

**ОЦЕНКА****Политологи назвали глав регионов с низкими шансами на избрание**

с. 4 →

**ИССЛЕДОВАНИЕ**

Сбербанк обнаружил, что доходы работающих пенсионеров выше среднероссийских

с. 8 →

**БИРЖА**

Американские хедж-фонды резко сократили ставки на падение рубля

с. 11 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
**9 октября 2018**  
Вторник  
№ 174 (2898)**Константин Казенин**, старший научный сотрудник РАНХиГС и Института Гайдара

Что пошло не так при определении границ Ингушетии и Чечни

МНЕНИЕ, с. 5 →  
ФОТО: Олег Яковлев/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 08.10.20181158,25  
пункта ↓Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 08.10.2018, 20.00 мск\$83,41  
за баррель ↓Международные резервы  
России ЦБ, 28.09.2018\$461,1  
млрд ↓Курсы  
валют ЦБ  
09.10.2018\$1= ↑  
₽66,97€1= ↑  
₽76,99**СДЕЛКА** Находящиеся под арестом братья Магомедовы продали «Транснефти» долю в НМТП

## «Сумма» вычлась из порта

ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

Как стало известно РБК, «Транснефть» купила у арестованных братьев Зиявудина и Магомеда Магомедовых долю в крупнейшем портовом операторе России, НМТП, получив в нем контрольный пакет. Сумма сделки составила \$750 млн.

**Порт под контролем**

Братья Зиявудин и Магомед Магомедовы, которых 30 марта арестовали по обвинению в организации преступного сообщества, продали «Транснефти» 50% кипрской Novoport Holding, владеющей 50,1% Новороссийского морского торгового порта (НМТП). Об этом РБК рассказали два источника, близких к двум сторонам сделки. О том, что переговоры «почти завершились», известно и собеседнику, близкому к одной из сторон сделки.

После выхода заметки РБК «Транснефть» опубликовала пресс-релиз, в котором подтверждается, что компания стала владельцем 100% Novoport Holding, выкупив долю «Суммы» Зиявудина Магомедова (до сделки у «Транснефти» было 50% Novoport Holding). В результате доля «Транснефти» в НМТП увеличилась до 60,6% (еще 10,5% компании принадлежало «дочке» «Транснефти» «Транснефть-сервис»). Еще 20% компании у Росимущества, остальные акции — у миноритариев.

НМТП принадлежат крупнейший по грузообороту в России порт Новороссийска, а также балтийские порты Приморск и Балтийск. Консолидированный грузооборот терминалов группы НМТП в 2017 году составил 143,517 млн т, а за январь—июль 2018 года — 82,4 млн т (на 3,3% меньше, чем годом ранее).



Братья Зиявудин (на фото) и Магомед Магомедовы, которых 30 марта арестовали по обвинению в организации преступного сообщества, продали «Транснефти» 50% кипрской Novoport Holding, владеющей 50,1% Новороссийского морского торгового порта

Сумма сделки составила около \$1 млрд, рассказывали два собеседника РБК. Исходя из сообщения «Транснефти», она меньше — \$750

млн: «Финансирование в размере \$750 млн было произведено за счет заемных средств, что не повлияет на увеличение общей долговой на-

грузки». Представитель «Суммы» отметил лишь, что сделка была заключена «на рыночных условиях».

ОКОНЧАНИЕ НА С. 12 →

**ПЕРСОНА**

### Казак с партийным опытом

ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА

Глубоко верующий чиновник путинской эпохи, опытный аппаратчик, знакомый с президентом с начала 1990-х, адепт патриотического воспитания — РБК поговорил с коллегами и знакомыми нового главы Санкт-Петербурга Александра Беглова.

«Все заседания (Совета при президенте по делам казачества, возглавляемого Александром Бегловым. — РБК) начинаются с молебна или литургии. Где бы ни проводилось заседание, мы сначала идем в церковь и только после этого возвращаемся в зал для проведения заседания», — вспоминает член совета, атаман Кубанского казачьего войска Николай Долуда.

«Настоящий казак и истинный верующий» — так он отзывался о самом Александре Беглове, которого президент на прошлой неделе назначил исполняющим обязанности губернатора Санкт-Петербурга.

**Знакомство с президентом**

Беглов родился в Баку в 1956 году, окончил профессионально-техническое училище и отслужил в армии. Во время учебы в Ленинградском инженерно-строительном институте и после его окончания в 1983 году Беглов работал в строительной отрасли — на инженерно-технических и руководящих должностях. Затем перешел во власть: с 1989 по 1990 год Беглов заведовал сектором социально-экономического отдела Ленинградского обкома КПСС; следующие два года был заместителем начальника управления капитального строительства исполкома Ленсовета.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



4 630017 020096

18 174

ПОДПИСКА: (495) 363 1101

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 № 2063

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.

Как развивалась карьера нового главы Санкт-Петербурга Александра Беглова

# Казак с партийным ОПЫТОМ

→ О КОНЧАНИИ. НАЧАЛО НА С. 1

С 1991 по 1997 год Беглов был главным инженером совместного германо-российского предприятия «Мелазель». С июля 1991 года Владимир Путин в администрации мэра Анатолия Собчака курировал привлечение инвестиций в Петербург и сотрудничество с иностранными компаниями в городской мэрии. В это время и состоялось знакомство Беглова и Путина, предположила в разговоре с РБК сенатор, вдова Собчака Людмила Нарусова. «Это человек команды, он будет делать все, что ему скажут», — уверена Нарусова.

Депутат заксобрания Петербурга от «Яблока» Борис Вишневский рассказывает, что наблюдал за Бегловым, когда тот занимал должность главы администрации Курортного района Санкт-Петербурга (1999–2002 годы), затем вице-губернатора и руководителя канцелярии при губернаторе Владимире Яковлеве (2002–2003 годы) и, наконец, исполняющего обязанности губернатора Петербурга — в период между отставкой Яковлева и избранием Валентины Матвиенко (лето 2003 года). «На мой взгляд, это стандартный администратор, типичный чиновник путинской эпохи. Ничем ярким он не запомнился, но и каких-то крупных ошибок тоже не совершал», — вспоминает Вишневский, по мнению которого Беглов как чиновник «был не хуже и не лучше прочих».

Экс-губернатор Петербурга Владимир Яковлев назвал Беглова «толковым и эффективным чиновником». По словам Яковлева, Беглов исполнял обязанности главы города, когда его самого не было на месте, а также «управлял всем необходимым инструментом в виде секретариата, кадровой службы и других управлений». Яковлев решил назначить Беглова своим заместителем, потому что уже к тому моменту давно его знал, «видел его работу, понимал, что у него потенциально хороший рост». Яковлев охарактеризовал нового врио главы города как хорошего семьянина и товарища, «а главное — неконфликтного человека».

У Беглова огромный опыт работы на административных и федеральных должностях — глупо было бы такой опыт не использовать, уверен бывший глава Петербурга.

## Три мегазадачи

В «Единую Россию» Беглов вступил в мае 2003 года, а 9 июня был назначен секретарем политсовета петербургского регионального отделения партии. На выборах 2003 года Беглов многое сделал для победы Матвиенко на губернаторских выборах (она получила 63,2% голосов), в том числе в плане привлечения административного



ФОТО: Олег Харсеев/Коммерсантъ

По словам экс-губернатора Петербурга Владимира Яковлева, новый врио Александр Беглов (на фото) — хороший семьянин и товарищ, «а главное — неконфликтный человек»

ресурса, вспоминает в разговоре с РБК его знакомый.

В 2003 году Беглов перешел на работу в администрацию президента: сначала первым заместителем полпреда в Северо-Западном федеральном округе, через год — помощником президента, начальником Контрольного управления. С 2008-го по май 2012 года Беглов был заместителем Сергея Нарышкина, руководителя администрации президента, параллельно являясь главой совета директоров корпорации «Алмаз-Антей».

Затем Беглов был назначен полпредом президента России в Центральном федеральном округе, а

в декабре 2017 года — полпредом в Северо-Западном федеральном округе.

В марте 2018 года Беглов на встрече со студентами и преподавателями Политехнического университета сделал ряд примечательных заявлений. «Сегодня перед страной стоят три мегазадачи: создание нового атомного оружия, модернизация армии и защита сознания населения от влияния Запада», — цитировало его издание «Мой район». Со стороны западных стран, пояснил полпред, «работают очень тонкие технологии управления сознанием», разрабатываемые в том числе в Госу-

дарственном департаменте США, «их много, и они разные». «Одна из технологий позволяет управлять созданием школьных родительских комитетов. Под видом разных обучающих курсов враги проникают в мозги родителей», — сказал он, добавив, что подобная программа 20 лет назад была внедрена на Украине.

Странно слышать такую риторику от человека, который раньше работал в иностранной компании и занимался привлечением зарубежных инвестиций, говорит Нарусова. «Раньше от него я такого не слышала, видимо, хочет попасть в тренд», — добавила вдова Собчака.

### Собственный подход к выборам

На месте полпреда Беглов занимался в том числе и подготовкой к президентским выборам этого года, рассказал собеседник РБК в руководстве одного из регионов СЗФО: «Когда Беглов только пришел, до выборов президента осталось совсем немного, кампания шла уже полным ходом. И вдруг нам из полпреда приходит запрос: «Представьте мне план организации избирательного штаба». По словам собеседника РБК, Беглов хотел, чтобы «все работало в соответствии с его личными образцами и стандартами». «У нас все уже давно было организовано и работало в соответствии с требованиями администрации президента, и чего это вдруг Беглов от нас хочет, было совершенно непонятно. Мы впали в ступор», — вспоминает чиновник. «Видимо, он сам решил процессом порулить. Нарисовали схему штаба, как он хочет, на том и успокоился», — говорит он.

Хотя в сфере обязанностей полпреда не входит активное участие в ведении избирательных кампаний в вверенных в федеральном округе регионах, Беглов всегда «сам вникал в ситуацию», соглашается губернатор Псковской области Михаил Ведерников. За время избирательной кампании перед губернаторскими выборами в Псковской области 2018 года Беглов приезжал в регион трижды. По его словам, у Беглова была своя собственная, достаточно сложная система мониторинга рисков в регионах, своя система получения и обработки информации. Ведерников, впрочем, не рассказал об особенностях системы Беглова.

Ведерников характеризует Беглова как «государственника» и «опытного аппаратчика». «Он прошел сложный путь. У него колоссальная работоспособность», — говорит глава Псковской области. По словам губернатора, Беглов очень коммуникабелен, у него хорошие личные отношения со многими федеральными чиновниками, политиками, хозяйственниками, и, «самое главное, есть доверие президента».

По словам другого федерального чиновника, работавшего с Бегловым, у нового главы Петербурга «прямая коммуникация с Игорем Сечиным («Роснефть») и с Серге-

ем Чемезовым («Ростех»)». Еще два собеседника РБК, близких к Кремлю, говорили, что Беглов близок к братьям Юрию и Михаилу Ковальчукам.

### Казаки и Афон

В 2009 году, когда Беглов был замглавы администрации президента, президентским указом он был назначен председателем Совета при президенте по делам казачества.

Ректор МГУТУ им. К.Г. Разумовского (Первого казачьего университета), член Совета при президенте по делам казачества Валентина Иванова надеется, что Беглов сохранит этот пост, став губернатором Петербурга. На своем посту он многое сделал для развития казачества, перечисляет она: созданы комиссии по поддержке казачества при федеральных ведомствах, в каждом федеральном округе созданы окружные комиссии и в каждом регионе созданы советы по развитию казачества при губернаторе. Кроме того, напоминает Иванова, были приняты президентские указы о том, какие должны быть знамена, символика, форма и знаки отличия у реестровых казаков каждого из 11 войск.

«Общаясь с атаманами, Беглов всегда подчеркивал, что изданием этих указов казакам вернули честь и достоинство. Теперь никто не может сказать, что казак надел форму и он ряженный: он надел форму в соответствии с указом Верховного главнокомандующего», — рассказывает ректор.

Иванова охарактеризовала Беглова как настоящего патриота. Она напоминает, что Беглов как руководитель рабочей группы при президенте по восстановлению православного культурного наследия (он возглавил группу с момента ее создания в 2009 году) «поднял очень много храмов».

Именно Беглов выстроил эффективную систему взаимодействия казачества с синодальным комитетом РПЦ, дополняет атаман Долуда. По его словам, запланированная на 27 ноября церемония учреждения Всероссийского реестрового казачьего войска стала возможной во многом именно благодаря Беглову.

