналогичном периоде 2017-го (925). В ходе этих инцидентов было скомпрометировано 2,39 млрд записей — персональных и платежных данных, среди которых данные пластиковых карт, номера социального страхования и другая подобная информация. Тем не менее в первом полугодии 2017 года, несмотря на меньшее количество сообщений, количество скомпрометированных записей было значительно больше — 7,78 млрд.

При этом количество данных, потерянных по вине сотрудников, уменьшилось на 32% — 1,6 млрд записей, а тех, что были намерен-

но украдены злоумышленниками, сократилось в десять раз, составив 0,56 млрд записей. Эксперты InfoWatch считают, что сильное сокращение количества данных, скомпрометированных по вине внешнего источника, связано с усилением административного воздействия со стороны государства на организации, в которых произошла утечка. «Ощутимые штрафные санкции против таких организаций, имевшие место быть многократно в начале 2018 года, очевидно, заставили руководство компаний, обрабатывающих большие объемы данных, задуматься о повышении уровня защиты информации ограниченного доступа», — говорится в исследовании.

Из общего числа утечек данных в первой половине 2018 года 53,5% случаев произошли по вине рядовых, «непривилегированных» сотрудников, в 3,5% случаев — подрядчиков, в 2,3% — руководителей, в 1,9% — бывших сотрудников и в 1,2% — системных администраторов

## Что утекает

В основном — 69% случаев — утекают персональные данные сотрудников и клиентов. Следующий большой сегмент — это платежная информация, на ее долю пришлось 21,3% случаев утечек в первой половине 2018-го. Еще 5,3 и 4,4% приходится на государственную тайну и коммерческую тайну соответственно.

По каналу утечек лидирует категория «Сеть» с долей 69,8%. Сюда входят утечки через браузер или облачное хранилище. Почти 11% приходится на бумажные документы, а 9,4% — на утечки через электронную почту. В остальных случаях утечки происходили через мессенджеры, съемные носители (флеш-карты), мобильные устройства, а также при потере или краже оборудования. Причем в случае умышленной атаки кража информации через Сеть происходила в 87,5% случаев, а если виноват был сотрудник, то эта категория сократилась до 51,8%, оставляя 18,2 и 15,5% электронной почте и бумажным документам соответственно.

Кроме того, специалисты InfoWatch выделили в первой половине текущего года 21 случай «мегаутечек» — таких, когда была потеряно более 10 млн записей за раз. На долю такого рода утечек приходится 97% всех случаев потери данных.

## Спрос на информацию

Заместитель руководителя лаборатории компьютерной криминалистики Group-IB Сергей Никитин сообщил РБК, что в случае с утечками в России более распространены не высокотехнологичные хакерские

взломы, а банальные хищения. Однако наибольший вред компаниям все же наносят высокотехнологичные хакеры — кражи денег, информации или саботаж и диверсии через вирус-шифровальщики. Впрочем, угрозы «изнутри» тоже есть, считает Никитин.

«Бывает, что злоумышленники самостоятельно отключают DLP-системы (комплекс контроля и мониторинга пересылаемой и хранимой информации), поскольку они же и являются администраторами подобных систем. Базу клиентов могут слить те, кто имеет к ней доступ, например менеджеры по продажам. Защита от таких утечек заключается не только во внедрении

DLP-систем, но и в правильной мотивации персонала и корпоративной культуре», — сказал он.

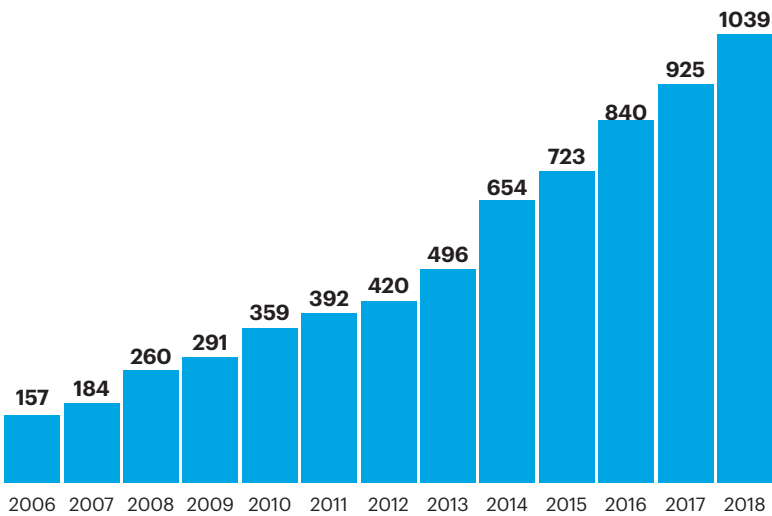
Несмотря на то что DLP-системы способны отслеживать каждый клик сотрудника в офисе, «такие системы предназначены не для защиты от злоумышленников, а именно от непреднамеренного инсайда», они не в состоянии отследить «человеческий фактор», уточняют в Group-IB: «Заинтересованный сотрудник может просто сфотографировать какие-либо важные документы на личный телефон или другое мобильное устройство и переслать злоумышленнику».

