

БЮДЖЕТ**Власти готовы компенсировать до 50% ставки по кредитам для ИТ-отрасли**

с. 11 →

МИТИНГ

Почему во Франции прошли массовые акции протеста автомобилистов

с. 4 →

СДЕЛКА

Аркадий Ротенберг обменял петербургский остров на военные объекты в Москве

с. 10 →

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
19 ноября 2018
Понедельник
№ 202 (2926)**Иван Таврин,**
бизнесмен

Бывший партнер Алишера Усманова решил консолидировать рынок наружной рекламы

ПРОЕКТ, С. 8 →

ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС
Московская биржа, 16.11.20181134,93 ↑
пунктаЦена нефти BRENT
Bloomberg, 16.11.2018, 20.00 мск\$67,07 ↑
за баррельМеждународные резервы
России ЦБ, 09.11.2018\$461,5 ↑
млрдКурсы
валют ЦБ
17.11.2018\$1= ↓
₽65,99€1= ↓
₽74,90**ИССЛЕДОВАНИЕ** Почему российские компании стоят намного дешевле аналогов из развитых стран

Контрольный дисконт



Фундаментальными причинами заниженной оценки российских компаний остаются нарушения прав собственности — как другими акционерами, так и государством, отмечает эксперт

ОЛЬГА АГЕЕВА

При продаже бизнеса в России можно рассчитывать на сумму в два-четыре раза меньше, чем в США, Европе или Китае. К такому выводу пришли эксперты Московской школы управления «Сколково» и инвестиционной группы UCR.

Россия проигрывает большинству крупнейших экономик мира по показателям, влияющим на стоимость бизнеса, и существенно отстает от других стран БРИКС. Эксперты Московской школы управления «Сколково» и инвестиционной группы UCR сравнили страны на основе собственно-

го «индекса стоимости бизнеса». РБК ознакомился с результатами исследования.

Россия оказалась на 27-м месте с индексом 29,26. Хуже результат из тридцати анализируемых стран только у Нигерии, Египта и Аргентины. Схожую оценку дает глобальный индекс конкурентоспособности Всемирного экономического форума. В нем Россия заняла 38-е место в 2018 году. Эксперты ВЭФ указывали на коррупцию, проблемы на финансовом рынке, недостатки в области защиты прав собственности и независимости судебных органов как основные препятствия для ведения бизнеса в России.

Как пояснила РБК профессор РЭШ Наталья Волчкова, при оцен-

ке компаний рынок учитывает будущий поток дивидендов, закладывая в ожидания различные риски. Компании на больших рынках привлекательнее для потенциальных покупателей. Средний темп экономического роста в России за последние три года составил -0,4%, тогда как средний показатель по тридцати странам — 2,83%. Средний показатель инфляции за этот период — 6,84% против 1,07% на развитых рынках.

Распределение прибыли между акционерами в России остается непрозрачным. Публичные компании России в среднем направляют на дивиденды 31,68% прибыли против 64,55% в среднем по тридцати странам и 50,73% в БРИКС.

На стоимость компании влияют и ее финансовая устойчивость. Эксперты отмечают ограниченные возможности привлечения капитала в стране. Капитализация фондового рынка в России, по данным Всемирного банка за 2016 год, составила менее 50% от ВВП при среднем показателе тридцати анализируемых стран 75%. Уровень развития финансового рынка и доступности финансовых услуг в России оценивается ниже четырех баллов из максимальных семи — это самый низкий показатель из тридцати стран. Основным источником капитала для российских предпринимателей остаются банки.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 9 →

ВЛАСТЬ

Делегат номер один

НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА

Владимир Путин приедет на декабрьский съезд «Единой России». Президент хочет поддержать партию на фоне падения ее рейтингов, утверждают источники РБК. Съезд, не приуроченный к выборам, Путин посетит впервые с 2012 года.**Впервые за шесть лет**

Владимир Путин примет участие в съезде «Единой России», запланированном на 7–8 декабря, рассказали РБК два источника, близких к администрации президента. Приезд главы государства ожидается во второй день мероприятия, 8 декабря, уточнил один из собеседников РБК.

Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков на вопрос РБК, действительно ли Путин намерен посетить съезд «Единой России», ответил, что «этого нельзя исключать».

Это будет первый за шесть лет приезд президента на не приуроченный к выборам съезд партии власти. В последний раз он посетил такой съезд в мае 2012 года, когда лидером единороссов был избран Дмитрий Медведев. В 2013 году непосредственно на съезде глава государства не приехал, ограничившись встречей с партийным активом за день до мероприятия. В 2014 и 2015 годах «Единая Россия» съездов не проводила. Отчетно-выборный съезд в январе 2017 года, когда премьера избрали председателем во второй раз, Путин также не посетил. Песков тогда объяснял РБК, что «лидером партии является Дмитрий Медведев, а съезд носит рабочий характер».

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

РБК

ежедневная
деловая
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

Игорь Игоревич ТросниковАрт-директор: **вакансия**Выпуск: **Игорь Климов**

Руководитель фотослужбы:

Алексей ЗотовФоторедактор: **Александра Николаева**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректур: **Марина Колчак**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**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: **Анна Балашова**Банки и финансы: **вакансия**Свой бизнес: **Илья Носырев**

Индустрия и энергоресурсы:

Тимофей ДзядкоПолитика и общество: **Кирилл Сироткин**Мнения: **Андрей Литвинов**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 № 2373

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.**ВЛАСТЬ** Владимир Путин примет участие в декабрьском съезде «Единой России»

Делегат номер один

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Во время прошлого президентского срока Путин не пропускал только предвыборные съезды — в июне 2016-го, переддумской кампанией, и в декабре 2017-го, в преддверии президентских выборов. Тогда единороссы объявили о поддержке главы государства, который баллотировался на свой четвертый срок в качестве самовыдвиженца.

«Сложное время»

Нынешний съезд завершит дискуссии об обновлении партии, которые проводились в регионах; также пройдет плановая ротация высшего и генерального советов, рассказал РБК источник, близкий к руководству «Единой России». Встреча главы государства с единороссами пройдет на фоне падения рейтинга партии, связанного с пенсионной реформой. Путин приедет на съезд, чтобы таким образом продемонстрировать поддержку секретарю генсовета «Единой России» Андрею Турчаку, который занимает свой пост чуть более года, и самой партии, утверждают близкие к Кремлю собеседники РБК. «В электоральном смысле сам по себе приезд президента ничего партии не даст — она в таком положении, что одним только визитом «отца-основателя» делу не поможешь. Рейтинг «Единой России» будет расти, но медленно», — говорит еще один источник РБК, близкий к Кремлю.

10 июня 2018 года, за четыре дня до того, как было объявлено о пенсионной реформе, рейтинг единороссов, по данным ВЦИОМа, составлял 47,8%. Сразу после объявления о грядущем повышении пенсионного возраста рейтинги начали падать, нижняя точка была зафиксирована 30 сентября — 34,5%. По состоянию на 11 ноября рейтинг партии власти составлял 36,7%.

Похожие цифры дает и ФОМ. По данным на 10 июня, за «Единую Россию» готовы были голосовать 45% граждан, минимум пришелся на 30 сентября — 31%. На 4 ноября отдать голоса за единороссов изъявляли желание 35% россиян.

Падение рейтингов отразилось и на результатах региональных выборов в единый день голосования 9 сентября. Результат единороссов оказался ниже, чем на прошлых выборах, в 14 из 16 регионов, где прошли кампании в заксобрания. Падение составило от 2 до 25% в зависимости от региона.