Беглов возглавлял и рабочую группу при президенте по подготовке к празднованию тысячелетия присутствия русских мона-

## Чем занимается и владеет семья Бегловых

Супруга врио губернатора Наталья Беглова руководит комитетом по делам записи актов гражданского состояния правительства Санкт-Петербурга, старшая дочь Юлия — отделом юридического обеспечения комитета по культуре Санкт-Петербурга, а зять Павел Белов — комитетом по культуре и спорту. Белов — чемпион России 1998 года по акробатическому рок-н-роллу и член президиума петербургского отделения Спортивной федерации акробатического рок-н-ролла. В 2017 году Александр Беглов задекларировал доход в размере **6,9 млн руб.** — немногим больше, чем в два предыдущих года, и один из самых низ-

ких среди всех полпредов президента в федеральных округах (базовая зарплата полпреда президента установлена на уровне около 92 тыс. руб. в месяц, что не учитывает отпускных, премий и надбавок). Беглову принадлежат квартира площадью 152,4 кв. м и два участка земли общей площадью 3100 кв. м, — согласно декларациям, эта недвижимость уже как минимум десять лет. С 2013 года Беглов стал декларировать в собственности половину разнушенного жилого дома (общая площадь — **120,6 кв. м**). Ранее ему также принадлежали две квартиры (57,2 и 160 кв. м), однако

в 2011 году Беглов избавился от первой, а в 2013-м — от второй и получил в собственность ныне принадлежащую ему квартиру. В собственности Натальи Бегловой больше недвижимости, чем у ее мужа: два участка земли под строительство общей площадью более **800 кв. м**, приусадебный участок почти в **1000 кв. м**, половина дома площадью **242,7 кв. м** и дом площадью **61,8 кв. м**, а также четыре квартиры площадью **от 35 до 158,8 кв. м**. Последняя у Натальи Бегловой появилась только в 2017 году. По данным, полученным РБК из Росреестра, эту квартиру, расположенную

в правительственном доме на улице Рочдельской в Москве, Наталье Бегловой подарила дочь Ольга. В 2005 году Управление по эксплуатации жилого фонда управделами президента передало эту квартиру Александру Беглову, который в 2013 году подарил ее Ольге Александровне Кудряшовой, а та в 2017 году подарила квартиру Наталье Бегловой. РБК установил, что полная тезка обладательницы квартиры в 2013–2017 годах, Ольга Александровна Кудряшова, работает преподавателем на кафедре конституционного права СПбГУ и в девичестве носила фамилию Беглова.

хов на горе Афон в 2016 году. Гора Афон пользуется популярностью у российских политиков. Владимир Путин был на Афоне как минимум дважды — в 2005 и 2016 годах, несколько раз там бывал премьер Дмитрий Медведев. Кроме того, по данным СМИ, Афон посещали экс-глава Петербурга Георгий Полтавченко, вице-губернатор Санкт-Петербурга Игорь Албин (Слюняев) и другие чиновники Петербурга.

### Воспитание патриотизма

Иванова вспоминает непосредственную роль Беглова в создании и развитии Первого казачьего университета: «Он стремился сделать так, чтобы у казаков было свое высшее учебное заведение».

В вузе регулярно проходили встречи Беглова со студентами. По словам Ивановой, на одной из таких встреч Беглов объяснял, что слова в русском языке «сопряжены с православной верой и культурой». «Говорил, что мы не замечаем, но наша жизнь пронизана православными ценностями, православной культурой и традициями. Например, когда мы говорим «спасибо», мы говорим «спаси Господи», — объясняет она.

Губернатор Ведерников активно взаимодействовал с Бегловым на Северном Кавказе в 2012–2017 годах, когда занимал пост заместителя полпреда в СКФО, а Беглов курировал казачество, в том числе на Кавказе. Он вспоминает, что, когда только начал работать в полпредстве СКФО в декабре 2012 года, столкнулся с «не очень хорошей историей». «Новый атаман Терского казачьего войска Сергей Клименко повел себя несистемно. На тот момент уже сумел объединить вокруг себя определенную часть лихо настроенного казачества, направил открытое письмо президенту с требованиями отдать казачеству под управление Кизлярский коньячный завод, 100 тыс. га земли в собственность, контрольный пакет акций «Кавминкурортресурсов», иначе «они за себя не отвечают», — вспоминает Ведерников.

«Это был, наверное, самый серьезный кризис казачества на Северном Кавказе, но ситуацию удалось разрешить благодаря системному подходу и слаженной работе всех заинтересованных сторон, в том числе мудрости Александра Дмитриевича Беглова», — считает он. Беглов тогда

мог повести себя эмоционально, но услышал позицию полпреда и взвешенно подошел к решению проблемы, объясняет он. В конце концов в октябре 2013 года Клименко подал в отставку.

Во время знакомства со своими подчиненными в администрации Петербурга в пятницу в числе приоритетов своей работы Беглов назвал «работу по патриотическому воспитанию молодежи». «Я не вижу проблем в том, чтобы наш город был на первом месте по патриотическому воспитанию. Каждое поколение в этом городе оставило достойную память о себе», — сказал врио губернатора.

Новому кандидату всегда легче победить на выборах: на него не давит груз накопленных ошибок, скандалов и невыполненных обещаний, считает политолог Константин Калачев. «Но по типуажу Полтавченко и Беглов — двое из ларца, одинаковые с лица», — продолжает эксперт, по мнению которого критики Полтавченко в Петербурге «вряд ли хотели себе такого же губернатора».

При участии Дады Линделл, Евгении Кузнецовой

## Тематические приложения к газете РБК

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

rbcplus.ru



Реклама, 16+

ОЦЕНКА Эксперты обнародовали рейтинг избираемости глав российских регионов

## 14 губернаторов получили «неуд»

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА

Главы более десяти регионов получили неудовлетворительные оценки в рейтинге избираемости, подготовленном Центром электоральных практик. Среди них — губернатор Севастополя и только что избранные главы Ингушетии и Алтайского края.

Главы 14 российских регионов с большой вероятностью не смогут переизбраться на новый срок. Об этом говорится в докладе «Индекс избираемости глав субъектов РФ» (есть у РБК), подготовленном совместно Центром электоральных практик и Политической экспертной группой.

Всего оценки были выставлены главам 83 регионов. Еще двое — врио главы Хакасии Михаил Развожаев и врио губернатора Сахалинской области Вера Щербина — не получили оценок, так как занимают свои посты временно.

## Пятибалльная шкала

Авторы исследования сделали свои выводы на основе оценок региональных и федеральных экспертов. Это уже седьмой доклад двух политологических центров, созданных Константином Калачевым и Сергеем Поляковым; при его подготовке были опрошены 114 специалистов из 79 регионов. Им предлагали оценить действующих глав субъектов по пятибалльной шкале — в зависимости от их личной популярности, степени политической конкуренции в регионе, степени социально-экономического благополучия региона, уровня протестных настроений, степени влияния административного ресурса на результаты выборов. Индекс выводится на основе средней оценки. Таким образом, пятерки получили губернаторы, чье переизбрание гарантировано, а двойки и единицы — те, кто с большой вероятностью переизбраться не сможет.

Руководитель Политической экспертной группы Константин Калачев заявил РБК, что эксперты исследовали избираемость, «то есть готовность избирателей поддержать того или иного регионального руководителя на выборах». В условиях роста протестных настроений и при условии проведения честных и открытых выборов избираемость снова стала важной, отметил политолог.

## Двоечники

14 губернаторов, получивших невысокие оценки, как пояснил Калачев, заняли в рейтинге одно место. «Ранжирование их не является корректным», — уточнил он.

В частности, в двоечниках — главы Ставрополя, Севастополя, Калмыкии, Алтайского края, Ростовской, Челябинской, Мурманской, Ульяновской областей и Ин-



Абсолютным лидером по потенциальной избираемости стал глава Чеченской Республики Рамзан Кадыров (в центре), он получил 5+. Еще одним «отличником» с гарантированным избранием стал губернатор Тульской области Алексей Дюмин (слева)

## Рейтинг избираемости глав регионов\*

Губернаторы-«отличники»			
Индекс	Ф.И.О., должность высшего должностного лица субъекта РФ	Начало исполнения полномочий	Окончание срока полномочий
5+	Кадыров Рамзан Ахматович, глава Чеченской Республики	С 15 февраля 2007 г.	Сентябрь 2021 г.
5	Артюхов Дмитрий Андреевич, губернатор Ямало-Ненецкого автономного округа	С 9 сентября 2018 г. ВРИО с 29 мая 2018 г.	Сентябрь 2023 г.
5	Дюмин Алексей Геннадьевич, губернатор Тульской области	С 22 сентября 2016 г. ВРИО с 2 февраля 2016 г.	Сентябрь 2021 г.
5	Носов Сергей Константинович, губернатор Магаданской области	С 13 сентября 2018 г. ВРИО с 28 мая 2018 г.	Сентябрь 2023 г.
Губернаторы-«двоечники»			
2+	Островский Алексей Владимирович, губернатор Смоленской области	С 26 апреля 2012 г.	Сентябрь 2020 г.
2	Владимиров Владимир Владимирович, губернатор Ставропольского края	С 27 сентября 2014 г. ВРИО с 27 сентября 2013 г.	Сентябрь 2019 г.
2	Голубев Василий Юрьевич, губернатор Ростовской области	С 14 июня 2010 г.	Сентябрь 2020 г.
2	Дубровский Борис Александрович, губернатор Челябинской области	С 24 сентября 2014 г. ВРИО с 15 января 2014 г.	Сентябрь 2019 г.
2	Евкуров Юнус-Бек Баматгиреевич, глава Республики Ингушетия	С 31 октября 2008 г.	Сентябрь 2023 г.
2	Ковтун Марина Васильевна, губернатор Мурманской области	С 13 апреля 2012 г.	Сентябрь 2019 г.
2	Морозов Сергей Иванович, губернатор Ульяновской области	С 6 января 2005 г.	Сентябрь 2021 г.
2	Овсянников Дмитрий Владимирович, губернатор Севастополя	С 18 сентября 2017 г. ВРИО с 28 июля 2016 г.	Сентябрь 2022 г.
2	Орлов Алексей Маратович, глава Республики Калмыкия	С 24 октября 2010 г.	Сентябрь 2019 г.
2	Томенко Виктор Петрович, губернатор Алтайского края	С 17 сентября 2018 г. ВРИО с 30 мая 2018 г.	Сентябрь 2023 г.
2-	Михайлов Александр Николаевич, губернатор Курской области	С 18 ноября 2000 г.	Сентябрь 2019 г.
Губернаторы-«колышники»			
1	Берг Юрий Александрович, губернатор Оренбургской области	С 15 июня 2010 г.	Сентябрь 2019 г.
1	Бердников Александр Васильевич, глава Республики Алтай	С 20 января 2006 г.	Сентябрь 2019 г.
1	Жданова Наталья Николаевна, губернатор Забайкальского края	С 29 сентября 2016 г. ВРИО с 17 февраля 2016 г.	Сентябрь 2021 г.

\* Индекс «5» означает, что губернатору гарантировано избрание, индекс «2» говорит о низких шансах на избрание, «1» - вероятность избрания стремится к нулю.

Источники: «Центр электоральных практик», «Политическая экспертная группа»

## Кто попал в отличники

Высшие оценки политологи выставили **всего четверым** руководителям. Отличниками стали губернаторы Магаданской области Сергей Носов и Тульской области Алексей Дюмин, а также самый молодой из глав регионов Дмитрий Артюхов, возглавляющий Ямало-Ненецкий автономный округ. Самую высокую оценку в докладе получила деятельность главы Чеченской Республики Рамзана Кадырова. Ему эксперты поставили пять с плюсом. Политолог-регионалист Ростислав Туровский, комментируя доклад, согласился с тем, что Чечня и ЯНАО «всегда попадают в список лучших». Он отметил, что Кадыров и Дюмин, скорее всего, удержатся на своих местах за счет личных связей с главой государства. Носов получил отличные результаты на недавних выборах (за него проголосовали 81,59%), и «в логике этого анализа ему ничего не угрожает». С Артюховым в Кремле связывают реализацию амбициозных проектов в Ямале, в том числе строительство железнодорожной магистрали «Северный широтный ход», добавил эксперт.

гушетии (где недавно начались протесты в связи с подписанием соглашения о новой линии границы с Чечней). О проблемах с рейтингом челябинского губернатора Бориса Дубровского РБК писал летом, в связи с экологическим ущербом в 3,2 млрд руб., причиненным Магнитогорским комбинатом.

Низкий рейтинг главы Севастополя Дмитрия Овсянникова эксперты связывают с конфликтом с региональными элитами, в том числе с заксобранием, откуда губернатор недавно отозвал своих представителей.