По словам руководителя экспертного центра безопасности Positive Technologies Алексея Новикова, доля атак, направленных на получение данных, во втором квартале 2018 года продолжила расти (по отношению к первому кварталу текущего года).

«В 40% киберинцидентов злоумышленники были нацелены на получение информации, а в 39% — на финансовую выгоду. По нашим данным, 59% всех предложений о продаже данных — учетные записи пользователей для доступа к различным ресурсам, в том числе к банковским приложениям», — рассказал Новиков. Он также отметил, что учетные данные могут продаваться поштучно по цене до \$10 или целыми партиями до нескольких миллионов записей, стоимость которых достигает «сотен долларов». «Поэтому вслед за атакой, в которой была получена информация, может последовать новая — на владельцев этих данных или на компанию, учетные данные сотрудников которой были скомпрометированы» — заключил он. ■

## Как утекают данные компаний

### Число зарегистрированных утечек информации\*

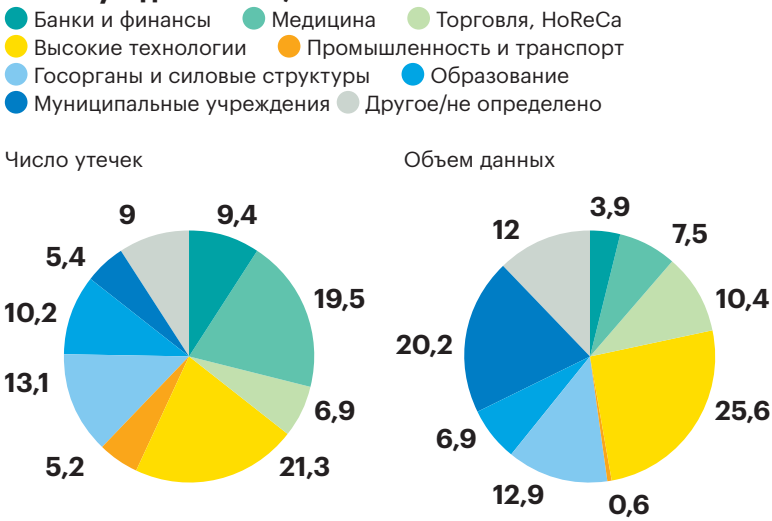


\* Данные за первые полугодия.

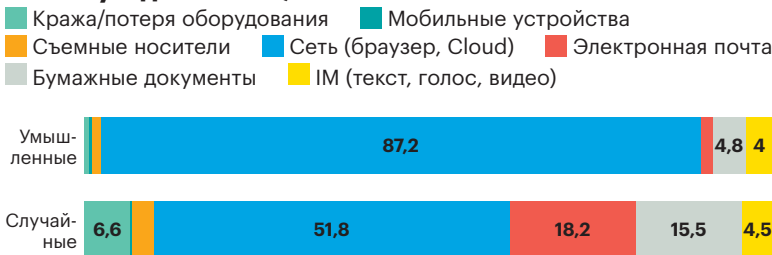
### Распределение утечек по характеру



### Распределение числа утечек и объема скомпрометированных данных по отраслям, 1-е полугодие 2018 г., %



### Распределение утечек по каналам, 1-е полугодие 2018 г., %



### Распределение утечек по типам данных, %



Источник: InfoWatch

Как московский предприниматель сумел удешевить производство «умных» зеркал

# Отражение обязывает

ТАТЬЯНА ОДИНЦОВА

**Олег Чичигин разработал электронное зеркало, которое придумывает покупателям одежды готовый образ. Заинтересовав новинкой несколько российских сетей, он переехал в США, где ретейл уже оценил выгоду от таких приборов.**