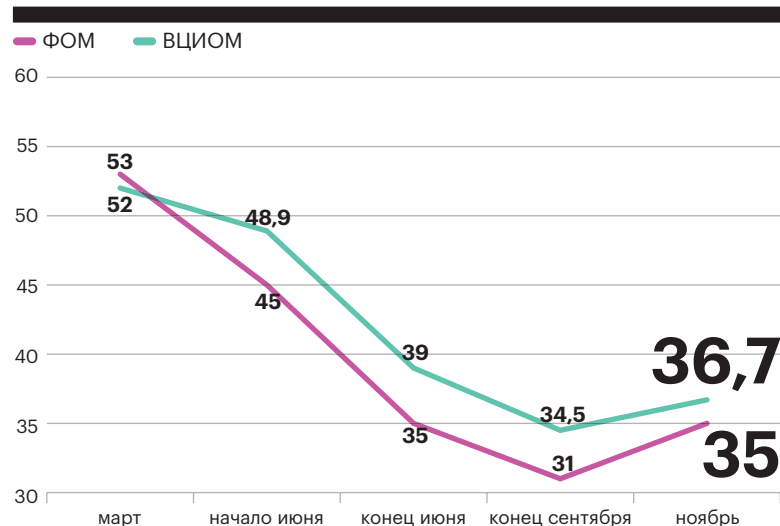
«Участие Путина [в съезде] продемонстрирует, что «Единая Россия» была и остается президентской партией, и опровергнет все разговоры о якобы имеющихся у Кремля планах создать новую партию власти», — полагает политолог Виталий Иванов. Приезд президента подтвердит, что аппаратные позиции Турчака крепки, добавляет эксперт.

Несмотря на то что рейтинги власти и единороссов находились всю вторую половину года под серьезным давлением, «Единая Россия» остается партией власти и основ-



Участие Владимира Путина на съезде продемонстрирует, что «Единая Россия» была и остается президентской партией, и опровергнет разговоры об имеющихся у Кремля планах создать новую партию власти, говорит эксперт

Как менялся рейтинг «Единой России» в 2018 году, %



Источники: опросы ФОМ, ВЦИОМ

ФОТО: Александр Мирidonov/Коммерсантъ

ПЕРСПЕКТИВА Эксперты проанализировали проблемы Сирийской арабской армии

«Силы тигра» стали главной надеждой Дамаска

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

Чтобы установить в Сирии мир, России потребуется восстановить армию страны. На роль командующего претендует командир элитного подразделения генерал Хасан. Против его возвышения будут выступать проиранские силы, указывают эксперты.

Состояние сирийской армии

В последние несколько лет благодаря помощи России и Ирана президент Сирии Башар Асад смог восстановить контроль над страной, но устойчивость сирийского государства иллюзорна, так как лояльная его режиму Сирийская арабская армия (САА) крайне неэффективна и практически полностью разрушена, говорится в опубликованном 14 ноября докладе стамбульского независимого аналитического Центра исследований экономики и внешней политики (EDAM) под авторством Джана Касапоглу.

Вофицерском корпусе САА наблюдаются коррупция и кумовство, в то время как резервные службы и призывные институ-

ты полностью дискредитированы, отмечается в исследовании. Во время войны от повального дезертирства и огромных потерь САА спасало только то, что в правительственных операциях участвовало множество нерегулярных военизированных группировок, которые спонсируют сирийские бизнесмены, в частности двоюродный брат президента, бизнесмен Рами Махлуф. Кроме того, в армии крайне низкие зарплаты — за месяц службы военные САА получают в среднем \$81. Тогда как, например, в Национальных силах обороны (НСО), добровольческих формирований, созданных в Сирии при содействии Ирана, средняя зарплата составляет \$136.

«На бумаге» (по данным справочника Military Balance) численность правительственных войск составляет 100 тыс. человек. Эти данные не соответствуют действительности, говорится в докладе EDAM: количество солдат, готовых участвовать в операциях вдали от своих гарнизонов и в зонах повышенного риска, составляет всего 20–30 тыс. По-настоящему боеспособных единиц только четыре: 4-я танковая дивизия, Республиканская гвардия, «Силы тигра» (элитное формирование, специализирующееся

на наступательных операциях) и 5-й штурмовой корпус.

Влияние на ситуацию Ирана и России

На фоне разложения армии в стране все сильнее закрепляются проиранские военные формирования, говорится в докладе. Иран опирается на уже опробованную в других странах (Ливане, Ираке, Йемене) стратегию — использование вакуума власти. В Сирии Тегеран по аналогии с «Хезболлой» в Ливане также хочет сформировать постоянно действующую группировку, что возможно, только если сирийский режим будет оставаться слабым, а в стране будет сохраняться военное положение. Ссылаясь на исследование Chatham House, автор доклада пишет, что Иран берет под контроль шиитские святыни, создает вокруг них лагеря. В дополнение к этому на границе Сирии и Ливана действует проиранская «Хезболла».

Россия в противоположность Ирану стремится к консолидации страны и укреплению сирийской государственности, чтобы перевести диалог об урегулировании конфликта в политическое русло, говорится в исследовании. Однако, чтобы стабилизировать

ситуацию в Сирии, России придется объединить армию и установить единую цепь военного командования — для этого необходимо сильное военное руководство. Для завоевания мира Москве нужно выдавить иранских силовиков из сирийского сектора безопасности и сдерживать проиранские силы, действующие в стране. Но Россия не станет открыто противостоять Ирану. Вместо этого она попытается превратить САА в структуру, которая за счет авторитета своего лидера поглотит разрозненные группировки и восстановит баланс в стране, указано в докладе. Именно единство командования САА и его стратегическая ориентация будут определять политическое будущее Сирии.

Кто возглавит армию

Фигурой, которая обеспечит единство командования, может стать генерал Сухель аль-Хасан, командующий элитным подразделением «Силы тигра», указывает Касапоглу. Генерал имеет за плечами серию успешных операций против «Исламского государства» (террористическая организация, запрещена в России) и популярен среди военных. Эксперт отмечает, что Москва делает ставку на него, так как он пользуется авторитетом в глазах военачальников, настроен про-русски.

Во время последних битв «Силы тигра» на поле боя вели себя не как часть единой армии, а как самостоятельная сила, указано в докладе. «Учитывая это, некоторые эксперты полагают, что режим может захотеть избавиться от аль-Хасана», — говорится в тексте. Пока влияние генерала уравнивает родной брат президента Махер Асад, командующий Республиканской гвардией и 4-й бронетанковой дивизией.

Продолжая пользоваться поддержкой Москвы, аль-Хасан мо-

Цена войны

По подсчетам Всемирного банка, в ходе войны погибли более 400 тыс. человек, в то время как около половины населения страны было вынуждено покинуть свои дома. По словам представителя Всемирной продовольственной программы ООН в Сирии Джейкоба Керна, для восстановления разрушенной в ходе войны инфраструктуры потребуется от \$200 млрд до \$300 млрд.

жет пойти на то, чтобы попытаться взять власть в армии, говорится в докладе. Такое развитие событий возможно, согласен эксперт Российского совета по международным делам Кирилл Семенов. Однако у идеи объединения под началом аль-Хасана всей сирийской армии слишком много противников, заметил он РБК. Главный из них — Иран. Усилению влияния аль-Хасана будут противостоять и сирийские военачальники, в частности Махер Асад. Аль-Хасан пользуется большой популярностью в первую очередь среди разведчиков, но далеко не факт, что под его началом согласятся перейти 4-я дивизия и Республиканская гвардия, добавляет Семенов.