Работа губернатора Смоленской области Алексея Островского в докладе оценена на два с плюсом, главы Курской области Александра Михайлова (о его грядущей отставке РБК недавно писал) — на два с минусом. Присутствие знака «плюс» или «минус» означает наличие тренда на повышение или понижение оценки, пояснил РБК Калачев.

Главы Ставрополя Владимир Владимиров, Севастополя Дмитрий Овсянников и Смоленской области Алексей Островский обладают низкой личной популярностью, рассказал РБК Калачев. В регионах есть проблемы и в отношении с избирателями, и с частью элит. «Севастополь принял нынешнего главу не без проблем, — отметил эксперт. — В Ставрополе просто устали от нынешнего губернатора, который не оправдал ожидания, а в Смоленске дела реально плохи, роста нет, люди недовольны, глубоко депрессивный дотационный регион».

Еще трое губернаторов получили по единице. Это глава Республики Алтай Александр Бердников, положению которого может угрожать в том числе прокурорская проверка в регионе, связанная с «присвоением региональных земель», о которой писал РБК. Низ-

шую оценку также получили губернаторы Забайкальского края Наталья Жданова и Оренбургской области Юрий Берг, о скорой отставке которых рассказывали источники РБК.

Некоторым из получивших низкие оценки губернаторов предстоит переизбираться в следующем году. Это главы Республики Алтай, Оренбургской, Курской, Мурманской и Челябинской областей, а также Калмыкии и Ставрополя.

### Альтернативное мнение

Политологи-регионалисты сочли оценки экспертов в целом соответствующими действительности. Эксперт Александр Кынев называет адекватным ранжирование глав регионов. Туровский назвал доклад «процентом на 70» схожим с его собственными оценками.

Но, по мнению политолога, региональные эксперты переоценили губернаторов Саратовской, Орловской и Омской областей и, напротив, поставили слишком низкую оценку главе Ростовской области. Также они недооценили недавно избранного главой Алтайского края Виктора Томенко, сказал Туровский. Однако соавтор доклада Калачев уверен, что Томенко «не очень убедительно, с низким результатом, избрался» (он получил 53,61%) и «отношения с местными элитами пока не выстроил». Кроме того, он попал в «очень депрессивный регион», где единственной крупной компанией является местное производство БАДов «Эвалар». «Стратегия, команда, программа пока не очевидны, — добавил Калачев. — У него не было ни одного сколько-нибудь серьезного оппонента».

Другие губернаторы, получившие низкие оценки, «с трудом» избирались и в прошлый раз, напомнил политолог. «Можно вспомнить, с каким трудом Бердников избрался в 2014 году, — сказал Калачев. — С тех пор популярности не прибавилось, а в республике есть ярко выраженный запрос на перемены». Что касается главы Забайкалья Натальи Ждановой, то ее антирейтинг отразился на результате «Единой России» на последних выборах в сентябре (партия получила 28%, КПРФ — всего на 4% меньше). Глава Оренбургской области Юрий Берг мог проиграть и в прошлый раз, на выборах в 2014 году. «Но в результате переговоров был устранен его главный конкурент, справедливоросс Сергей Катасонов, — добавил Калачев. — С тех пор рейтинг только падал».

В конце сентября началась очередная серия отставок глав регионов. Владимир Путин сменил глав Кабардино-Балкарии и Астраханской области. Затем президент назначил врио главы Приморья губернатора Сахалинской области Олега Кожемяко и принял отставку глав Липецкой и Курганской областей. 3 октября были подписаны указы об отставке губернатора Санкт-Петербурга Георгия Полтавченко и назначении врио главы города полпреда в Северо-Западном административном округе Александра Беглова. ■

При участии  
Владимира Дергачева

### МНЕНИЕ

## Что пошло не так в Ингушетии

**Константин Казенин,**  
старший научный сотрудник  
РАНХиГС и Института Гайдара



ФОТО: Олег Яковлев/РБК

**Чтобы митинги в Магасе не привели к опасной дестабилизации, ингушским властям надо убедить протестующих в том, что важные для республики решения впредь не будут приниматься кулуарно, на закрытых переговорах.**

Продолжающиеся в Ингушетии протесты в связи с подписанием соглашения об установлении линии границы с Чечней многих удивили своими масштабами. Дело не только в массовости проходящего в ингушской столице Магасе митинга, но и в «расколе элит», выразившемся в публичном выступлении ряда депутатов Народного собрания против этого соглашения.

Причем эти депутаты — отнюдь не оппозиционеры со стажем. Народное собрание Ингушетии состоит из людей абсолютной «системных» не только благодаря их партийной принадлежности. Глава региона Юнус-Бек Евкуров придерживался практики максимального вовлечения депутатов в каждодневную работу власти. За многими из них были закреплены неформальные зоны ответственности, будь то какие-то проблемные точки на местах или вопросы республиканского уровня. И вот некоторые из таких людей публично заявили о своем несогласии с совместным решением Магаса и Грозного.

В первую очередь следует отказаться от все еще распространенного взгляда, согласно которому за любым конфликтом на Кавказе стоит борьба тейпов, родов и прочих подобных сообществ. Действительно, одними из первых, еще до митингов, протест против соглашения о границах заявили главы ряда крупных ингушских родов. Но состав митингующих и критикующих соглашение в соцсетях родовыми рамками не ограничивается. Более того, некоторые детали митинга в Магасе плохо вписываются в обычные представления о традиционном кавказском укладе. Например, то, что обеспечением порядка и всеми организационными вопросами занимается в основном молодежь. Примечательны в этом смысле слова, повторявшиеся многими выступающими: «Общество у нас уже не то».

### Угроза самобытности

На мой взгляд, можно говорить о нескольких причинах столь острой реакции ингушей на подписание соглашения с Чечней.

Первая причина кроется в постсоветской истории Ингушетии, многие проблемы которой были связаны с происходящим в соседних регионах. Это и конфликт в Пригородном районе Северной Осетии, в ходе которого в республику хлынули десятки тысяч бе-

женцев, и войны в Чечне, обернувшиеся для Ингушетии не только палаточными городками с «временно перемещенными лицами», численность которых в начале 2000-х была сопоставима с населением самой республики, но и долгими годами жизни в прифронтовой полосе. Независимо от взаимоотношений ингушей с другими северокавказскими народами цель обретения республикой «самодостаточности», обособленности от происходящего у соседей многим в Ингушетии виделась важнейшей. Конечно, упомянутые события позади, но они позволяют понять, почему изменения баланса отношений с соседними регионами воспринимаются в Ингушетии очень болезненно.

**«Протесты объединили группы недовольных, находящихся в непростых отношениях между собой, в частности представителей республиканского муфтията и мусульманских общин, не признающих его авторитета»**

Вторая причина может быть связана с восприятием участниками протестов сегодняшней ситуации в Чечне. Нет надежных социологических данных, которые позволяли бы оценить отношение населения Ингушетии к Рамзану Кадырову. Но следует признать, что политические реалии и вообще «устройство жизни» в двух регионах сегодня очень разные.

Об этом говорит не только нынешний «бунт депутатов», немалый в соседней Чечне. Важнее для рядового жителя Ингушетии различия в практике работы правоохранительных органов в двух республиках. В Ингушетии, как и в большинстве регионов Кавказа, обычными стали обвинения силовиков правозащитниками в нарушении закона, а правозащитников силовиками — в ангажированности. Но в этой республике механизмы правового контроля за действиями силовых структур в принципе работают. Примером тому — дело против семи сотрудников Центра противодействия экстремизму, рассматриваемое сейчас военным судом. Можно заметить и предельно корректное поведение ингушского ОМОНа во время митинга в Магасе, показывающее, что бойцам безразлично то, как их действия оценивают

рядовые граждане. И можно предположить, что уступка Кадырову со стороны Евкурова — а протестующие так оценивают соглашение о границе — воспринимается как угроза утраты республикой этой «самобытности», отличающей ее от соседа. Речь не о восприятии жителями Ингушетии соседнего народа: просто митингующие не желают воспроизводства у себя практик управления и обеспечения порядка, сложившихся в Чечне.

Еще одна причина — существование в республике довольно разнообразных групп, недовольных правлением Евкурова, для которых подписание соглашения о границе стало естественным поводом для протестов. Интересно, что протесты объединили группы недовольных, находящихся в непростых отношениях между собой, в частности представителей республиканского муфтията и мусульманских общин, не признающих его авторитета. Неудивительно и появление в числе лидеров протеста светских и общественных, которые давно критиковали Евкурова. Соглашение о границах стало для них «объединяющей» претензией к главе региона, в остальном у недовольных претензии различаются.

### Возможный компромисс

Чтобы митинги в Ингушетии не стали ареной для провокаций, чтобы протесты не привели к опасной дестабилизации, важно дать понять жителям региона, что судьба границ решается не на митинге и не в ходе закрытых переговоров. Прояснение правовой процедуры дальнейшего рассмотрения соглашения, обсуждение ее нюансов с представителями Народного собрания и Конституционного суда республики, привлечение органов местного самоуправления к оценке предлагаемой демаркации границы, возможность участия «протестных» общественных деятелей во всех предстоящих обсуждениях — это то, что обезопасит ситуацию от непредсказуемого развития, переведет процесс с площади в залы заседаний.

Вовсе не обязательно в залах заседаний все пойдет проще, чем на площади. Но реальность в том, что общество, безоговорочно строящееся в одну колонну по одному сигналу сверху, на постсоветском пространстве становится все меньше. Нравится это кому-то или нет — тут уже, как говорил поэт, «каждый выбирает для себя». Но учитывать эту реальность политикам и на федеральном, и на региональном уровне в любом случае надо.

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

В Стамбуле открывается синод Константинопольского патриархата

# Варфоломеевские дни

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ,  
ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

В Стамбуле начинается синод Константинопольского патриархата. На нем неизбежно будет обсуждаться предоставление независимости украинской церкви. Вряд ли решение будет быстрым; нужно создать единую церковь, объясняют эксперты.

## Два синода на одной седмице

Начинающееся во вторник, 9 октября, в Стамбуле заседание священного синода Константинопольского патриархата под председательством Вселенского патриарха Варфоломея продлится до 11 октября. Его повестка не раскрывается. Однако на Украине надеются, что результаты встречи приблизят решение о предоставлении украинской церкви автокефалии (независимости). О том, что вопрос дарования томоса (указа) Вселенским патриархом выходит на «финишную прямую», 19 сентября говорил президент Украины Петр Порошенко. Признаком того, что Варфоломей готов положительно решить вопрос о придании украинской церкви независимости, по мнению украинского президента, было прибытие на Украину экзархов (посланников) патриарха. Экзархи Варфоломея архиепископ Памфилийский Даниил из США и епископ Эдмонтонский Иларион из Канады прибыли на Украину именно для подготовки к предоставлению автокефалии Украинской православной церкви, говорилось в заявлении об их поездке.



Начинающемуся в Стамбуле священному синоду Константинопольского патриархата предшествовал синаксис иерархии Вселенского престола (на фото, в первом ряду в центре — патриарх Варфоломей) в церкви Святой Софии

# Начните день со стилем

РБКСТИЛЬ



Реклама 18+



Русская православная церковь, считающая Украину своей канонической территорией, прибытие экзархов осудила и на внеочередном заседании синода 14 сентября постановила: патриарху Кириллу прекратить поминовение патриарха Константинопольского в молитвах, а всем иерархам РПЦ приостановить сослужения с иерархами Константинопольской церкви и выйти из структур, в которых председательствуют или сопредседательствуют представители Константинопольского патриархата. Отреагировать на решения синода в Константинополе в РПЦ смогут оперативно. На этой же неделе, с 13 по 15 октября, в Белоруссии состоится заседание священного синода Русской православной церкви под председательством патриарха Кирилла. Одним из вопросов будет положение церкви на Украине, говорил митрополит Минский и Заславский Павел (его слова передал ТАСС).

#### Чего ожидать от съезда в Константинополе

Опрошенные РБК эксперты ждут сенсаций от предстоящего синода Константинопольского патриархата. Несмотря на то что Варфоломей уже принял «политическое решение» об автокефалии, скорее всего, в ближайшие дни о независимости украинской церкви он не объявит, считает вице-президент Центра политических технологий Алексей Макаркин. По мнению эксперта, остается слишком много проблем, которые нужно решить перед тем, как идти на такой шаг. «Автокефалию необходимо дать кому-то, ка-

кой-то понятной организованной структуре. Например, под главенство патриарха Украинской православной церкви Киевского патриархата Филарета могут не пойти представители Украинской автокефальной православной церкви, а также многие приходы Украинской православной церкви Московского патриархата, которые сейчас находятся в раздумье», — объясняет он.