«Зеркало в примерочной — это магнит для внимания покупателя. Человек все время смотрит в него, и поэтому предлагать товары ему надо прямо в самом зеркале», — говорит 32-летний Олег Чичигин, основатель проекта Mirow. Два года назад предприниматель прочел, что в американских магазинах одежды становятся популярными «умные» зеркала, которые советуют покупателю, какие туфли и рубашку докупить к уже выбранным брюкам, и решил собрать собственный гаджет, который был бы привлекательнее по цене. Сейчас среди клиентов Mirow — несколько сетей из России и США, а необычное зеркало научилось не только давать рекомендации покупателям, но и собирать для магазинов информацию об их вкусах и предпочтениях.

## Свет мой, зеркальце

Москвич Олег Чичигин начал работать еще во время учебы на факультете «Инженерный бизнес и менеджмент» в МГТУ им. Баумана — он хорошо рисовал 3D-графику и брался за проекты для разных медиа-студий. В 2008 году он устроился на работу в студию «Первое поле» (одним из основателей компании был телеведущий Александр Любимов) и на последнем курсе стал исполнителем продюсером проекта по колоризации фильма «Семнадцать мгновений весны», над которой по заказу канала «Россия 1» работало около ста человек в Москве и Южной Корее.

Поработав для медиа, Чичигин решил мигрировать в нишу видеотехнологий: «В России медиа слишком специфичны: все, что здесь производится, здесь и остается. А вот технологический продукт реально сделать глобальным». В 2013 году он открыл собственную студию Brighter Games, разрабатывавшую фэнтезийные компьютерные игры, которые можно было скачивать в App Store.

В 2016 году Чичигин разговаривал с приятелем — Павлом Жданкиным, основателем интернет-магазина Proskater.ru, который торгует экипировкой для скейтбордистов. Чичигин слушал рассказы товарища об инструментах, которые тот использует на сайте, чтобы поднять продажи. Предпринимателя поразило, насколько допотопным остается бизнес физических магазинов по



ФОТО: ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

Готовясь к росту спроса на свои устройства, основатель проекта Mirow Олег Чичигин сейчас ищет фабрику в Китае, которая смогла бы делать ежемесячно 1 тыс. и более зеркал

сравнению с электронной коммерцией. «Составление образов, автоматические рекомендации и подборки одежды под запросы клиента — все это давно есть в e-commerce, но не в обычных магазинах, — говорит Чичигин. — А ведь отсутствие всего этого сильно бьет по их бизнесу».

Читая о том, как технологии меняют ретейл за рубежом, молодой человек узнал об «умных» зеркалах, которые выпускали несколько американских производителей (в частности, Oak Labs). Зеркала давали покупателям рекомендации при выборе одежды — придумы-

вали им готовый образ, искали на складе вещи нужного размера и цвета. Потратив 3,5 месяца на изучение рынка, Чичигин обнаружил, что стоимость зеркал у зарубежных производителей доходит до \$10 тыс., не считая ежемесячной платы за софт, на котором работает гаджет. Это было слишком дорого для массового ретейла. «Мы хотели сделать качественное недорогое зеркало, которое выполняло бы все те же задачи», — вспоминает Чичигин.

Зарегистрировав в России ООО «Мироу», предприниматель начал разрабатывать интерактив-

ное зеркало. Собственный аппарат пришлось собирать по кусочкам. Сперва Чичигин нашел в Москве стекольный цех, где ему сделали зеркало, имеющее двустороннюю прозрачность. Затем он купил электронику в Китае. «Сложнее всего оказалось выбрать недорогой тачскрин, который превратил бы это зеркало в гигантский смартфон. Тут существуют разные подходы, мы в итоге остановились на инфракрасной технологии», — рассказывает Чичигин. Работающий прототип он собрал с помощью инженеров из Brighter Games. На всю эту работу он потратил около

\$12 тыс. собственных сбережений и денег, которые он одолжил у друзей и родственников.