То, что из сирийских военачальников аль-Хасан является одним из главных союзников России, давно не секрет, говорит руководитель отдела исследования ближневосточных конфликтов Института инновационного развития Антон Мардасов. При поддержке Москвы он мог бы объединить армию, но этому препятствует несколько обстоятельств, говорит эксперт, главное из которых — позиция Ирана. Тегеран кредитует сирийскую экономику, его представители скупают в стране недвижимость, а инструкторы и советники Корпуса стражей исламской революции работают как с группировками, так и с регулярной армией, говорит эксперт. ■

Успехи аль-Хасана

Генералу Сухелю аль-Хасану 48 лет. Он родился в Латакии и, как и Башар Асад, алавит. В 1991 году закончил академию ВВС, после чего проходил службу в различных подразделениях ВВС и ПВО. Позднее был переведен в разведку. В 2013 году он возглавил специально созданные наступательные «Силы тигра». Под его руководством это соединение провело несколько успешных операций: в частности,

освобождало Алеппо от боевиков ИГ в 2016 году. Также оно участвовало в феврале—апреле 2018 года в операции «Дамаская сталь» по освобождению Восточной Гуты — одного из последних анклавов в Сирии, контролируемых вооруженной оппозицией. В 2014 году британская газета Independent назвала аль-Хасана **любимым солдатом Асада**. Эксперты EDAM отмечают, что когда в 2017 году

Владимир Путин посетил базу Хмеймим, то высоко оценил действия генерала. В 2015 году президент России наградил аль-Хасана орденом Дружбы за «заслуги в укреплении дружбы, боевого и военного сотрудничества между Российской Федерацией и Сирийской Арабской Республикой». В 2017 году глава генштаба России Валерий Герасимов вручил генералу награду **саблю с золотым**

эфесом. В интервью Independent генерал рассказал, что является **поклонником поэзии**. Перед атакой он читает собственные **стихи солдатам**, а также транслирует их по громкоговорителю врагам. Он говорит, что всегда старается дать шанс своим противникам сдаться, но не имеет никакой жалости к тем, кто не складывает оружие.

Дубай Дьюти Фри

ПОКУПКИ В ДУБАЙ ДЬЮТИ ФРИ



Одна из причин посетить Дубай

Более 38 000 кв. метров захватывающих покупок. Тысячи товаров ограниченных серий и единственных в своем роде товаров для путешествий. Сотни самых привлекательных в мире брендов. И только одно прекрасное направление: Дубай Дьюти Фри.

Реклама

Полон сюрпризов

КАК ПРОТЕСТУЮТ ФРАНЦУЗЫ



ФОТО: Pascal Rossignol/Reuters

↑ Выступления против решения правительства Франции повысить налоги на топливо быстро переросли в выражение недовольства политикой Эмманюэля Макрона в целом. Рейтинг французского президента стремительно падает: сейчас его поддерживают лишь 25% граждан страны



ФОТО: Fred Tanneau/AFP

↑ По данным Министерства внутренних дел Франции, к воскресенью число протестующих достигло сотен тысяч. В ходе манифестаций погиб один человек, 409 ранены, 282 задержаны. Из числа полицейских и сотрудников спасательных служб пострадали 28 человек. Протесты не прекращались ночью, а к полудню воскресенья по всей стране шли около 150 акций

Во Франции на дороги вышли до 300 тыс. человек

Жилет — лучше для протеста нет

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

Почти 300 тыс. французов приняли участие в акциях протеста против повышения налогов на автомобильное топливо. Однако Эмманюэль Макрон, несмотря на свой низкий рейтинг, не намерен отказываться от этой идеи.

В акции приняли участие около 300 тыс. человек

В субботу во Франции прошла масштабная волна протестных акций, участники которых получили прозвище «желтые жилеты», поскольку выходили на автодороги в светоотражающих автомобильных наклейках. Акции охватили всю страну — их участники действовали в Марселе, Тулузе, на парижской кольцевой дороге,

в Нормандии и Бретани и других регионах, сообщила Le Figaro.

По данным МВД Франции, по состоянию на утро 17 ноября в республике проходило более 1 тыс. акций автомобилистов, в которых участвовали более 50 тыс. человек. Стратегически важные дорожные пути перекрыты не были, подчеркнул в тот день министр внутренних дел Кристоф Кастанер.

К воскресенью масштаб протеста вырос в несколько раз. «Всего в 2034 акциях приняли участие 287,7 тыс. человек. При этом пострадали 409, из них 14 находятся в тяжелом состоянии», — сообщил Кастанер итоговые данные. В ночь на 18 ноября, как уточнил министр, перекрывавшие дороги порой действовали весьма агрессивно в отношении водителей — имели место драки и

ножевые ранения. В Париже, по словам Кастанера, протестующими была предпринята попытка штурма главного здания МВД. Из числа полицейских, жандармов и сотрудников пожарно-спасательной службы пострадали 28 человек, задержаны были 282 человека.

В департаменте Савойя на юго-востоке Франции в субботу один протестующий скончался. Его сбила женщина, которая везла свою дочь к доктору. Когда по окну ее автомобиля начали стучать, она запаниковала и въехала в толпу протестующих.

Почему протестуют французы

Согласно планам правительства, в следующем году налог на дизельное топливо вырастет на 6,5%, на

бензин — на 2,9%. Такие действия власти предпринимают с целью борьбы с загрязнением атмосферы. «Еще в ходе президентской кампании мы говорили о намерениях прогрессивно повышать налог на бензин, а следовательно, на углеводы, и таким образом будем препятствовать загрязнению окружающей среды», — объяснил позицию правительства премьер Эдуар Шарль Филипп (цитаты по Le Monde).

За последний год цены на бензин во Франции выросли на 10–15%, передает радио RFI. Наиболее популярное в стране дизельное топливо подорожало на 24%, сейчас стоимость литра часто превышает €1,6. В среднем по стране стоимость литра бензина SP-95 (примерный аналог АИ-95) и дизельного топлива составляет €1,48.

Макрон защищает решение повысить налоги. «Люди выступают против налогов на топливо, но призывают бороться с загрязнением окружающей среды из-за того, что их дети страдают от болезней», — обратил внимание президент. Он также напомнил, что цена бензина на 70% зависит от цен на нефть.

Протест прошел без единого координационного центра

Манифестанты не координировали свои действия через ту или иную организацию, как обычно это происходит во Франции, а общались через социальные сети. Поэтому понять, где и в каком количестве они соберутся, было сложно, утверждали



↑ «Автомобилист — дойная корова для ленивого государства», — цитирует Le Figaro участника протеста.



↑ Утром в воскресенье протестующие продолжали проводить акции на центральных магистралях страны. Французский дорожный оператор Vinci Autoroutes оценил количество манифестаций в несколько десятков и сообщил, что они «остаются многочисленными»



↑ Будут ли выступления иметь какие-то последствия для правительства, пока не ясно. Мэр Лиона Жерар Коломб призвал прислушаться к протестующим, а глава Ассоциации мэров Франции Франсуа Баруа назвал их «экстремально серьезным предупреждением»

в правоохранительных органах. Это обстоятельство усложняло принятие мер по контролю за ситуацией.

Как указывала газета Libération, у движения автомобилистов нет единого лидера и оно было организовано спонтанно, через социальные сети, включая Facebook. В качестве одного из главных участников движения «желтых жилетов» французские СМИ упоминают Присциллу Людоски, предпринимателя с севера страны. Ее обращение с призывом понизить цены на топливо собрало более 750 тыс. подписей. «Государство не должно забывать, что работает на простых людей, а не на лоббистов, — сказала Людоски в интервью газете Le Parisien. — Нельзя требовать от людей, чтобы они перестали пользоваться своими машинами и на следующий день взяли кредит на покупку электромобилей, которые, кстати, тоже загрязняют окружающую среду».

Власти не позволят протестующим нарушать права других граждан и их свободу передвижения, и полиция готова предотвратить такие попытки, заверял министр Кастанер. Правительство уважает право граждан на протест, но блокировать дороги недопустимо, подтверждал премьер-министр Эдуар Филипп.