По мнению Макарина, более вероятны другие итоги синода — подтверждение решения о предоставлении независимости УПЦ или «объявление о создании некой структуры (экзархата или митрополии), которая займется подготовкой собора поместной церкви, «на базе которой и будет спустя какое-то время произведена автокефалия», говорит эксперт.

Вероятно, что на предстоящем синоде Константинополь одобрит созыв объединительного собора в Киеве, который должен будет провозгласить создание единой поместной церкви — ей и будет дарован томос, предполагает религиовед Роман Лункин. «Независи-

мость нужно предоставлять четкой структуре либо в рамках объединительного собора», — согласен с Макариным Лункин. Кроме того, продолжает эксперт, целый ряд предстоятелей других поместных церквей высказались за более гибкое отношение к автокефалии и более вдумчивому подходу. Непонятно пока, чем закончилась миссия экзархов на Украине, — они встретились с представителями духовенства и власти, но предстоятель крупнейшей УПЦ МП Онуфрий с ними встречаться отказался.

#### В поисках союзников и недвижимости

Русская православная церковь уже предупредила, что в случае объявления автокефалии прекратит каноническое общение с Константинополем, а для всех православных произошедшее будет означать раскол. В Москве настаивают, что без согласия других церквей и тем более без согласия УПЦ МП во главе с митрополитом Онуфрием вопрос о независимости украинской

церкви решен быть не может. В ответ на эту позицию Константинопольский патриархат опубликовал обоснование.

2 октября патриарх Кирилл в письмах главам всех православных церквей предложил обсудить ситуацию вокруг церковной жизни Украины на всеправославном уровне. Некоторые поместные церкви ситуацию уже обсудили. Так, синод Болгарской православной церкви, который проходил с 3 по 4 октября, решил передать рассмотрение церковного вопроса на Украине спецкомиссии при БПЦ, а предложение о созыве всеправославного собора отклонил. Грузинская православная церковь призвала дождаться окончательной фиксации позиций Вселенского патриарха и РПЦ, говорится в заявлении патриархии в Тбилиси.

В противостоянии с Константинополем РПЦ, скорее всего, придется рассчитывать только на себя, считает протоиерей Андрей Кураев. РПЦ, по словам Кураева, призывает всех собраться «и всем миром обсудить ситуацию». Но, говорит Кураев, поместные церкви не спешат вставать на сторону Московского патриархата, потому что многие из них, в том числе Сербская и Болгарская православные церкви, проходили через то же, что и украинская церковь, объясняет он. «Они десятилетиями и даже столетиями точно так же числились раскольниками, пока Константинополь не сказал: Бог с вами, давайте помиримся. И они понимают, что по доброй воле ласковая Церковь-мать никого никогда не отпускает», — говорит Кураев. ▀

### Три церкви

**Украинская православная церковь Московского патриархата** — крупнейшая церковь на Украине. По данным Министерства культуры Украины на начало 2017 года, УПЦ МП имела в своем распоряжении по всей стране 11 392 храма и собора, а также 12 328 общин верующих. В ведении **православной церкви Киевского патриархата** — 3784 храма и 5114 общин. Третья по численности общин и храмов на Украине — **Украинская автокефальная православная церковь**: у нее 1195 общин и 868 храмов.



ОТКРЫТЫЕ  
ИННОВАЦИИ

МОСКОВСКИЙ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ  
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ 2018

ИСТОЧНИКИ  
ЦИФРОВОГО  
ПРОРЫВА

15-17  
ОКТЯБРЯ

ТЕХНОПАРК  
«СКОЛКОВО»

Регистрация на [openinnovations.ru](http://openinnovations.ru)

на правах  
рекламы

12+

## Пенсионеры России в зеркале Сбербанка

78%

всех пенсионеров России  
обслуживаются в Сбербанке\*

31,9

тыс. руб. в месяц —  
средняя зарплата  
работающего  
пенсионера в первой  
половине 2018 года,

44

тыс. руб. — средняя  
зарплата пенсионеров  
в крупных компаниях,

14

тыс. руб. в месяц —  
средняя пенсия  
(средняя зарплата  
по России в августе —  
41,14 тыс. руб.)

42,1

тыс. руб. — в бюджетных  
организациях,  
20,4 тыс. руб. — в малом  
бизнесе

150 тыс.

руб. — средний объем сбережений к моменту  
выхода на пенсию (без учета вкладов свыше  
100 млн руб.)

53,6%

работающих  
пенсионеров  
заняты в госсекторе  
(бюджетные  
организации)

34,5%

пенсионеров — клиентов Сбербанка активно пользуются  
интернет-банком и мобильным приложением\*

Источник: Сбербанк, Росстат

\* по данным на октябрь 2017 г.

ИССЛЕДОВАНИЕ Сбербанк проанализировал экономическое поведение возрастных клиентов

Доходы пенсионеров  
оказались выше средних

ГЕОРГИЙ ПЕРЕМИТИН

**Сбербанк пришел к выводу, что средний доход работающих пенсионеров (зарплата плюс пенсия) — 46 тыс. руб., выше, чем в среднем по экономике. В банке вычислили возраст, когда структура трат людей принципиально меняется, — это 68 лет.**

## Доход выше среднего

Сбербанк провел исследование среди своих клиентов и проанализировал экономическое поведение россиян пенсионного возраста. Согласно подсчетам банка, средняя зарплата работающих пенсионеров составляет около 32 тыс. руб. (у женщин — 30 тыс. руб., у мужчин — 37 тыс. руб.). Это меньше, чем средний показатель по экономике (среднемесячная начисленная заработная плата по итогам августа, по данным Росстата, составляла 41,14 тыс. руб.). Однако с учетом пенсий цифра получается больше, чем у работающих россиян допенсионного возраста, — 46 тыс. руб.

Сбербанк также отмечает, что зарплаты больше 100 тыс. руб. получают лишь около 4% работающих пенсионеров. В крупном биз-

несе зарплаты у пенсионеров — 44 тыс. руб., в бюджетных организациях — 42 тыс. руб., в среднем бизнесе — 28,8 тыс. руб., в малом — 20 тыс. руб. При этом у бюджетников и сотрудников крупных компаний средняя пенсия — более 15 тыс. руб., а в малом бизнесе — 12 тыс. руб. Ситуация в малом бизнесе может быть связана с искаженным отражением уровня доходов, предполагают авторы исследования.

Самая состоятельная группа работающих пенсионеров проходит как «прочие»: при средней зарплате 48,5 тыс. руб. их средняя пенсия — 15,5 тыс. руб. В эту группу входит много категорий — транспорт, развлечения (кино, театр и т.п.), услуги; каждая из них слишком мала, чтобы ее пока-

зывать отдельно, объяснил РБК представитель Сбербанка. «Обычно это клиенты, которые получают зарплату не в рамках зарплатного проекта, а на свою частную карту. Таких больше среди высокооплачиваемых категорий», — отметили в Сбербанке.

## С 68 лет тратят по-новому

В октябре 2017 года Сбербанк сообщил, что его клиентами являются 78% всех пенсионеров России. В исследовании Сбербанка 53,6% работников пенсионного возраста заняты в госсекторе, в крупных компаниях — 22,06%, а на средний, малый и микробизнес суммарно приходится менее 4%. Еще 20,85% подпадают под категорию «прочие».

Сколько пенсионеров  
продолжают работать

По данным Росстата на 1 января 2018 года, в России было 9,669 млн работающих пенсионеров — 22,2% от всех пенсионеров, состоящих на учете в системе Пенсионного фонда России на тот момент. Численность работающих пенсионеров резко сократилась после того, как индексация их пенсий с 2016 года была отменена.

По данным банка, 29% мужчин и 38% женщин — клиенты Сбербанка в пенсионном возрасте (60 и 55 лет соответственно) получают зарплату хотя бы от одного работодателя. Через пять лет после наступления пенсионного возраста из них работать остаются только 43% мужчин и 70% женщин (при этом уже к 63 годам этот показатель среди женщин снижается до 47%). К 75 годам доля работающих пенсионеров (как мужчин, так и женщин) снижается до 2%.

При этом, констатирует банк, его клиенты почти не имеют самостоятельных сбережений к моменту выхода на пенсию — в среднем этот показатель чуть больше 150 тыс. руб. (Сбербанк не считал вклады свыше 100 млн руб., так как они искажали бы средние показатели). Лишь с приближением пенсионного возраста россияне начинают активно открывать депозитные счета: такими банковскими продуктами до 55 лет пользуется только каждый десятый зарплатный клиент Сбербанка, а после 55 — каждый третий.

По расчетам Сбербанка, возраст, когда структура расходов россиян резко меняется, — 68 лет. Банк пришел к такому выводу, посчитав долю трат на ту или иную

статью расходов по сравнению с тратами в 55 лет.

По данным Сбербанка, доля расходов на отели среди лиц в возрасте от 55 до 68 лет составляет 80–90% от уровня трат по этой статье расходов в 55 лет, на турагентства — 90–95%. В то же время резко падают расходы на авиабилеты — до 64% от уровня 55-летних. Сбербанк делает вывод, что это может быть связано с тем, что пенсионеры со временем все больше предпочитают покупать пакетные туристические программы из-за того, что им сложнее организовать поездку самостоятельно.

После 68 лет траты на путешествия «монотонно снижаются, уступая место расходам на медицину», говорится в исследовании. С 69 до 85 лет доля трат на медицину в структуре расходов действительно заметно растет — с 8,6 до 14,5%.

Остаются работать  
квалифицированные

Структура занятости в старших возрастах может несколько отличаться от соответствующей структуры в средних, говорит директор центра трудовых исследований НИУ ВШЭ Владимир



Гимпельсон. Например, среди занятых в пенсионном возрасте больше лиц с высшим образованием и доходами выше средних. Если они работают в крупных государственных или частных компаниях, то с большой вероятностью могут быть клиентами Сбербанка. Наоборот, для лиц с потенциально низкой заработной платой стимулы работать ослабевают. Они либо уходят с рынка труда совсем, либо оседают на таких рабочих местах, где Сбербанк их как своих клиентов не видит (другое дело, что и пенсионеры с меньшей заработной платой, получая еще и пенсию, могут обгонять по доходам тех, кто еще не достиг пенсионного рубежа).

В итоге пенсионеры, которые остаются в качестве зарплатных клиентов, могут получать гораздо больше, чем средний представитель этой возрастной группы, говорит Гимпельсон. Зарплатные карты есть не везде, поэтому статистика Сбербанка не является представительной выборкой для всей экономики, добавляет эксперт. Она вряд ли учитывает заработков пенсионера, работающего в торговом ларьке или консьержем в подъезде, указывает Гимпельсон. В выборке Сбербанка учитываются только белые зарплаты, и то не все, отмечает эксперт. «Профессора и в 70 лет никто не уволит, он читает лекции, пока его ноги носят, а вспомогательный работник в 60 лет, если он работает в крупной компании, может уйти просто в серую сферу», — говорит Гимпельсон. В случае со статистикой от Сбербанка или, например, рекрутеров мы имеем дело со смещенной выборкой: их средний клиент отличается от среднего индивида по экономике — он может быть более квалифицированным и получать больше средних значений по экономике в целом, уверен эксперт.

В принципе вывод Сбербанка о том, что доход работающих пенсионеров выше, чем в среднем по экономике, вполне объясним — у работающих пенсионеров два источника дохода, куда входят пенсия и зарплата, говорит замдиректора Института социального анализа и прогнозирования РАНХиГС Юрий Горлин. «Кроме того, стоит понимать, что, возможно, клиент Сбербанка в среднем может получать зарплату несколько большую, чем в среднем по стране», — отмечает эксперт.

Неясно, почему было решено сравнивать структуру расходов именно с 55-летним возрастом, тогда как, возможно, более репрезентативно было бы отследить, как менялась структура расходов по отношению к пиковому уровню зарплаты, который в среднем достигается в 35–40 лет, рассуждает Горлин. «То, что в 55 и 60 путешествуют примерно одинаково, объяснимо — основное снижение доходов происходит после 40 лет. Те, кто мог позволить путешествия в 55, как правило, имеют такие же материальные возможности и в 60 лет. Поэтому дополнительно было бы интересно посмотреть, происходит ли снижение активности по сравнению с тем периодом, когда у клиента была максимальная зарплата», — отмечает он. ■

## НАГРАДА Нобелевский комитет объявил лауреатов по экономике

# Призовое моделирование

НАТАЛЬЯ ДЕМЧЕНКО,  
АНТОН ФЕЙНБЕРГ

**Нобелевскую премию получают американские экономисты Уильям Нордхаус и Пол Ромер. Они отмечены за достижения в области долгосрочного макроэкономического анализа.**

Премия Шведского национального банка по экономическим наукам, учрежденную в память об Альфреде Нобеле, присудили Уильяму Нордхаусу и Полу Ромеру. Сообщение об этом размещено в Twitter Нобелевского комитета. Они получили премию за работы в области глобального долгосрочного макроэкономического анализа: Нордхаус отмечен за внедрение в него учета изменений климата, Ромер — за объяснение, как на экономический рост влияют инновации.