Предприниматель с самого начала показал рабочий прототип нескольким российским ретейлерам, чтобы получить от них обратную связь. «Первым нашим клиентом стала сеть магазинов «Кенгуру», с ними мы работаем до сих пор, — гордится Чичигин. — С их помощью нам удалось довести до рабочей версии приложение для консультантов магазина. Тут есть огромная подводная часть — важно наладить связь зеркала с внутренними системами магазина,

## Зримое будущее

Перспективы «умных» зеркал связаны с их возможностями повышения конверсии в магазинах. Американский исследователь трендов в области ретейла Пако Андерхилл утверждает, что 71% клиентов, взаимодействовавших с «умным» зеркалом в примерочной, не уходило из магазина без покупки.

В исследовании американского аналитического агентства Markets & Markets дается прогноз, согласно которому объем мирового рынка «умных» зеркал, который сейчас составляет \$2,82 млрд, будет расти на 9,41% в год и к 2023 году достигнет \$4,42 млрд. Среди основных произво-

дителей этих гаджетов — Oak Labs (США), iMirror (Канада), JogoMirror (Испания) и Gesaky (Ирландия). В мае 2018 года стартап Oak Labs приобрела за \$16 млн технологическая компания Zivelo. «Это было очень позитивной новостью для индустрии», — говорит Олег Чичигин.

Помимо простых зеркал, чей функционал сопоставим с Mirow, на рынке есть более сложные устройства — например, американское MemoryMirror, которое позволяет примерять одежду прямо на отражение пользователя, в одно прикосновение меняя цвет выбранного пиджака, принт на рубашке,

добавляя галстук и т.п., без необходимости переодеваться. А китайское Haier Magic Mirror само считывает информацию обо всех имеющихся на складе вещах благодаря встроенным в них RFID-меткам и позволяет собирать из них готовые образы.

оборот, дать опробовать новый инструмент за скромные деньги. «Мы не продаем зеркала, — объясняет Чичигин. — Сам прибор, интеграция, установка — все это мы поставляем за подписку. Когда мы идем к клиентам, то берем все расходы на себя, но в итоге получаем долгосрочный источник дохода». В России за обслуживание зеркала компания берет около \$100 в месяц. Интегрировать систему умного решения для примерочной новому клиенту команда Mirow способна за две-три недели, но при этом от заказчика требуются данные о товарах на складе и фотографии всех вещей. «Нашими клиентами точно не могут быть сток-центры, где нет стандартного учета и фотографий остатков», — поясняет предприниматель.

Благодаря работе с двумя новыми клиентами — сетью Mustang и крупным спортивным брендом, который компания не называет, Чичигин увидел, в чем может состоять дополнительная ценность его гаджета. «Сначала зеркало было инструментом, который повышал качество обслуживания и увеличивал средний чек, — мы подсчитали, что с помощью рекомендаций, которые дает зеркало, можно поднять продажи до 8%, — поясняет концепцию предприниматель. — Но в прошлом году мы поняли, что зеркало может еще и собирать ценные данные о посетителях».

Зеркало позволяет магазинам получать информацию о примерках, которой у ретейлеров обычно нет: можно увидеть, какие вещи часто примеривают, но не покупают, и выяснить, почему так происходит (возможно, на складе нет востребованных размеров). Также можно посчитать конверсию примерок в покупки. «Например, Mirow может показать, что два товара имеют одинаковый уровень продаж, но один из них смотрели в десять раз реже. Тогда нужно искать проблему — может быть, он просто висит в неправильном месте или у него неподходящие цвета. Такие данные ценны для магазина, но с помощью обычных продавцов их сложно оцифровать», — поясняет Чичигин. Еще одна услуга, которую компания предложила клиентам, — деперсонализированная идентификация покупателя: система не требует у покупателя оставлять ФИО и электронную почту, а запоминает его по ID смартфона. Это, например, позволяет системе понять вкусы постоянного посетителя магазина.

Но услуга оказалась нужна не всем — например, IKEA тестировала зеркало в магазинах ТЦ «Мега Теплый Стан», но продукт не подошел. «Чтобы зеркала работали, клиенты должны собирать данные в общую базу и вовремя их обновлять, — поясняет Чичигин. — Но в этом ТЦ много маленьких магазинов, которые не всегда знают, что у них есть на складе. В таком формате мы не могли собрать данные».