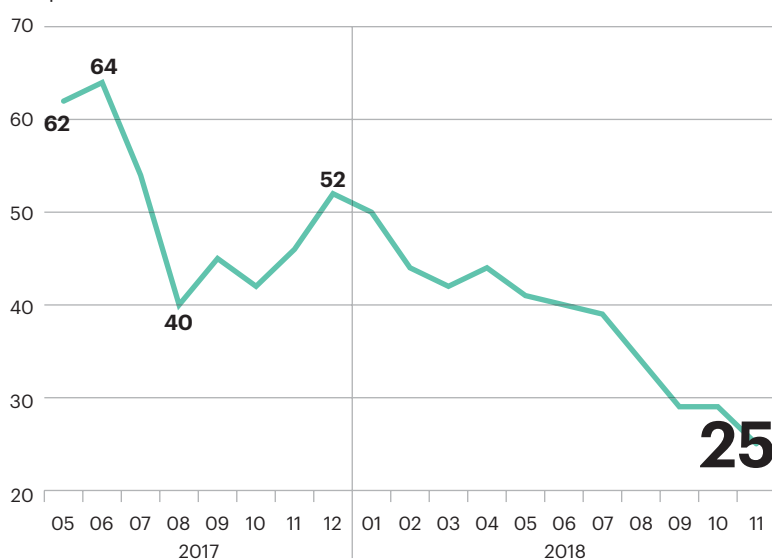
Как протесты скажутся на рейтинге президента

Введение экологического налога стоит рассматривать в контексте более масштабных преобразований Макрона, сказал РБК ведущий научный сотрудник Инсти-

тута Европы РАН Сергей Федоров. Реформы президента затрагивают сферы социального страхования, образования, рынка труда, здравоохранения и пенсионную систему, напомнил эксперт. Кроме того, уточнил Федоров, эти изменения проводятся на фоне

Популярность президента Франции падает

% французов, положительно оценивающих деятельность Эмманюэля Макрона



Источники: Ifop, Journal du Dimanche

сокращения государственных расходов, чтобы снизить дефицит бюджета страны. «В целом такой комплекс мер привел к недовольству политикой Макрона в разных слоях населения, включая пенсионеров и госслужащих, — сказал Федоров. — Повышение налога на топливо, которое ударило по карману обычных французов, особенно в провинции, где люди чаще пользуются автомобилями, стало спусковым крючком новой волны протестов».

При этом рейтинги Макрона падают. Согласно опросу, подготовленному компанией YouGov для издания Huffington Post, положительно оценивают деятельность главы республики 21% французов. Негативное отношение к Макрону — у 61%. Это рекордно высокий показатель за полтора года его президентства, отмечается в исследовании, опубликованном 1 ноября. Согласно опросу, проведенному компанией Ifop и опубликованному 18 ноября в Journal du Dimanche, только 25% опрошенных назвали деятельность Макрона удовлетворительной. Предыдущий опрос Ifop, проведенный в октябре, показывал, что деятельность Макрона положительно оценивают 29% граждан.

Как пояснил сам Макрон в интервью телеканалу CNN, предлагаемые реформы могут быть непопулярными, однако являются необходимыми для Франции. «Меня избрали потому, что все мои предшественники или не смогли провести эти реформы, или даже не попытались их провести, — сказал он. — Я убежден, что в конце концов французы начнут постепенно осознавать смысл того, что мы делаем, и что это вносит позитивный вклад в развитие страны».

Макрон вложил много сил в проведение реформ, и обратив этот курс вспять уже не представляется возможным, убежден Сергей Федоров. Опасность для французского президента сегодня представляют не только уличные протесты, но и приближающиеся выборы в Европейский парламент, запланированные на май 2019 года. «Французы, вероятно, используют это голосование как возможность выразить протест действиям властей, а это ударит по планам Макрона по ускорению европейской интеграции», — пояснил Федоров. По его мнению, в результате свое представительство в Европарламенте на следующих выборах могут увеличить ультраправые партии, оппонировавшие курсу французского лидера. ▀

РЕГУЛИРОВАНИЕ В 2019 году в России будет создана концепция машиночитаемого права

Приставов и инспекторов вооружают алгоритмами

ЕВГЕНИЯ БАЛЕНКО,
АЛЕКСАНДРА ПОСЫПКИНА

В национальной программе «Цифровая экономика» появится положение об обучении машин применению юридических норм. Автоматизация правоприменения должна сократить издержки на судебные споры и упростить поиск и наказание нарушителей.

В России будет создана концепция машиночитаемого, то есть понятного для алгоритмов, права, что позволит автоматизировать исполнение некоторых правовых норм. Пункт о разработке подобной концепции в 2019 году есть в плане федерального проекта «Нормативное регулирование», который в ближайшее время должно утвердить правительство в рамках работы над национальной программой «Цифровая экономика». Об этом РБК рассказал директор департамента развития и планирования фонда «Сколково» Сергей Израйлит (на базе фонда работает Центр компетенций «Нормативного регулирования»).

Новый план мероприятий пока не опубликован. Однако директор по нормативному регулированию АНО «Цифровая экономика» (в том числе отвечает за реализацию одноименной программы) Дмитрий Тер-Степанов подтвердил, что такой пункт в нем появился. В предыдущей версии документа предусматривалось исследование возможности перевода норм права в машиночитаемый вид и автоматизации их исполнения. Как пояснил РБК представитель АНО «Цифровая экономика», обычно сначала проводится исследование, потом на его основе пишется концепция, на основе которой создаются нормативно-правовые акты.

Автоматические штрафы

По словам вице-президента «Ростелекома» Бориса Глазкова, машиночитаемое право и автоматическое правоприменение кардинальным образом изменят взаимоотношения гражданина и бизнеса с государством. «Например, [это произойдет] в сфере предупреждения дорожно-транспортных происшествий через автоматическое выставление штрафов за нарушения ПДД и в сфере цифровизации контрольно-надзорных функций — к примеру, датчик фиксирует превышение вредных выбросов, и выставляется штраф виновнику загрязнения. Автоматизация правоприменения исключает человеческий фактор и делает ответственность неминуемой», — отметил Глазков.

Как писал основатель юридической технологической компании «Симплоер» Антон Вашкевич



Машиночитаемое право кардинальным образом изменит взаимоотношения гражданина с государством: например, в сфере предупреждения дорожно-транспортных происшествий через автоматическое выставление штрафов за нарушения ПДД

в своей колонке в газете «Ведомости», контролировать таким образом можно не только нарушения, но и факты доставки товаров — с помощью сканирования специальных меток на них и занесения информации в базу данных. Автоматически можно проводить налоговую проверку и таким образом получать информацию о сделках налогоплательщиков, в том числе подтверждение самого факта проведения той или иной операции, отметил он.

Упрощение работы с юридическими документами

По словам Сергея Израйлита, концепция создается для использования технологии вроде искусственного интеллекта и обработки больших данных в процессе разработки

регулирования и затем в правоприменении. «Сегодня адаптация законодательства к актуальным задачам происходит медленно и без той точности, требуемой бизнесу», — пояснил он. По его словам, работа с формальным юридическим языком позволит сократить трудозатраты и количество ошибок, а также существенно увеличить скорость внедрения новых разработок.

Антон Вашкевич пояснил РБК, что, когда речь идет о машиночитаемом праве, не стоит представлять злых роботов, которые будут судить людей и автоматически решать моральные дилеммы. «Речь идет о разного уровня автоматизации 10–20% норм. Например, многие положения налогового и административного права более-менее готовы к такой трансформации», — уточнил он.

Как рассказал РБК гендиректор компании «Преферентум» (ГК «Аплана») Дмитрий Романов, формализованное и структурированное представление правовых норм полезно на всех этапах нормотворческого процесса — это облегчает и ускоряет правовую и антикоррупционную экспертизу проектов нормативных актов, позволяет выявить и устранить правовые пробелы и коллизии, в целом повысить качество законодательства.