### Рост с учетом климата

Нордхаус и Ромер «значительно расширили сферу экономического анализа, построив модели, объясняющие, как рыночная экономика учитывает природу и знания», говорится в пресс-релизе Королевской академии наук Швеции. В частности, Нордхаус в середине 1990-х годов стал первым экономистом, разработавшим модель, которая описывает влияние климата на экономику. До этого ученые говорили об этой проблеме, но не давали количественных оценок. Работать над этой моделью Нордхаус начал еще в 1970-х годах.

«Модель Нордхауса теперь широко распространена и используется для моделирования того, как экономика и климат развиваются в зависимости друг от друга. Она используется для изучения последствий изменения политики в области климата, например введения налогов на выбросы углерода», — отметили в академии.

Нордхаус «был одним из пионеров» в вопросе влияния климата на экономику, сказал РБК профессор Российской экономической школы (РЭШ) Сергей Измалков. В свою модель он включал макроэкономические показатели, климатические исследования, фактор углеродного цикла (процесс перемещения углерода между миром



Уильям Нордхаус

живых организмов и неорганическим миром), а также оценку расходов и результатов мер по борьбе с парниковым эффектом.

### Рост с учетом инноваций

В свою очередь, Ромер, как отметили в Королевской академии наук, показал, «как знания могут служить драйвером долгосрочного экономического роста».

«Прежние макроэкономические исследования подчеркивали, что технологические инновации выступают основным драйвером экономического роста, но не моделировали, как экономические решения и рыночные условия определяют разработку новых технологий. Пол Ромер решил эту проблему, показав, как экономика определяет готовность фирм создавать новые идеи и инновации», — говорится в релизе.

Исследования Ромера «перевернули» подход к макроэкономическому анализу, говорит Сергей Измалков. Тогда ученые уже писали о быстром росте в Японии, Израиле, «восточноазиатских тиграх» (Южная Корея, Сингапур, Гонконг и Тайвань), но понимая, откуда этот рост берется, почти не было, рассуждает он. «Ромер задался этим вопросом внимательно и предложил теорию, согласно которой технологические инновации и знания являются дополнительным фактором производства, а накопление этих знаний оказывает положительное влияние на производительность труда и капитал», — добавляет он. Чтобы управлять таким ростом, напоминает Измалков, он предложил стимулировать инновации через экономическую политику: «Это дало другим эконо-

номистам и практикам огромный новый набор инструментов».

Модели Ромера, опубликованные в 1990 году, положили начало теории эндогенного экономического роста, по которой важными факторами экономического роста выступают знания, инновации и инвестиции в человеческий капитал. Теория подразумевает, что темпы роста экономики могут быть увеличены с помощью поддержки образования, выделения субсидий на научные исследования и разработки, а также посредством повышения стимулов для внедрения инноваций.

Еще недавно Ромер занимал пост главного экономиста Всемирного банка, однако в начале этого года он покинул организацию, после того как проработал в ней всего 15 месяцев. Financial Times писала, что у него были конфликты с коллегами практически по всем вопросам, начиная от его требований к грамматике и заканчивая вопросами методологии.

### Общая основа

Ромера и Нордхауса связывает то, что оба предлагали анализировать именно долгосрочный рост, подчеркивает Сергей Измалков. В 1987 году, еще до того как они создали свои модели, Нобелевскую премию по экономике получил Роберт Солоу, разработавший модель роста, которая помимо традиционных факторов труда и капитала включает в число драйверов экономического роста технологический прогресс. Однако расчеты Солоу, как указывал Ромер, не могли объяснить разницу в темпах роста разных стран (из них следовало, что более бедные страны должны расти быстрее, чем богатые). На этот вопрос ответил сам Ромер — он, в частности, пришел к выводу, что нерегулируемый рынок может производить инновации, но они не будут оцениваться по достоинству. Решить эту проблему должно государство путем субсидий на научно-исследовательские разработки и развития патентной системы.

Нордхаус же дополнил модель Солоу анализом последствий глобального потепления и предложил бороться с ними системой налогов на выбросы углерода.



Пол Ромер

### Особая премия

Премия по экономике в отличие от пяти других Нобелевских премий (по медицине, физике, химии, литературе и Премии мира) не была учреждена самим Альфредом Нобелем в 1901 году. Ее учредил Банк Швеции в 1968 году по случаю своего 30-летия.

С тех пор финансовая организация ежегодно отчисляет Нобелевскому комитету сумму, равную размеру премии. Сама награда называется Премией Государственного банка Швеции памяти Альфреда Нобеля. Размер Нобелевской премии — 9 млн крон, то есть чуть больше \$1 млн.

Церемония вручения премии состоится 10 декабря в Стокгольме, в день смерти ее основателя — Альфреда Нобеля. Премия Шведского национального банка вручается с 1969 года, в 2018 году ее присудили в юбилейный, 50-й раз, отметил генеральный секретарь Шведской королевской академии наук Горан Хансон. В прошлом году премией был отмечен американский экономист Ричард Талер с формулировкой «за вклад в изучение поведенческой экономики». Работы Талера связали экономический и психологический анализы принятия решений, показав, что люди далеко не всегда принимают решения исходя из рациональных оснований.

### Другие возможные лауреаты

Имена претендентов на премию традиционно не раскрываются (обнародование списка номинантов возможно только через 50 лет). Аналитическое агентство Clarivate Analytics делает свой прогноз в отношении вероятных кандидатов, основываясь на цитируемости научных работ тех или иных ученых.

В 2018 году среди фаворитов Clarivate Analytics были испанский экономист Мануэль Ареллано и британец Стивен Р. Бонд. Эти ученые занимаются изучением и разработкой статистических методов в экономическом анализе.

Среди претендентов на престижную награду Clarivate Analytics также называло исследователей из США Уэсли Козна и Дэниеля Левинталя, которые могли бы получить награду за разработку и внедрение так называемой концепции поглощающей способности компаний оценивать, усваивать и применять внешние знания. ■

## «Зеленый ВВП» и российский подход

Один из альтернативных методов оценки благосостояния — «зеленый ВВП». Для его подсчета из традиционного ВВП вычитается стоимость экологических издержек, в то время как сейчас при разливе нефти расходы, связанные с его устранением, учитываются в ВВП и даже способствуют экономическому росту. С другой стороны, как указывали аналитики

Credit Suisse, при применении «зеленого ВВП» возникает проблема с достоверностью денежных оценок качества окружающей среды. Россия, на которую приходится около 5% мировых выбросов углекислого газа, в 2016 году в числе других стран подписала глобальное Парижское соглашение по климату, но до сих пор его не ратифицировала.

Власти пока только объявили о планах по борьбе с выбросами и еще не предприняли конкретных мер, но это не только российская проблема, сказал РБК заведующий лабораторией макроэкономического моделирования Института Гайдара Андрей Полбин. «Активно снижение выброса парниковых газов таргетируют в основном европейские страны.

А США после избрания [президентом Дональда] Трампа даже вышли из Парижского соглашения», — напомнил он. «Существует проблема «безбилетника». Каждой стране выгодно у себя не снижать выбросы парниковых газов, а пользоваться тем, что их снижают другие страны», — отметил Полбин.

НЕДВИЖИМОСТЬ Владения Олега Дерипаски в Нью-Йорке и Вашингтоне заморожены

# Санкции добрались до жилого сектора

АНДРЕЙ ГАТИНСКИЙ,  
ИВАН ТКАЧЁВ

**Власти США заморозили активы бизнесмена Олега Дерипаски, среди которых особняки в Нью-Йорке и Вашингтоне, пишет New York Post со ссылкой на чиновников Минфина США.**

По данным издания, в Нью-Йорке бизнесмену принадлежит особняк, расположенный на 64-й улице в Ист-Сайде на Манхэттене, рядом с Центральным парком. Неподалеку находится особняк Леонарда Блаватника, британско-американского бизнесмена советского происхождения.

Собеседники газеты также рассказали, что власти США ведут переговоры с Дерипаской, чтобы он отказался от некоторых своих бизнес-активов в Европе и тем самым позволил им функционировать без оглядки на санкции.

Представитель Дерипаски от комментариев РБК отказался.

Несмотря на арест активов, бизнесмен договорился с властями США, чтобы в принадлежащих ему зданиях жили дети и бывшая жена другого олигарха, Романа Абрамовича, пишет издание. В сентябре газета сообщала, что последний передал своей экс-супруге Дарье Жуковой активы в этом районе Манхэттена на сумму более \$90 млн. Издание указывает, что в качестве домашнего адреса Жукова указала 11 East 64th St. — актив именно по этому адресу был заморожен.

Недвижимость в Нью-Йорке — пятиэтажный таунхаус, которым ранее владел арт-дилер Алек Вильденштейн, — Дерипаска купил в 2008 году за \$42,5 млн, ссылается газета на данные реестра недвижимости. Блаватник приобрел свой дом в начале текущего года за \$90 млн, также отмечает NYU.

Построенный в 1899 году особняк, который NY Post приписывает Дерипаске, был продан в 2008 году компании Vesta International, зарегистрированной в штате Делавэр, за \$42,5 млн, следует из выписки из реестра недвижимости Нью-Йорка (есть у РБК). В документах из реестра не раскрывается, кому принадлежит Vesta International. О связи этой компании с Дерипаской известно из материалов судебного процесса между Дерипаской и бизнесменом Александром Гликлядом (бывшим директором «Кубассразрезугля») в суде Нью-Йорка (об одном из таких дел РБК уже писал в №64 от 11 апреля). По данным оценщиков Нью-Йоркского департамента финансов, текущая рыночная стоимость особняка составляет \$33 млн, до 1 октября соб-



Даже если Олег Дерипаска не является собственником активов в Нью-Йорке с точки зрения законодательства штата, они могут быть заблокированы по федеральному санкционному законодательству США, отмечает юрист

ственнику нужно было уплатить квартальный налог \$138,6 тыс.

В деле Gliklad v. Deripaska истец Гликлад пытался доказать, что Дерипаска подчиняется юрисдикции суда Нью-Йорка, в частности, потому, что якобы владеет двумя объектами недвижимости в Нью-Йорке, включая пятиэтажный особняк, который, как утверждает NY Post, сейчас заморожен. Дерипаска на это отвечал: «Я не владею недвижимостью в штате Нью-Йорк, и я не проживаю и никогда не проживал в штате Нью-Йорк» (письменные показания Дерипаски, датированные июнем 2016 года, копия есть у РБК). Из заявлений Дерипаски и его адвокатов следовало, что недвижимость в конечном счете контролируется безотзывным трастом на Британских Виргинских островах. Дерипаска был его учредителем, но утратил права на собственность по переданному в безотзывный траст активам. «Эти объекты недвижимости [в Нью-Йорке] принадлежат двум SPV-компаниям, которые на 100% принадлежат трасту Lages (Британские Виргинские острова), учрежденному Дерипаской в 2006 году», — заключал Верховный суд Нью-Йорка в апреле 2017 года, не поддержав версию Гликлада о том, что у Дерипаски есть «доми-

цилий» в штате Нью-Йорк (то есть физическое присутствие и намерение обосноваться там бессрочно).

Второй объект недвижимости в Нью-Йорке, подконтрольный трасту Дерипаски, — это трехэтажный дом на улице Гей-стрит (Манхэттен), построенный в 1827 году, следовало из материалов Верховного суда Нью-Йорка, датированных июнем 2016 года. Дом был приобретен компанией Lucina International в 2007 году за \$4,5 млн и до сих пор принадлежит этой компании, следует из выписки из реестра недвижимости. Не ясно, заблокировали этот актив из-за санкций в отношении Дерипаски (в статье NY Post об этом не говорится).

В документах различных городских служб Нью-Йорка представителем Vesta International указан Павел Езубов — как сообщал РБК ранее, он приходится Дерипаске двоюродным братом. Например, в октябре 2017 года комиссия по сохранению памятников Нью-Йорка выписала на имя Езубова разрешение на проведение интерьерных работ в особняке в Верхнем Ист-Сайде. Аналогичную информацию про Lucina International РБК найти не удалось.