### По ту сторону

К концу 2017 года Mirow работала в России уже с шестью клиентами. Интерес со стороны рынка заставил основателя задуматься: а не попробовать ли выйти за рубеж? В январе 2018-го он отправился

## Взгляд со стороны

### «Сохраненные зеркала данные точно отражают предпочтения покупателей»

**Юлия Пескова,**  
креативный директор и со-владелец магазинов Kawaii Factory и Monogoom

«У технологии «умных» зеркал — большое будущее. От повсеместного использования их отделяет лишь высокая цена — от \$25 тыс. за самое простое. Я пользовалась такими примерочными в Нью-Йорке и Сан-Франциско. Как покупатель мне понравилось, что не нужно ходить по рядам с вешалками, а потом,

если выбранные вещи не подходят друг к другу, снова одеваться и бежать к вешалкам. В этом зеркале ты можешь за десять секунд любую вещь посмотреть во всех доступных цветах. С точки зрения владельца ретейл-бизнеса, эта технология еще привлекательнее, поскольку она позволяет в реальном времени оценивать востребованность вещей в каждой коллекции или категории. Сохраненные зеркала данные точно отражают предпочтения покупателей и могут послужить основой для следующей коллекции. Я уверена, что такая примерочная сама по

себе привлечет свежий клиентский поток — особенно молодежь».

### «Внедрение технологии пока стоит слишком дорого»

**Александр Осипов,**  
руководитель отдела маркетинга ГК «Пилот»

«Даже зарубежные ретейлеры не спешат внедрять «умные» зеркала. Крупные международные fashion-сети, такие как Zara и H&M, пока только запускают пилотные проекты. Я вижу две причины, почему не стоит в ближайшем будущем ждать появления «умных» зеркал в России.

Внедрение технологии пока стоит слишком дорого — далеко не у каждой представленной в России сети найдется бюджет для оснащения ею хотя бы одного магазина. Другая сложность — наши ретейлеры ждут, что любые их инвестиции окупятся максимум за год-два. Однако сложным новым технологиям — смарт-зеркалам, системам самообслуживания, электронным ценникам — требуется несколько лет на то, чтобы увеличить доходность бизнеса».

в США — и уже через месяц решил, что работать надо в первую очередь именно в этой стране. «Американский рынок выглядит более готовым к этой технологии, — считает Чичигин. — Есть и другое затруднение: у нас много магазинов крупных иностранных сетей — Zara, H&M, Puma, но договариваться с их головными офисами на расстоянии долго и сложно».

Выбирая, где регистрировать новую компанию — Mirow Inc, он некоторое время разрывался между Нью-Йорком и Сан-Франциско, но в итоге выбрал «Большое яблоко»: «Сан-Франциско — это про стартапы, туда едут инвесторов искать. Нью-Йорк — про моду, стиль, это очень демократичный, открытый город». Погрузиться в местную предпринимательскую среду Чичигину помогли знакомые из акселератора Starta, который оказывает проектам из России и Восточной Европы поддержку в США.

За 2017–2018 годы предпринимателю удалось привлечь в проект \$650 тыс. инвестиций. Первые крупные вложения сделал в середине 2017 года российский фонд The Untitled ventures. Чичигин рассказывает, что фонд почти полгода присматривался к проекту, с которым познакомился на отраслевой выставке в конце 2016 года. Предприниматель считает, что ему повезло: «Далеко не все фонды рассматривают ретейл и готовы инвестировать в аппаратные средства».

Сумма в несколько сотен тысяч долларов пошла на улучшение гаджета и аналитики данных.

«В проекте нам больше всего понравилась команда — своей компетентностью, мотивированностью, самостоятельностью и изначальной нацеленностью на мировой рынок», — говорит Константин Синошин, управляющий партнер фонда The Untitled ventures. По его словам, у других российских производителей стоимость «умных» зеркал примерно в десять раз выше, чем у Mirow. «Плюс управляющий софт у платформы Олега более совершенен в части интеграции с торговыми системами ретейлера и открыт для встраивания внешних приложений, расширяющих базовые функции зеркала, — говорит Синошин. — В перспективе это позволит дать пользователю доступ через единое окно к любым сторонним сервисам — так, как это обычно происходит в онлайн-платформах». В 2018 году компания привлекла инвестиции уже в США — от частного бизнес-ангела и нью-йоркского венчурного фонда, который Чичигин не называет.

Стоимость месячной подписки в США предприниматель установил более высокую, чем в России, — \$199. Чичигин утверждает, что его американские клиенты устанавливают от трех до 12 зеркал одновременно в одном магазине в зависимости от площади и количества примерочных. «Если мы сравним нашу цену на подписку с тем, что просят конкуренты, то окажемся в пять раз дешевле всех, кого я знаю в США», — уверяет предприниматель.