Снижение издержек в судах

В среднем в США развод обходится паре в \$27 тыс. и может занять около года, написал Forbes в мае этого года. Компания Wevorce разработала программное обеспечение, которое позволяет мирно разойтись

примерно за 30 дней и \$949 с пары без учета судебных сборов (могут составлять от \$300 до \$500 в зависимости от того, в каком штате США или в какой стране вы намерены оформить развод).

Искусственный интеллект сможет проанализировать большой массив судебных дел по схожей тематике и позволит лучше предсказать исход процесса в конкретном случае. Таким образом, истец сможет принять более информированное решение, стоит ли вступать в судебное разбирательство и тратить на него деньги, отмечал Forbes.

Искусственный интеллект также применяется для упрощения работы следователя. Так, технологический стартап Ravn помог британскому офису по борьбе с серьезными случаями мошенничества (UK's Serious Fraud Office) проанализировать 30 млн документов, связанных с делом о расследовании коррупции в Rolls-Royce, писала Financial Times.

Перспективный рынок

По оценке компании Catalyst, объем рынка LegalTech (объединяет технологии в области юридической деятельности) в мире составляет около \$16 млрд в год. Оценок этого рынка в России нет. Но в стране работает множество компаний, которые занимаются юридическими технологиями: анализом и автоматическим составлением документов, дистанционной юридической поддержкой, поиском юристов, автоматизацией работы с договорами и исками, электронным документооборотом и т.д. Наиболее популярное направление их деятельности — дистанционная юридическая поддержка, следует из данных PwC.

Партнер iTech Capital Алексей Соловьев считает, что момент, когда LegalTech будет повсеместно применяться в юридической деятельности, еще очень далеко — для этого понадобится адаптировать не только технологии, но и законодательство. «При этом есть простые повторяемые процессы, которые можно перевести на язык алгоритмов и автоматизировать уже сейчас, например обжалование штрафов. Модернизация требует и институт нотариата. До сих пор многие процессы требуют заверенных бумажных документов, а гражданам приходится расписываться в физическом реестре (специальной книге для записей) — это все тоже можно автоматизировать», — отметил он. По мнению Соловьева, сейчас LegalTech не развит на том уровне, чтобы говорить о какой-то значимой экономике в отрасли. Он сомневается, что компании откажутся от своих штатных юристов или услуг адвокатов. «Хотя персонал, который выполняет простые задачи, возможно, частично и заменят компьютерами», — заключил он. ■

МНЕНИЕ

Добьется ли мировое сообщество безопасности интернета

Олег Демидов,
эксперт ПИР-центра,
консультант
по кибербезопасности



ФОТО: ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

Несмотря на подписание во Франции документа о глобальной кибербезопасности, до введения мировых общепризнанных правил поведения в интернете еще далеко. Основные игроки по-прежнему говорят на разных языках.

На всемирном Форуме по управлению интернетом (IGF) президент Франции Эммануэль Макрон представил «Парижский призыв к обеспечению доверия и безопасности в киберпространстве» — декларацию правил поведения государств и частных игроков в киберпространстве. Идейное ядро документа — девять направлений действий: от предотвращения атак на критическую инфраструктуру до противодействия распространению вредоносного программного обеспечения.

В целом они соответствуют перечню норм ответственного поведения, уже сформулированных в 2015 году в докладе Группы правительственных экспертов ООН по достижениям в сфере информации и телекоммуникаций в контексте международной безопасности при ООН (UN GGE). Существенные различия есть только по темам, которые выдвинулись на первый план уже после 2015 года. Одна из них — предотвращение кибервмешательства в ИТ-инфраструктуру, обеспечивающую проведение выборов. Понятно почему: разработка мер по электоральной кибербезопасности началась в США после президентской кампании Трампа — и докатилась до Европы. Еще один специальный пункт в Парижской декларации — призыв к обеспечению безопасности «общедоступной опорной инфраструктуры интернета». Остальные пункты — глобальное продвижение и развитие кибергигиены и компьютерной грамотности в части безопасности и защиты персональных данных, запрет для негосударственных акторов на ответные проактивные кибероперации (hacking-back) — хотя и не имеют прямых аналогов в докладах Группы правительственных экспертов ООН, все же довольно близки к ним по смыслу.

Почему сейчас

Работа по формированию системы глобального управления и регулирования киберпространства ведется на разных международных площадках с конца 1990-х годов, причем пионером этой повестки на уровне ООН была Россия.

Однако в прошлом году в процессе возникла пауза. В июне 2017 года неожиданным фиаско завершилась работа пятого созыва Группы правительственных экспертов ООН: представители

25 государств — участников группы впервые с 2005 года не сумели прийти к консенсусу и подготовить по итогам своей работы содержательный доклад генерального секретаря ООН, ограничившись процедурным документом. Более того, группа впервые разошлась, не определив дальнейшего графика работы и дат следующих встреч.

«Камнем преткновения» для группы стал предложенный США и поддержанный западными странами проект правил на случай военного конфликта в киберпространстве, с учетом Устава ООН и международного гуманитарного права. Но представители России сочли, что такой подход легитимизирует превращение киберпространства в арену военных действий, и в качестве альтернативы предложили разработать юридически обязывающее соглашение о соблюдении государствами международно-правовых норм в киберпространстве.

Тупик в переговорах вызвал пессимистические оценки эффективности группы и самого ее будущего. Казалось, что США, чье участие наряду с Россией определяло значимость группы, потеряли к ней интерес. В июне 2017 года тогдашний советник президента США по внутренней безопасности Томас Боссерт заявил, что «формат группы выработал лимит своих возможностей», и подчеркнул, что «не отказываясь от работы в многосторонних форматах, США будут активнее действовать на международной арене в рамках двусторонних форматов, таких как сотрудничество с Великобританией и Израилем».

С тех пор и до недавнего времени по дальнейшей судьбе группы не было никакой ясности. Очевидно, именно в этой ситуации амбициозный Макрон решил инициировать подготовку «Парижского призыва». Он явно стремится вернуть Франции статус лидера европейской внешней политики, и борьба за глобальную безопасность в киберпространстве хорошо подходит для решения такой задачи.

Поэтому явное сходство положений парижского документа с пунктами доклада 2015 года выглядит логично. Вопрос не в том, чтобы придумать что-то новое, а в том, чтобы выстроить рабочий процесс и перейти от бесконечного обсуждения общих формулировок к разработке реальных механизмов соблюдения общих правил поведения в киберпространстве.

При этом надо понимать, что Франция по ряду важных вопросов все же находится «по другую сторону баррикад» относительно России — и куда ближе к подходам Вашингтона. Например, «Парижский призыв» ссылается на кон-

венцию Совета Европы о борьбе с киберпреступностью 2001 года. Россия принципиально отказывается к ней присоединиться и уже несколько лет продвигает собственный проект глобальной конвенции ООН на эту тему. Камнем преткновения служит пункт, позволяющий правоохранительным органам страны — участницы конвенции в рамках расследования компьютерного преступления оперативно получать доступ к информационным системам на территории другой страны-участницы, не согласовывая такой доступ, а лишь уведомляя о нем своих зарубежных коллег. Этот механизм во многом обеспечивает работоспособность конвенции. Но он же вызывает у российских силовых ведомств серьезные опасения как потенциальный механизм кибершпионажа.

«Вопрос не в том, чтобы придумать что-то новое, а в том, чтобы выстроить рабочий процесс и перейти от бесконечного обсуждения общих формулировок к разработке реальных механизмов соблюдения общих правил поведения в киберпространстве»

Шансы на успех

Презентация «Парижского призыва» получилась громкой. Более того, инициатива Макрона с самого начала пользовалась активной поддержкой частных технологических гигантов — прежде всего Microsoft. Компания уже давно продвигает собственный пакет норм поведения для государств в киберпространстве, позиционируя его как цифровую Женевскую конвенцию. Парижскую декларацию поддержали и другие корпорации, включая двух флагманов российской отрасли кибербезопасности — «Лабораторию Касперского» и Group-IB.