Даже если с точки зрения законодательства штата Нью-Йорк Дерипаска и не владеет этими ак-

тивами (если собственником является траст, в котором Дерипаска не является ни бенефициаром, ни контролирующим лицом), это все равно не исключает блокировку этих активов по федеральному санкционному законодательству США, отмечает юрист, партнер Herbert Smith Freehills Алексей Панич. Дерипаска был внесен в санкционный список в рамках указов президента США от марта 2018 года (номер 13661 и 13662), а согласно им блокировка подлежат активы, которые «принадлежат [подсанкционным лицам] или контролируются [ими], прямо или опосредованно». То есть у американских органов по применению санкций более широкие критерии — не только прямое владение, но и косвенное, или не прямой контроль через подконтрольных лиц, говорит Панич. Кроме того, он обращает внимание на то, что новость о блокировке этих объектов недвижимости появилась только сейчас, спустя почти полгода после внесения Дерипаски в санкционный список: «Возможно, столько времени понадобилось американским властям, чтобы проверить, насколько эти активы в действительности подконтрольны господину Дерипаске».

Жукова дружит с дочерью президента США Иванкой Трамп, вместе с Абрамовичем они часто проводили время с Иванкой и ее супругом Джаредом Кушнером, говорится в статье.

Санкции в отношении Дерипаски и его компании UC Rusal и группы En+, а также в отношении еще двух десятков российских чиновников и бизнесменов были введены в начале апреля. Гражданам США запрещено вести с ними бизнес, активы фигурантов списка в США должны быть заморожены.

Позднее в американском Минфине заявили, что ограничения с компаний могут быть сняты, если Дерипаска откажется от контроля над ними, то есть покинет вместе с зависимыми лицами совет директоров и снизит свою долю до уровня ниже 50%.

В конце сентября власти США продлили до 12 ноября срок, в течение которого американские инвесторы должны избавиться от активов, связанных с En+ и UC Rusal. СМИ также писали, что En+ достигла «существенного прогресса» с властями США по вопросу снятия санкций. ■

При участии  
Светланы Бурмистровой

БИРЖА Хедж-фонды США резко сократили ставки на падение российской валюты

# Спекулянты вернулись в рубль

ОЛЕГ МАКАРОВ

**Спекулянты в США резко изменили отношение к рублю. Их чистая короткая позиция по фьючерсам на российскую валюту сократилась на 97%. «Быки» нарастили ставки на рост рубля на 51%.**

Ставки американских спекулятивных инвесторов (обычно это хедж-фонды) на ослабление рубля за последнюю отчетную неделю упали на 97%, показали данные Комиссии по фьючерсной торговле США (CFTC). Цифры, публикуемые CFTC с лагом в несколько дней, отражают данные на конец

роста рубля на 51%, до 6004 позиций. «Медведи» сократили ставки на ослабление рубля также на 51%, до 6122 позиций.

Рубль отскочил почти на 6% с достигнутого 10 сентября минимума за два с половиной года (70,56/\$) на фоне роста цен на нефть. Баррель Brent с тех пор подорожал более чем на 8%, по данным терминала Bloomberg, сейчас он стоит порядка \$83,5. 90-дневная корреляция российской валюты с нефтяными котировками возросла с 9 августа с 13 до 32%. Именно тогда Банк России приостановил покупки валюты, призванные снизить эту зависимость. Через несколько дней регулятор вернулся на рынок, однако

Матыс. Он прогнозирует рост пары USD/RUB до 70,84 руб. за доллар. Риск введения более жестких санкций в ближайшие недели вырос после того, как Великобритания официально обвинила ГРУ в организации отравления в Солсбери, а также обвинений в хакерских атаках со стороны Нидерландов и США, отмечает Матыс. Он также указывает на ослабление корреляции рубля и нефти после апрельских санкций как на фактор уменьшения поддержки российской валюты.

«Бычий» тренд в доллारे против рубля также поддерживают ожидания укрепления доллара в ближайшие месяцы на фоне повышения ставки ФРС США. Резкий рост доходности казначейских облигаций США делает российские облигации менее привлекательными, добавляет аналитик.

Скачок рубля на фоне ужесточения денежно-кредитной политики (ЦБ в сентябре повысил ключевую ставку с 7,25 до 7,5%), роста цен на нефть и некоторого улучшения отношения к развивающимся рынкам будет кратковременным, писал в конце сентября в обзоре стратег Barclays Николаос Сгуропулос. К концу года курс рубля снизится до 70 руб. за доллар, во втором квартале он составит 69,50 руб. за доллар, ожидает экономист.

## Оптимистичный вариант

Российская валюта справится с угрозой новых санкций США и закончит год укреплением, считают Хидэтоши Хонда из Mizuho Financial Group и Хенрик Гуллберг из Nomura Holdings, которые вошли в пятерку самых точных рублевых

прогнозистов по итогам третьего квартала (это следует из рейтинга валютных прогнозов Bloomberg). Они прогнозируют, что рубль укрепится до 65 руб. за доллар к концу декабря. Новые санкции Вашингтона за вмешательство в выборы в США не будут жесткими и не лишат американских инвесторов доступа на российские рынки, сказал Хонда Bloomberg. Кроме того, рубль продолжит выигрывать от более высоких цен на нефть после того, как Банк России приостановил покупки валюты, отметил Гуллберг.

Калькулятор возможной стоимости валют Bloomberg, который использует вмененную волатильность цен с рынка опционов, по-

казывает, что у рубля есть 30-процентные шансы завершить год на уровне 65 руб. за доллар. Средняя оценка стратегов в данных Bloomberg на последний квартал 2018 года составляет 67,84 руб.

«Российские активы продолжают демонстрировать хорошие показатели на фоне укрепления корреляции рубля с нефтью, задержки с новыми санкциями США и улучшения конъюнктуры на развивающихся рынках, — написали в обзоре экономисты Bank of America Merrill Lynch Владимир Осаковский и Габриель Фоа (есть у РБК). — Тема санкций скорее раскроется в 2019 году, и рынок уже заложил их в цены». ▀

Рубль отскочил почти на 6% с достигнутого 10 сентября минимума за два с половиной года (70,56/\$) на фоне роста цен на нефть

вторника, 2 октября, — тогда пара доллар/рубль закрылась на отметке 65,48 руб. Впрочем, с тех пор рубль вновь ослабел — на 1,8% (66,71 руб. за доллар по состоянию на 19:50 мск понедельника).

Чистая короткая позиция — разность между количеством ставок на ослабление (короткие позиции) и ставок на его укрепление (длинные позиции) за это время уменьшилась до 118 контрактов по сравнению с 4215 недель ранее. «Быки» увеличили ставки на

затем ввел временный мораторий на операции и впоследствии продлил его до конца года.

## Риски санкций

Курс доллара к рублю может вырасти из-за затяжного риска со стороны нового пакета санкций, предусматривающего ограничения на покупку ОФЗ и валютные операции российских госбанков, написал в обзоре стратег Rabobank по развивающимся рынкам Петр

## Чистая позиция хедж-фондов по рублю

Чистая позиция — разность между количеством ставок на укрепление (длинные позиции) и на ослабление (короткие позиции)



Источник: CFTC

# Журнал №1 для владельцев бизнеса\*

Оформите подписку сейчас!

podpiska@rbc.ru  
+7 495 363 1101

\*среди деловых журналов по данным Mediascope, NRS-Россия (города 100 k+, населения 16+), март-июль 2018  
Реклама 16+ ООО «Бизнес Пресс», 117393, город Москва, улица Профсоюзная, дом 78, строение 1, этаж 2, пом. IX, ком. 2  
ОГРН 1067746826070



rbc.ru

**СДЕЛКА** Находящиеся под арестом братья Магомедовы продали «Транснефти» долю в НМТП

# «Сумма» вычлась из порта



ФОТО: Алексей Зотов/ТАСС

Консолидированный грузооборот терминалов группы НМТП в 2017 году составил 143,517 млн т, а за январь—июль 2018 года — 82,4 млн т (на 3,3% меньше, чем годом ранее)

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Но сумма сделки оказалась почти вдвое выше стоимости акций на бирже. В понедельник, 8 октября, капитализация НМТП на Московской бирже составила 124,3 млрд руб. (на 18:45 мск), доля Магомедовых стоила 31,14 млрд руб., или около \$467 млн. В директиве для представителей государства в совете директоров «Транснефти», подписанной еще в марте 2018 года тогдашним первым вице-премьером Игорем Шуваловым, говорилось, что госкомпания может приобрести эту долю за сумму «до \$1,2 млрд». Об этом РБК рассказали два источника, близких к акционерам НМТП. По словам одного из них, оценку готовила компания E&Y. С тех пор новых директив не выпускалось, добавил он.

Долей в НМТП братья Магомедовы владели пополам, так что каждый должен был получить в результате сделки примерно по

\$375 млн (исходя из сообщения «Транснефти»). «За восемь лет нашего совместного с «Транснефтью» управления порт достиг высоких операционных и финансовых результатов, и полагаем, что на сегодняшний день «Транснефть» является для него единственным верным контролирующим акционером. Уверены, что НМТП продолжит успешное развитие своих мощностей», — отметил представитель «Суммы».

Компания Fenti Development, подконтрольная «Транснефти», еще в феврале получила одобрение Федеральной антимонопольной службы (ФАС) на покупку этой доли в НМТП, а саму сделку планировалось завершить в марте-апреле. Но этому помешало уголовное дело в отношении братьев Магомедовых. Уже через неделю после их ареста, 6 апреля, президент «Транснефти» Николай Токарев допустил, что сделка может не состояться. «Все может быть,

вы же понимаете, что сейчас уже сложности другого порядка возникли — не технологические», — сказал он РБК, отвечая на вопрос о возможности отказа от покупки. При этом Токарев рассказал, что все условия сделки были уже согласованы и он сообщил о них премьер-министру Дмитрию Медведеву.

В конце апреля советник Токарева Игорь Демин заявил, что «представитель «Суммы», обладающий всеми полномочиями и участвовавший в переговорах», предложил «Транснефти» возобновить переговоры и даже был готов на дисконт к изначальной цене. «В качестве дополнительного аргумента этот представитель сказал, что к ним с аналогичным предложением уже обращалась «Роснефть», — рассказал тогда Демин. Однако «Роснефть» и «Сумма» это опровергли. «Мы с лицами, находящимися под следствием, которые, кстати, являются стратегическими партнерами «Транснефти», не ведем и не собираемся вести никаких переговоров, основываясь на неукоснительном соблюдении рыночных принципов и защите интересов наших акционеров», — говорилось в сообщении «Роснефти».

Тем не менее «Транснефть» сохраняла интерес к этой сделке и в итоге ее заключила — через полгода после ареста бизнесменов. Братья Магомедовы, находясь под стражей, могли закрыть эту сделку

— через своих доверенных лиц, сказал РБК партнер Paragon Advice Group Александр Захаров. Бизнесменов обвиняют по 210-й статье Уголовного кодекса, которая предполагает конфискацию имущества, поэтому есть риск ареста в России средств, полученных от продажи доли в НМТП, предупреждает он. Однако за пределами страны такой арест может быть более затруднительным, а в случае с отдельными странами даже невозможным, заключает юрист.

А самой «Транснефти» после завершения этой сделки, скорее всего, не придется делать оферту миноритариям НМТП, хотя она и получила косвенный контроль над компанией, говорил ранее Захаров: меняются собственники не НМТП, а его акционера — Novoport Holding, который по-прежнему будет владеть 50,1% порта.

В понедельник Демин отказался от комментариев.

## Восемь лет партнерства

«Сумма» и «Транснефть» купили кипрскую Novoport Holding, контролирующую НМТП, в январе 2011 года у бизнесмена Александра Пономаренко, тогдашнего депутата Госдумы Александра Скоробогатко, а также структур Аркадия Ротенберга. За эту компанию они заплатили около \$2,5 млрд, но их чистые затраты составили лишь около \$350 млн:

накануне сделки они продали самому НМТП другой порт, Приморск, за \$2,153 млрд.

Но уже в 2013 году между новыми акционерами разгорелся конфликт: «Транснефть» заявила, что менеджмент НМТП не учитывает интересы компании, и потребовала сменить председателя совета директоров порта Марата Шайдаева (его выдвинула «Сумма») и гендиректора порта Радо Антоловича. Тогда президент «Транснефти» Николай Токарев написал письмо Магомедову и руководству порта, в котором призвал срочно созвать собрание акционеров. Он предлагал назначить председателем совета своего заместителя Максима Гришанина, а гендиректором — Сергея Киреева, который возглавлял «Транснефть-Сервис». Следственный комитет даже возбудил уголовное дело в отношении Антоловича по статье «Коммерческий подкуп», и ему пришлось покинуть страну.