## Как это работает

Расположенное в примерочной интерактивное зеркало Mirow помогает покупателю подобрать образ: поднеся к стеклу выбранный товар, клиент видит персональные рекомендации — изображения других товаров из серии «с этим товаром покупают» или «для этого образа подходят» и др. Например, выбрав брюки определенной марки и фасона, покупатель получит предложение купить к ним ботинки и рубашку, которые, по мнению системы «умного» зеркала и консультантов, к ней подходят. Кроме того, покупатель может просматривать ту же вещь в других расцветках или аналогичные товары от других производителей. Дотронувшись до кнопки «принести» на поверхности зеркала, клиент вызывает продавца с вещами или может купить их сразу без примерки.

### Mirow в цифрах

**\$12**

тыс. потратил Олег Чичигин на рабочий прототип «умного» зеркала

**\$100**

— средняя месячная плата за обслуживание одного зеркала в России, \$199 стоит месячное обслуживание в США

**15**

сотрудников составляют сейчас команда Mirow

**5,5** млн руб.  
— чистый убыток ООО «Мироу» за 2017 год

Источник: данные компании, СПАРК

чтобы оно не только показывало покупателю варианты его образа, но и позволяло быстро вызвать консультанта, выгрузить данные о доступных размерах и т.п.».

### Теория отражения

В течение 2017 года Чичигин отработывал бизнес-модель и улучшал само зеркало (электронную начинку ему пришлось поменять дважды). Производство зеркал он заказывал небольшому предприятию в Подмосковье, специализировавшемуся на сборке электроники. «Зеркало Mirow имеет экран, на который выводится информация, есть датчики движения и освещения, а также встроенный компьютер, управляющий выводом информации, — поясняет Чичигин. — Наше зеркало вешается на три болта на стене, из особенностей — нужен провод питания, чтобы подключить к сети. Передача данных идет по Wi-Fi. Все зеркала работают онлайн». Приборы не хранятся на складе фабрики, а изготавливаются под заказ для каждого клиента.

Сами зеркала предприниматель решил поставлять магазинам бесплатно: расчет был на то, чтобы не отпугнуть их высокой ценой, а на-

### Прозрачные цифры

На данный момент Mirow работает в США и России с такими сетями, как Puma, Quiksilver, Mustang, Incanto, «Спортмастер», «Кенгуру» и др. В Москве последнюю версию зеркала можно увидеть, например, в магазине Puma в ТЦ «Метрополис» на Ленинградском шоссе. Компания обслуживает порядка ста зеркал одновременно.

Согласно данным СПАРК «Интерфакса», за 2017 год чистый убыток ООО «Мироу» составил 5,5 млн руб. Чичигину принадлежит 86% компании. В команде Mirow сейчас всего 15 сотрудников: программисты находятся в Москве и Ростове-на-Дону, сборщики — в Московской области, один из партнеров живет в Дубае и еще один — в Германии, сам основатель — в Нью-Йорке. «Команда имеет свои опционы в компании, мы стараемся мотивировать сотрудников, — говорит об удаленном управлении бизнесом основатель. Финансовые показатели своей американской компании Чичигин не раскрывает.

Основные расходы идут на разработку продуктов, зарплаты для команды, установку решений у клиентов. «В 2017 году мы потратили порядка \$200 тыс., за восемь месяцев этого года — уже более \$200 тыс.», — говорит Чичигин. К прежним тратам добавлялась статья «выход на рынок США». Основным каналом продвижения Чичигин называет крупные индустриальные конференции — такие как Shorttalk, Future Stores, Glossy, а также личное общение: «Нетворкинг, общение через наших американских консультантов — все это дает возможность выйти напрямую к клиентам. Реклама в интернете нам не интересна».

Мощность производства в Подмоскowie ограничена 200–300 зеркалами в месяц. Готовясь к росту спроса на свои приборы, Чичигин ищет фабрику в Китае, которая смогла бы сохранить должное качество. «Тогда можно будет делать 1000 и больше зеркал в месяц. Выход на такие мощности — вопрос нескольких месяцев».



ОТКРЫТИЕ  
МОСКВА, КРАСНАЯ ПЛОЩАДЬ, 3, ГУМ

FENDI