При этом Россия, США и Китай документ не подписали и воздержались от его однозначной поддержки. И это первый сигнал того, что Парижу вряд ли удастся возглавить процесс.

Второй сигнал — возобновление активной дискуссии и предложений по развитию формата UN GGE, которые, оказалось, рано хоронить. 9 ноября Россия и США представили в Первый комитет Генассамблеи ООН два конкури-

рующих проекта резолюций, причем оба были приняты членами комитета. В центре обеих резолюций — будущее многостороннего диалога о нормах ответственного поведения государств в киберпространстве и, конкретно, дальнейшая судьба площадки UN GGE.

Российский проект резолюции (A/C.1/73/L.27*) призывает к комплексному перезапуску группы в 2019 году с расширением круга ее участников на основе более справедливого географического и регионального представительства. Кроме того, предлагается сделать группу открытой для участия не только государств, но и частного бизнеса, экспертов и технических организаций.

США (а также их партнеры) отказались поддержать Россию: Вашингтон внес свой проект резолюции (A/C.1/73/L.37), в котором

де-факто предлагается возобновить работу группы в прежнем формате с рядом точечных нововведений.

Разными путями

Кажется, что все это процедурные вопросы, но состав авторов каждой из резолюций достаточно точно отражает наличие двух идейных ядер международного сообщества, сконцентрированных вокруг, соответственно, США и России и придерживающихся разных взглядов на пределы государственного суверенитета в киберпространстве, необходимость международного регулирования контента, достаточность нынешних норм международного гуманитарного права для регулирования киберконфликтов, а также необходимость разработки новых юридически обязывающих механизмов, ограничивающих использование ИКТ.

Ядро, возглавляемое США, — это государства НАТО, Австралия, Украина и Япония.

Ядро, возглавляемое Россией, — это Китай и другие государства ШОС, некоторые участники

СНГ, КНДР, государства Латинской Америки с «левыми» режимами (Боливия, Венесуэла, Куба, Никарагуа), Сирия и ряд африканских стран.

Пока неизвестно, по какому из двух предлагаемых сценариев пойдет дальнейшее развитие UN GGE. Российские предложения больше отвечают тем вызовам, которые привели группу на грань распада, однако пока Россия и ее союзники скорее в меньшинстве.

Так же непросто делать выводы о будущем парижской инициативы. Хорошо, если ее поддержка бизнесом станет «тревожным звонком» для Москвы и Вашингтона, покажет им, что закрытость существующих международных форматов ведет в никуда. Хорошо, если соревнование с парижским форматом станет для UN GGE стимулом для изменений, например перехода от коротких встреч раз в два года к постоянно действующей площадке, активно сотрудничающей с техническим сообществом. Наконец, позитивным результатом может стать рост интереса и внимания государств к позиции бизнеса. Ведь если российские компании поддерживают парижскую инициативу, а российское государство — нет, то значит, где-то есть разрыв в коммуникациях.

Однако вполне вероятен и другой вариант, при котором процессы выработки норм для киберпространства пойдут параллельно, игнорируя друг друга. Представим себе, что в 2019 году будут созданы две группы при ООН: одна при ведущей роли США и стран НАТО, вторая — России и Китая. В дополнение к этому будет создана площадка по кибернормам в рамках БРИКС, а парижский формат также станет развиваться сам по себе, с вовлечением ряда государств, при основной роли частных технологических компаний. При этом свою «частную» международную инициативу по кибернормам вполне могут запустить китайские технологические гиганты типа Alibaba. При таком сценарии добиться международного консенсуса будет практически невозможно. Фрагментация киберпространства на уровне регуляторных политик и управления ИТ-инфраструктурой дополнится фрагментацией базовых норм и принципов, которых придерживаются участники международного сообщества. И тогда у нас вправду получится много полуизолированных сегментов киберпространства — вместо проблемного, но все же единого нынешнего.

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

Российский рынок наружной рекламы в цифрах

41,9

млрд руб. составил объем наружной рекламы в 2017 году

(на **9%** больше, чем в 2016-м)

1,6

млрд руб. — объем расходов рекламодателей в 2017 году на наружную рекламу в категории недвижимость и строительство (наибольший рост — 25%) в регионах*. Наибольшее падение зафиксировано в категории политической рекламы — объем расходов снизился на 68% и составил почти 600 млн руб.

На 18,3%

увеличилась в Москве площадь рекламных поверхностей в 2017 году в сравнении с 2016-м. В Санкт-Петербурге площадь рекламных поверхностей сократилась на 25,1%, в других регионах* в целом уменьшилась на 2,4%

\$156

млн — выручка крупнейшего оператора наружной рекламы в России Russ Outdoor в 2017 году (на 13% больше, чем в 2016-м)

24,8 тыс.

рекламных поверхностей общей площадью более 323 тыс. кв. м принадлежало Russ Outdoor по состоянию на декабрь 2017 года

16,7% —

доля Russ Outdoor на рынке наружной рекламы в 2017 году**. Доля Gallery — 14%

* 50 крупнейших городов России (включая Москву и Санкт-Петербург). ** По данным платформы BestBuying. Источники: АКАР, Russ Outdoor, PwC, «Эспар-Аналитик»

ПРОЕКТ Иван Таврин консолидирует рынок уличных рекламных конструкций

Gallery и Russ Outdoor
идут в одни руки

СЕРГЕЙ СОБОЛЕВ

Иван Таврин, владелец «Муз ТВ», изучает возможности консолидации рынка наружной рекламы. Договорившись о покупке группы Gallery, бывший деловой партнер Алишера Усманова начал переговоры с собственниками Russ Outdoor.

С согласия Сбербанка

Иван Таврин изучает возможности объединения двух крупнейших операторов наружной рекламы России — групп Gallery и Russ Outdoor, рассказали РБК два источника, знакомых с планами бизнесмена. В начале ноября его структура «Медиа-1» подписала соглашение о покупке 100% Gallery. На прошлой неделе, как уточняет один из собеседников РБК, эту сделку одобрил Сбербанк, кредитор Gallery. Второй собеседник утверждает, что Сбербанк также согласился открыть «Медиа-1» кредитную линию на 10 млрд руб.,

в том числе и на следующую сделку с Russ Outdoor.

Таврин лично встречался с Жан-Франсуа Деко, содиректором французской JCDesaux, мирового лидера в наружной рекламе и владельца 25% Russ Outdoor, говорят источники РБК. По их словам, стороны обсуждали слияние двух российских компаний.

Иван Таврин, Жан-Франсуа Деко и представитель Сбербанка отказались от комментариев.

Номер один и номер два

Russ Outdoor — крупнейший в стране оператор наружной рекламы. По состоянию на 30 сентября 2018 года, в 50 самых крупных городах России группа располагала, согласно мониторингу исследовательской компании «Эспар-Аналитик», почти 23 тыс. рекламных поверхностей общей площадью 275 тыс. кв. м (без учета небольших форматов и рекламы на транспорте).

Помимо JCDesaux владельцами Russ Outdoor являются ВТБ

(26,43%), американский инвестор Питер Герви (21,85%), группа бывших топ-менеджеров во главе с Максимом Ткачевым (20,72%) и член совета директоров Альфа-банка Андрей Косоков (6%).

Группа Gallery занимает на российском рынке второе место: у нее, по данным «Эспар-Аналитик», 12 тыс. рекламных поверхностей общей площадью 191 тыс. кв. м.