Дело дошло до того, что акционеры НМТП начали публично заявлять о разделе бизнеса: «Транснефть» хотела забрать наливные терминалы, а «Сумма» — «сухие». Однако раздела не случилось, и конфликт удалось уладить: совет директоров компании возглавил Гришанин, а гендиректором был назначен Юрий Матвиенко, который не был близок ни к одному из акционеров. В 2015 году Гришанин заявил, что конфликт исчерпан и вопрос о разделе закрыт. С марта 2018 года порт полностью перешел под управление «Транснефти», у братьев Магомедовых не осталось представителей в его совете директоров (до этого у них было два из семи мест). ■

При участии Светланы Бурмистровой, Алены Фадеевой

## В чем обвиняют Магомедовых

Зиявудина и Магомеда Магомедовых, а также главу компании «Интеркс» (входит в группу «Сумма») Артура Максидова арестовали 30 марта. Их подозревают по одной из наиболее тяжких статей Уголовного кодекса — 210-й (об организованном преступном сообществе). Им также вменяется несколько эпизодов мошенничества и растраты. Каждому из подозреваемых по делу грозит до 25 лет колонии или даже пожизненное заключение. По данным МВД, они похитили из федерального и региональных бюджетов 2,5 млрд руб., которые были переведены на счета офшорных компаний, а часть из них впоследствии вернулась в Россию в качестве инвестиций. Но их адвокат опровергает все обвинения.

## Все дивиденды — «Транснефти»

Уголовное дело в отношении братьев Магомедовых помешало НМТП своевременно выплатить дивиденды по итогам 2017 года — счета порта были арестованы. Но уже в начале сентября, после того как арест со счетов был снят, внеочередное собрание акционеров компании приняло решение выплатить по итогам первого полугодия 2018 года 10 млрд руб. Из них Novoport Holding, 100% которого теперь принадлежит «Транснефти», получит 5 млрд руб.

**ПРОЦЕСС** Четыре вопроса об отклоненном иске к американскому интернет-гиганту

# Google оказался никому не должен

ЕВГЕНИЯ БАЛЕНКО,  
АНДРЕЙ ГАТИНСКИЙ

**Высокий суд Лондона отказал группе потребителей, обвинившей Google в незаконном использовании данных пользователей iPhone, в иске на сумму около £3 млрд. РБК разобрался, что это решение значит для пользователей и самой компании.**

## 1. Почему был подан иск к Google?

Как сообщало осенью 2017 года издание Financial Times, группа потребителей Google You Owe Us (с англ. «Google, ты нам должен») подала иск к Google, в котором обвинила компанию в несанкционированном сборе персональных данных пользователей iPhone в Великобритании с августа 2011 года по февраль 2012-го. По их мнению, Google могла получать данные об истории просмотра страниц в сети через стандартный браузер смартфона — Safari, обходя настройки приватности, установленные производителем устройства Apple. Эти данные компания использовала для таргетирования рекламы. На первом судебном заседании в мае 2018 года юристы истцов заявляли, что Google собирала еще и информацию о расовой принадлежности, политических взглядах, сексуальных предпочтениях и о здоровье пользователей, писала газета Belfast Telegraph.

Истцы хотели взыскать с Google по £750 на каждого пользователя iPhone. Исходя из того, что в Великобритании на тот момент было около 4,4 млн пользователей этих

устройств, общая сумма компенсации могла составить более £3 млрд.

## 2. Что решил суд?

Высокий суд Лондона отклонил иск пользователей. Как объяснил судья Джастис Уарби, тот факт, что Google использовала «обходной путь» для сбора и обработки информации из браузера Safari, действительно является нарушением по отношению к пользователям, однако невозможно установить, какому количеству пользователей причинили ущерб действия компании и действительно ли причинили, указала The Guardian.

## 3. Что это значит для пользователей и ИТ-компаний?

Лидер Google You Owe Us Ричард Ллойд заявил, что решение суда

лишает миллионы людей способа получить компенсацию за непропорциональное использование их персональных данных. «Люди только сейчас начинают осознавать последствия утраты контроля над своими персональными данными. «Невозможность претендовать на компенсацию ставит под угрозу пользователей в Великобритании и подает сигнал крупнейшим мировым ИТ-компаниям о том, что они могут продолжать безответственно обращаться с нашей информацией», — процитировала Ллойда The Guardian.

По словам сооснователя маркетинговой платформы CallToVisit Дмитрия Егорова, такие иски означают, что пользователи начали задумываться о том, как корпорации собирают их данные и используют в коммерческих целях при реализации рекламных продуктов. Для самих корпораций это сигнал о том, что данные собирать и обрабатывать нужно по правилам, отметил Его-

ров. «В Европе сейчас действует GDPR (Общий регламент по защите данных, General Data Protection Regulation), согласно которому данные пользователей принадлежат им самим. Нарушение регламента грозит компаниям серьезными штрафами, поэтому те, кто использует данные, должны озаботиться их безопасностью. И такой гигант, как Google, вряд ли будет намеренно нарушать эти правила, — сказал он. — Все правила сбора и обработки данных у Google прописаны в политике конфиденциальности, а некоторую часть информации о себе можно и вовсе отозвать. Однако, если пользователь хочет, чтобы его данные не использовались вообще, ему придется отказаться от сервисов компании».

По мнению Егорова, подача такого иска довольно странное явление, так как данные пользователей используют почти все ИТ-компании, и во многом от этого зависит их жизнеспособность.

«Большая часть выручки Google — это реклама. Рекламодатели могут отследить ее эффективность и выбрать компанию с наиболее совершенными рекламными сервисами. По этой причине Google, «Яндекс» и Facebook создают так много приложений и сервисов — они стремятся «обволакивать» пользователя своими продуктами, чтобы получать максимальное количество информации о нем и предлагать в дальнейшем лучшие рекламные инструменты», — рассказал Егоров.

## 4. Какие перспективы у таких исков?

Активисты движения Google You Owe Us в соответствии с подсудностью обратились в британский суд; для подачи иска необходимо исходить из конкретного нарушения и конкретной компании — действительно ли есть нарушения прав пользователей в этой юрисдикции, пояснил РБК эксперт по судебной защите юридической компании BMS Law Firm Тарас Котосин.

«При любом обвинении компании в нарушении прав граждан надо доказать факт такого нарушения. Судья по всему, в данном случае активисты движения не смогли подтвердить свои заявления о том, что Google незаконно собирала и использовала сведения о них. Соответственно, судьба аналогичных исков будет также зависеть от того, смогут ли истцы доказать нарушение своих прав», — отметил управляющий партнер юридической компании BMS Law Firm Алим Бишенов. ▀

## Крупные скандалы вокруг персональных данных

**В марте 2018 года** стало известно, что компания Cambridge Analytica получила доступ к данным из профайлов более 87 млн пользователей социальной сети Facebook без их ведома. Речь шла об информации о городе проживания пользователя, его лайках, списке друзей и других открытых данных. Cambridge Analytica использовала

их для прогнозирования политических предпочтений избирателей в ходе президентской кампании в США **в 2016 году**. В России социальная сеть «ВКонтакте» **с начала 2017 года** судится с разработчиком софта «Дабл» (работает под брендом Double Data). Эта компания использовала открытые данные пользователей соцсети

(фамилии, имена, места работы и учебы и другую открытую информацию) для скоринга (оценки кредитоспособности заемщиков банков). Среди клиентов «Дабл», в частности, было Национальное бюро кредитных историй (НБКИ). Суд первой инстанции отклонил требования «ВКонтакте», однако соцсеть выиграла апелляцию. «Дабл» подал

кассационную жалобу, ее рассмотрение завершилось **17 июля**: суд направил дело на новое рассмотрение. Количество потенциальных «пострадавших» не называлось, **на начало 2017 года** у «ВКонтакте» было 90 млн пользователей.



Крупнейший российский регистратор  
доменов для бизнеса\*

Выбирайте и регистрируйте на [nic.ru](http://nic.ru)

Зачем российские компании берут на работу необычных управленцев

# Редкие кадры

СВЕТЛАНА РОМАНОВА,  
ИЛЬЯ НОСЫРЕВ

**Директор по счастью, «критичный друг», директор по корпоративным данным — эти должности раньше можно было встретить разве что в ИТ-стартапах. Сейчас с их помощью пытаются улучшить работу даже крупные производственные корпорации.**

В середине июля в холдинге «Северсталь» на работу вышли четыре новых топ-менеджера, которых в компании называют «критичными друзьями» (critical friends). Перед ними поставлена необычная задача — критиковать все, что происходит в «Северстали», выявляя недостатки в организации бизнес-процессов, отношении к сотрудникам и работе с клиентами. С помощью нестандартного подхода горнодобывающая и металлообрабатывающая компания собирается повысить эффективность работы и увеличить годовую выручку на 10–15%.

Необычные типы управленцев появляются в российских компаниях как грибы после дождя. Должности, первоначально возникшие в более открытом для перемен ИТ, приходят в намного более консервативный производственный сектор: их вводят такие компании, как «Сибур», «Технопарк-импульс», «Danone Россия» и многие другие. Новые директора и возглавляемые ими подразделения уже начали перестраивать процессы в этих компаниях. РБК выяснил, зачем нужна эта перестройка и что именно должны изменить новые типы управленцев.

## Добыча угля по WhatsApp

Четыре управленца, работающих в новом структурном подразделении «Северстали» — офисе трансформации, курируют направления «культура», «лидерство по затратам», «клиентский опыт» и «новые возможности». «Это своего рода critical friends для других подразделений: от них ждут конструктивной критики того, что происходит в компании, независимой оценки рисков и предложений по борьбе с недостатками», — пояснила руководитель пресс-службы «Северстали» Анастасия Мишанина.

Один из проектов, в развитии которого участвует офис трансформации, — развертывание экспертной сети компании: в нее уже сегодня входят более тысячи сотрудников из разных подразделений и предприятий «Северстали». «Поощрение сотрудничества между подразделениями и развитие горизонтальных связей — один из важнейших элементов трансформации культуры», — уверены в компании.

«Например, если на конкретном агрегате возникла проблема,

а команда не может понять причину, она обращается за помощью в экспертную сеть. Сотрудники, которые входят в сеть, обсуждают затруднение, например, в специальных группах, созданных в мессенджере WhatsApp, а если нужно, едут на предприятие, изучают проблему и помогают коллегам», — рассказывает Мишанина.

Так, рабочая группа из специалистов шахты «Заполярная» (принадлежит АО «Воркутауголь», дочернему предприятию «Северстали») и участников экспертной сети проанализировала план развития шахты и нашла способ сократить протяженность новых выработок «Заполярной» на 4 км. А еще советы коллег помогли увеличить эффективность работы системы, подающей уголь из шахты на поверхность. За счет этого компания сэкономила 453 млн руб.

По словам технического директора компании Агнес Риттер, которая возглавила недавно созданный офис трансформации, биз-

нес-партнеры должны не только помочь управленцам других подразделений критически относиться к происходящему. «Мы должны трансформировать корпоративную культуру так, чтобы сотрудники не боялись изменений, были открыты для новых идей и возможностей», — говорит Риттер.

## Дефицитный директор

Должность, которая по своим функциям близка к «критичному другу», — директор по стратегии и развитию производства. «Отечественные производства проходят тот же самый путь повышения эффективности, что ранее японские и американские», — отмечает директор программы «МВА-Производственные системы» Высшей школы бизнеса МГУ Вячеслав Болтрукевич. По его словам, индустриальные компании в России привыкли повышать эффективность не организационными, а инвестиционными методами:

например, закупать новую, более мощную технику, вместо того чтобы улучшать работу на том оборудовании, которое уже есть.

Однако небольшая часть компаний начинает использовать более сложные — организационные — методы: приглашает управленцев, которые должны проанализировать производственные процессы и понять, как их можно оптимизировать. «Цель директоров по стратегии и развитию производства — учить сотрудников работать с большей отдачей, улучшать организацию работы и в итоге производить продукт с меньшими издержками», — говорит Болтрукевич.

В компании «Технопарк-импульс» (выпускает навесное оборудование для спецтехники, например погрузочные ковши) должность директора по стратегии и развитию производства появилась в январе 2018 года, когда компания взяла курс на введение бережливого производства. «Первым делом

новый управленец проанализировал то, как соотносятся цели организации и отделов, и ввел премии за лучшие рационализаторские предложения», — рассказывает гендиректор «Технопарк-импульса» Михаил Дьяков. Затем он начал отлаживать производственные процессы. Например, проанализировал процесс сборки гидромолота и выявил моменты, когда этот процесс простаивал из-за несогласованности действий сотрудников. В итоге то же количество работников на том же самом оборудовании стали собирать не 40, а 80 гидромолотов в месяц.

На первых порах деятельность нового директора поддержали далеко не все руководители среднего звена. Однако постепенно ему удалось завоевать доверие. Например, сотрудников сильно подкупило, что он отменил штрафы. «Идея была в том, что сначала нужно создать атмосферу открытости, уважения, перестав наказывать людей за брак, а вместо этого



## Счастье и деньги

Большинство появляющихся в российских компаниях необычных должностей управленцев было придумано и апробировано за рубежом. Одна из них — директор по счастью. В 2010 году бывший консультант по корпоративной культуре американского обувного интернет-магазина Zappos Дженн Лим и гендиректор Zappos Тони Шей основали консалтинговую компанию Delivering Happiness. Лим стала CEO Delivering Happiness и одновременно ее директором по счастью. Компания, чьими клиентами являются Audi, Hewlett-Packard, Morgan Stanley и др., помогает выстраивать систему мотивации сотрудников, основанную на ощущении высокой удовлетворенности от работы.

В интервью РБК Дженн Лим рассказывала, что 87% сотрудников компаний мира не видят смысла в своей деятельности. Delivering Happiness пытается изменить положение дел так, чтобы люди заинтересовались тем, что делают, перестали трудиться только ради денег. А интересы компаний-клиентов вполне прагматичны: по данным исследования Университета Уорик, счастливые сотрудники на 12% продуктивнее несчастных. Впоследствии должность директора по счастью появилась в таких компаниях, как Google и французский ретейлер одежды Kiabi. Здесь у нее немного другая функция: этот специалист — связующее звено между руководством и сотрудниками, проблемы которых он выявляет и решает.

В России директоров по счастью на производстве пока нет, зато такой руководитель есть в казанской ИТ-компании Neti. Должность появилась в компании в феврале 2018 года. По словам занявшего этот пост HR-специалиста Андрея Макарова, его основная рабочая обязанность — искать и устранять причины несчастий сотрудников и клиентов.

Наличие в компании специального управленца, который следит за тем, чтобы сотрудники были довольны, позволяет найти простые решения многих проблем. «Несколько месяцев назад опытный разработчик компании вдруг стал раздражительным, постоянно сетовал на трудности в работе с заказчиком», — вспоминает Макаров. Директор по счастью спросил, есть ли у сотрудника ощущение того, что он не занимается тем, чем ему бы хотелось. Тот назвал причину, которой департамент персонала в большинстве компаний даже не будет интересоваться: «Мне кажется, что я стал слишком мало общаться со своей девушкой». Макаров начал разбираться в ситуации. Выяснилось, что новый заказчик начинает работу ближе к обеду и взаимодействующему с ним разработчику пришлось перестроить свой график, отказавшись от удобного для него самого расписания. Когда заказчик согласился изменить свой график и у работника снова появилось время на личную жизнь, напряжение спало.

Раз в три месяца Neti измеряет у сотрудников ощущение счастья и лояльность работодателю. Специалист оценивает по 10-балльной шкале свои ощущения от работы и отвечает на вопросы: «Знаете ли вы, чего от вас ждут на рабо-

те?», «Есть ли у вас ощущение, что руководитель заботится о вас?», «За последние шесть месяцев кто-либо из коллег обсуждал ваш рост в компании?», «Насколько вы удовлетворены оплатой труда?» и др. «Как правило, сотрудники несчастны, если ощущают, что перестали развиваться и расти», — говорит Макаров. — Мы стараемся дать им такую возможность: например, приставляем к ним коучей, которые помогают решать конкретные карьерные проблемы».

Разработчик онлайн-касс «Эвотор» в июле 2018 года ввел во многом похожую должность менеджера по благополучию работников. Компания пришла к пониманию, что такой менеджер ей нужен, благодаря нескольким случаям, когда руководству приходилось решать нестандартные проблемы. Например, накануне Нового года часть детских садов была закрыта, и сотрудники с детьми ломали голову, с кем оставить детей. Тогда компания выделила ответственных по присмотру за детьми, пригласила аниматоров, купила продукты, чтобы дети могли перекусить и провести время в офисе, не отвлекая родителей. Сотрудники вернулись к работе, а эффективность их труда не снизилась.

Руководство задумалось о том, чтобы нанять специального сотрудника, который занимался бы подобными ситуациями. Кандидатов искали с помощью объявления в Facebook, говорит HR-директор компании Екатерина Зялюкова. На должность претендовали 15 че-

Директор по стратегии и развитию производства начал отлаживать производственные процессы. Например, проанализировал процесс сборки гидромолота. В итоге то же количество работников на том же самом оборудовании стали собирать не 40, а 80 гидромолотов в месяц

ловек, выбирали тех, кто коммуникабелен, обладает аналитическим складом ума и технически грамотен. В итоге место получила 25-летняя экс-менеджер внутренних коммуникаций группы «Черкизово».

На плечи нового управленца также ляжет обязанность следить за бумажной рутинной, которая не касается рабочих проблем. Например, она будет записывать работника к врачу — специалисту не придется отвлекаться. С помощью заботы о благополучии коллектива компания собирается повысить вовлеченность в работу. Чтобы добиться результатов, менеджер по благополучию сотрудников будет регулярно проводить встречи с командами, выслушивая их жалобы и предложения и пытаясь выявить их настроения.

## В погоне за цифрой

Еще одна новая должность — директор по корпоративным данным. Российские производствен-

## Век за десять лет

Трансформировать корпоративную культуру, не изменив полностью свою организацию, у российских компаний не получится, убежден партнер и руководитель направления «Управление кадровым потенциалом» компании «Экопси консалтинг» Григорий Финкельштейн: «В России полно производственных предприятий, на которых рабочий нарушает технику безопасности, чтобы быть более эффективным. Могут ли такие компании говорить о каких-то переменах в отношении к сотруднику?»

По словам эксперта, сотрудники российских промышленных компаний нередко воспринимают компанию как врага, а не как источник поддержки. Культура внутри таких компаний сейчас примерно на том же уровне, как в американских после Первой мировой войны. «Тогда сотрудники четко следовали приказам. Через 30–40 лет американские компании стали приучать работников к самостоятельности, после чего возник следующий этап развития — стремление к инновациям и коллективная работа», — поясняет Финкельштейн.

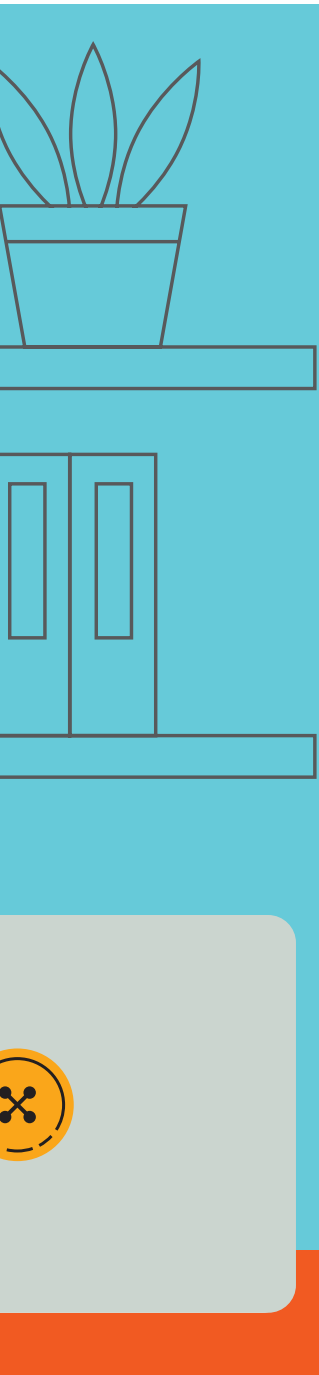
Впрочем, прогноз эксперта оптимистичен: «Понимание, что, не развивая сотрудников, эффективности не добиться, в умах российских промышленников посеяно. Подождите десять лет, и оно окончательно укоренится».

ные компании начинают осознавать выгоды от анализа big data и создают специальные цифровые отделы, собирающие информацию о процессах производства, эффективности сотрудников и т.п. В начале 2018 года такой центр управления корпоративными данными появился в нефтехимической компании «Сибур». Его возглавил Александр Айваз, который раньше работал руководителем управления корпоративными данными в «Тинькофф Страховании» и «Ростелекоме».

Сейчас «Сибур» планирует загрузку производств, опираясь на прогноз по продажам и данные о полученных объемах сырья. На основе этой информации компания просчитывает скорость доставки продукции и производственную мощность. Центр управления корпоративными данными позволяет улучшить коммуникацию между отделами, давая им доступ к данным, которых у них раньше не было. «Например, логисты собирают информацию о стоимости доставки груза, но сами ее не используют. Наша задача — дать ее другим подразделениям, например маркетингу или продажам, которые общаются с клиентами и смогут точнее назвать им стоимость услуг», — объясняет Айваз.

Группа компаний Danone в России идет по пути, похожему на тот, которые обычно выбирают ИТ-компании: сперва цифры, потом поиск проблем. В мае в структуре Danone появилась новая должность — руководитель цифровой трансформации. Марина Зелковская, которая раньше трудилась менеджером трансформационных проектов, до конца года должна написать цифровую стратегию развития компании. Для начала Зелковская опросила членов совета директоров, попыталась выяснить, чего те ждут от цифровизации. «Теперь ищем, что можно оцифровать и выстроить заново», — рассказывает Зелковская.

Центры управления корпоративными данными, собирающие информацию обо всем, что происходит в компании, появляются во многих производственных организациях («Русал», ОАК, «Металлоинвест», «Фосагро», ОМК). Конкретные цели, для которых они создаются, могут отличаться. «Кто-то хочет найти оптимальное сочетание компонентов в химпроизводстве, а кому-то важна возможность предсказать поломку», — говорит бизнес-архитектор компании «Крок» Алексей Сидорин. — Пока что это эксперименты». Впрочем, экспериментом можно считать появление в российских компаниях каждой новой управленческой должности. Закрепятся ли они, зависит от того, насколько быстро люди на этих должностях покажут значимые для бизнеса результаты. ■



искать причины его возникновения в процессах», — говорит Дьяков. Производительность труда тех, кто был готов к переменам, повысилась на 50%, и это вдохновило остальных.

Пока директор по стратегии и развитию производства в России редкость. Они есть в нескольких компаниях из сектора машиностроения, страхования, в сервисных структурах и аэропортах — чуть больше сотни на всю страну. Их задачи — оценивать со стороны ситуацию в компании, проектировать изменения для повышения эффективности и реализовывать их. Проблема в том, что таких специалистов не учат в вузах, а готовят только на дополнительных послевузовских программах. «На днях мы вручаем дипломы 35 таким специалистам, и я уверен, что работы им хватит на всю жизнь», — говорит Болтрукевич. Причем через пять–десять лет эта новая для России должность станет привычной, считает он.



Генеральный партнер



Стратегический партнер



Партнер

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 Шикинов — ru.sklad@colliers.com, +7 903 753 1257

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

2018 год. Реклама. 18+



# Цифровая трансформация Москвы: вызовы и новые возможности для бизнеса

## Мнение эксперта



**Илья Чекалев**  
МТПП / Digital-студия «WARP»

Гильдия Цифровой экономики и технологии блокчейн Московской торгово-промышленной палаты для нашей компании — это, прежде всего, нетворкинг. В ней и вокруг нее сосредоточено большое количество людей и компаний, которые могут быть интересны и полезны друг другу в бизнесе. Наша организация выросла из направления потребитель-

ского маркетинга и со своей стороны мы несем экспертизу в коммуникациях, продажах, создании пользовательского опыта. Иногда нетворкинг позволяет найти необычное применение нашей экспертизе, так появился некоммерческий проект «Физра» для московских парков и открытых спортивных площадок. Проект еще в процессе реализации, но он бы не

появился, если бы не соединились вместе наши знания и опыт партнеров Гильдии. Такой сильный круг единомышленников какой у нас есть сейчас дает преимущества, которыми можно и нужно пользоваться, вкладывая со своей стороны то, что умеешь лучше всего.

\*диджитал, ВАРП

2018 год. Реклама. 18+