Иван Таврин покупает Gallery у структур Baring Vostok Capital Partners и миноритариев, среди которых, как писал РБК, бывший финансовый директор концерна «Калина» Александр Петров.

Возможную выручку Russ Outdoor и Gallery за девять месяцев 2018 года только в 50 крупнейших городах «Эспар-Аналитик» оценивает, соответственно, в 4,4 млрд и 2,6 млрд руб. без НДС. Общие расходы на наружную рекламу за этот период составили не менее 25,2 млрд руб. Таким образом, рыночные доли двух основных игроков достигают 17,5 и 10,5%.

Чем известен Иван Таврин

Для Таврина наружная реклама — новый медиасегмент. Сейчас предпринимателю принадлежит холдинг ЮТВ, управляющий телеканалами «Ю», «Муз ТВ» и Disney (в этом вещателе 20% у американской Walt Disney Co.). ЮТВ также владеет 75% «СТС Медиа», в состав которого входят СТС, «Домашний», «Че», СТС Love и СТС Kids. В открытых источниках есть финансовые показатели ЮТВ с учетом «СТС Медиа» только за первое полугодие 2017 года: 2 млрд руб. чистой прибыли при выручке 16,4 млрд руб. Ключевые активы ЮТВ заложены ВТБ, свидетельствует ЕГРЮЛ.

Изначально Таврин владел ЮТВ вместе с Алишером Усмановым, но в конце 2017 года деловые партнеры разошлись. Телевизионный бизнес отошел Таврину, но он потерял долю в головной компании USM Holdings Усманова.

Таврин также является основным владельцем холдинга «Выбери радио», управляющего региональными радиостанциями. В 2017 году группа зафиксировала 182 млн руб. чистой прибыли при выручке 1,1 млрд руб. Компании холдинга, по данным ЕГРЮЛ, заложены Газпромбанку.

В последний год «Выбери радио» активно скупает радиочастоты. Как сообщал РБК, холдинг совершил покупки в Ростовской, Нижегородской и Вологодской областях. Среди последних приобретений — частоты в Самаре и Екатеринбурге.

Бизнес в долгах

Сегмент наружной рекламы «существенно недоинвестирован», заявлял Таврин, официально объявляя о покупке Gallery. За девять месяцев этого года расходы рекламодателей на этот медиасегмент показали скромный рост на 3%. Ситуацию усугубляет правовая неопределенность: к примеру, в Петербурге

ге спустя год после проведения конкурса на установку рекламных конструкций суд отменил результаты торгов и обязал победителей (среди них были Russ Outdoor и Gallery) демонтировать конструкции.

Ключевые финансовые проблемы двух крупнейших игроков в наружной рекламе обусловлены прошедшими в 2013 году рекламными торгами в Москве. Тогда Russ Outdoor выиграла 2,2 тыс. мест, пообещав в течение десяти лет перечислить в столичный бюджет более 27,2 млрд руб., Gallery получила 760 мест за 13,5 млрд руб. Под эти торги обе компании привлекли кредиты — ВТБ и Сбербанк соответственно.

Но в 2014 году рекламный рынок перестал расти, и из-за высоких ежегодных платежей в бюджет Москвы бизнес стал убыточным. Gallery спасли акционеры, договорившиеся со Сбербанком, а ВТБ согласился реструктурировать задолженность Russ Outdoor.

Финансовые показатели Gallery с 2014 года не раскрываются. Из последней доступной отчетности Russ Outdoor за 2016 год следует, что выручка группы достигла 9 млрд руб., операционная прибыль — 532,5 млн руб., чистый убыток составил почти 1,2 млрд руб. На ежегодный платеж в бюджет Москвы в 2016-м пришлось 23% всей выручки.

В 2015 году в рамках реструктуризации задолженности ВТБ открыл Russ Outdoor новую кредитную линию на 10 млрд руб., основные выплаты по которой приходятся на 2020 год. В рамках погашения предыдущей задолженности группа уже потратила 9,8 млрд руб., следует из отчетности Russ Outdoor.

Желающему купить Russ Outdoor предстоит прежде всего рассчитаться по долгам группы, размер которых превышает стоимость бизнеса, отмечает один из собеседников РБК. В отчетности банка ВТБ указано, что на 31 декабря 2017 года он оценивал свой пакет в Russ Outdoor в 2 млрд руб., соответственно, весь оператор наружной рекламы стоил 7,5 млрд руб.

В пресс-службе ВТБ отказались от комментариев. ■

ИССЛЕДОВАНИЕ Почему российские компании стоят намного дешевле аналогов из развитых стран

Контрольный дисконт

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Отсутствие конкуренции с фондовым рынком приводит к завышенным ставкам по кредитам. Часто компании вынуждены рассчитывать только на свои силы, а в случае проблем — просить помощи у государства.

Качество юридической защиты в России оценивается на четыре балла из семи. «Система правосудия в России скорее не справляется с задачами обеспечения надежной защиты права собственности и эффективного разрешения коммерческих споров», — констатировали эксперты. По словам Волчковой, фундаментальными причинами заниженной оценки российских компаний остаются нарушения прав собственности — как другими акционерами, так и государством. Вклад в снижение ожидаемых доходов вносит и риск убытков компаний из-за санкций.

Последствия «российского дисконта» неутешительны. Как отмечают авторы доклада, заниженная стоимость компаний радикально снижает стимулы к предпринимательской деятельности: незачем рисковать, если даже в случае успеха финансовая отдача будет несоизмерима потраченным усилиям.

Как сообщила РБК пресс-служба UCP, отчет с предложениями был направлен в ЦБ как профильный

институт, отвечающий за стандарты корпоративного управления. РБК направил запрос в пресс-службу регулятора.

Россия заработала репутацию страны с плохим корпоративным управлением в 1990-е годы, сказал РБК директор по корпоративному управлению Prosperity Capital Management Денис Спиринов.

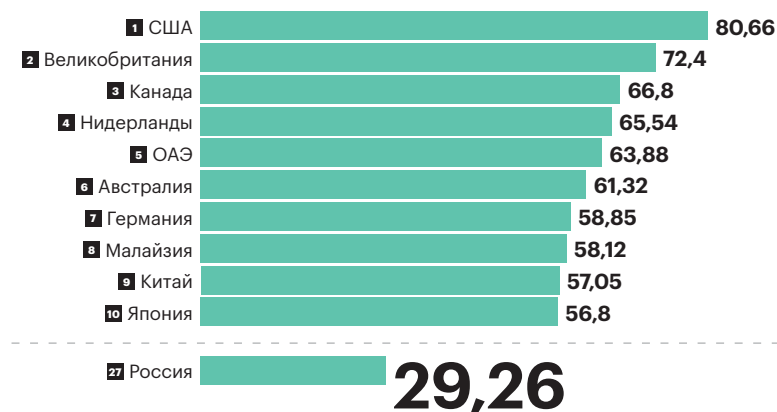
«В 1990-е и начале 2000-х были громкие корпоративные конфликты: реорганизации, поглощения, вывод активов, трансфертное ценообразование, не глядя на интересы миноритариев, и иные злоупотребления», — отметил он.

Однако недавние реформы закрыли часть способствующих конфликтам пробелов в законодательстве, компании стали серьезнее относиться к интересам инвесторов. Корпоративных конфликтов, затрагивающих права миноритариев, в топ-30 листинговых компаний не было уже несколько лет.

В 2016 году принята «дорожная карта» «Совершенствование корпоративного управления», по которой принимаются новые законы. Подготовка финансовой отчетности по международным стандартам (МСФО) является прямым требованием листинга на Московской бирже последние несколько лет.

Зачастую покупатели крупного пакета акций игнорируют требо-

Индекс стоимости бизнеса



Источник: «Индекс стоимости бизнеса» инвестиционной группы UCP и «Сколково»

вание сделать обязательное предложение миноритариям или через манипуляции получают право на принудительный выкуп по несправедливой цене. Летом Госдума во втором чтении отклонила законопроект, который должен был исправить ситуацию. После недавней реформы норм о сделках одобрения у миноритариев при крупных сделках теперь, по сути, не спрашивают. «Явным для инвесторов шагом назад», по словам Спирина, стала и отмена права доступа акционеров к документам по запросу.

Авторы исследования отмечают высокую ставку налога на прибыль в России, нагрузку на фонд оплаты труда и ограниченный доступ к льготам. По оценке Всемирного банка, в России одна из самых высоких в мире налоговых нагрузок на фонд оплаты труда — 36,3%.

Это спорный тезис, прокомментировал РБК партнер департамента налогового и юридического консультирования KPMG в России и СНГ Донат Подинок. «В ЕС в среднем ставка социальных взносов работодателя и работника составляет 36%, в США — 21%, в Азии — 22%. Сравнение по ставке только работодателя, на мой взгляд, некорректно, нужно учитывать, сколь-

ко удерживается у работника, так как эти суммы все равно «сидят» в составе зарплатных расходов работодателя», — пояснил он.

Для настройки налоговой системы на стимулирование инвестиций необходимы точечные меры, различные для каждой отрасли, считает руководитель департамента налогового и юридического консультирования Северо-Западного регионального центра KPMG Алиса Мелконян. «Для стимулирования малого и среднего бизнеса нужно увеличивать начальные безусловные освобождения от налогообложения, которые дают время на старт бизнеса. Для инновационных и технологических предприятий, где большие расходы на заработную плату, которая составляет существенную часть затрат, — важно идти на снижение зарплатных налогов», — пояснила она.

Самое существенное — это стабильность налогового регулирования и минимизация административной нагрузки. «Весьма вероятно, что низкий рейтинг России в части инвестиционной привлекательности вызван в том числе и большим количеством иных (неналоговых) проверок малого и среднего бизнеса», — предположила Мелконян. ■

Как сравнивали страны

Исследование охватило 30 крупнейших экономик мира, которые производят 82% мирового ВВП. Индекс стоимости бизнеса — собственный инструмент экспертов «Сколково» и UCP. По их мнению, рейтинг делового климата Doing Business от Всемирного банка, оценивая качество регулирования, не всегда отражает реальную практику правоприменения. Кроме условий ведения бизнеса важны стимулы — какую отдачу предприниматель может получить в случае успеха.

Эксперты учитывали 19 показателей, влияющих на стоимость бизнеса, в пяти категориях: макроэкономика, безопасность инвестиций, процентные ставки, доступность капитала и налоговая политика.

Индекс рассчитан по методологии «передового рубежа» и шкале от нуля до 100. Чем ближе значение индекса к 100, тем ближе показатели страны к лучшим практикам.

Тематические приложения к газете РБК

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

rbcplus.ru



Реклама. 16+

СДЕЛКА Минобороны передало клубу Аркадия Ротенберга два участка в Москве

Дзюдоисты поменялись площадками с военными

НАДЕЖДА ФЕДОРОВА,
МАКСИМ СОЛОПОВ,
ИННА СИДОРКОВА

РБК стали известны детали обмена землями между Минобороны и клубом дзюдо «Явара-Нева» Аркадия Ротенберга. Вместо яхт-клуба и коттеджей в Петербурге структура бизнесмена получила два участка общей площадью 10 га в Москве.

Управление имуществом специальных проектов (УИСП) Министерства обороны и спортивный клуб дзюдо (СКД) «Явара-Нева», который, по данным ЕГРЮЛ, принадлежит бизнесмену Аркадию Ротенбергу, обменялись недвижимостью.

Структуре Минобороны достался незавершенный проект спортивно-гостиничного комплекса в Петербурге, писал «Росбалт» в октябре. Переход собственности к военному ведомству подтверждается данными Росреестра. Постройки комплекса занимают всю территорию небольшого острова Бычий, который находится рядом со стадионом «Санкт-Петербург» (известен как «Зенит-Арена»). Тогда же со ссылкой на источники сообщалось, что «Явара-Нева» могла получить в обмен на этот проект два участка в Москве, на Хорошевском и Варшавском шоссе.

Как выяснил РБК, речь идет о территории бывшей военной части в Южном Чертаново и об автобазе Минобороны на Хорошевском шоссе, 40А. Информация о переходе прав на эти участки от структуры Минобороны к СКД «Явара-Нева» отражены в данных единого государственного реестра недвижимости (ЕГРН).

Как клуб дзюдо будет использовать полученную недвижимость, неизвестно. Представитель Ротенберга не ответил на вопрос РБК о планах бизнесмена по развитию участков. Для спортивных построек территория не предназначена, виды разрешенного использования участков соответствуют фактическому (до недавнего времени) — эксплуатация автобазы и военного городка соответственно.

Консультанты рынка недвижимости назвали оптимальным вариантом жилую застройку обоих участков. По оценке Cushman & Wakefield, при условии получения градостроительных планов, позволяющих построить жилые комплексы, общая рыночная стоимость земли составила бы около 4 млрд руб.

«Использовать эти территории полностью для строительства спортивных объектов лишено всякого смысла. Максимум, что можно сделать, — отдать под спортивные цели небольшие



Земельные участки в Москве, переданные структуре Аркадия Ротенберга, подходят для строительства жилья комфорт- и бизнес-класса, считают участники рынка недвижимости

помещения», — говорит партнер Colliers International Владимир Сергуни. По его оценке, доход от продажи квартир в жилых комплексах на участках в Чертаново и на Хорошевском шоссе может составить около 13 млрд руб. В проект на Бычьем острове в Петербурге «Явара-Нева» вложила 8 млрд руб.

«Ротенбергу подбирали хорошие компенсационные объекты за актив на Бычьем, а поскольку мало что осталось, выгребли все, что ликвидно», — говорит источник, близкий к Минобороны.

Сделкой занималось Федеральное государственное автономное учреждение «Управление имуществом специальных проектов» Минобороны России. Согласно официальному сайту этой структуры, оно создано в декабре

2015 года по приказу министра обороны Сергея Шойгу и является «государственным институтом развития, обеспечивающим гибкий подход к финансированию проектов», обеспечивая инвестиции «в целях создания новых объектов инфраструктуры, которые обладают значимым социально-экономическим эффектом». На запрос РБК об условиях сделки в ФГАУ «УИСП» не ответили.

Что получило Минобороны

Аркадий Ротенберг возглавил клуб дзюдо «Явара-Нева» в 1998 году. Президент России Владимир Путин, который в юности был его спарринг-партнером по дзюдо, стал почетным президентом «Явара-Невы». Ротенберг рассказывал,

что этот клуб — «детище Владимира Владимировича».

«Явара-Нева» расположена на Каменном острове в Петроградском районе Петербурга. Это один из центральных районов, и в нем традиционно строятся элитное жилье и дома бизнес-класса.

В 2005 году клуб получил от администрации Петербурга в аренду на 49 лет Бычий остров, расположенный в том же районе города. Смольный выделил землю под создание спортивно-развлекательного центра и яхт-клуба на инвестиционных условиях, согласно которым «Явара-Нева» должна была перечислить в казну Петербурга 19,9 млн руб. и потратить 88,1 млн руб. на берегоукрепление. Окончание строительства было намечено на 2009 год, но затем его сдвинули на 2015-й. В прошлом декабре

на тот момент губернатор Санкт-Петербурга Георгий Полтавченко в интервью «РИА Новости» рассказывал, что в 2018 году на острове Бычий откроются спортивно-развлекательный центр и яхт-клуб, «построенные за счет инвестора».

Сейчас комплекс согласно данным ЕГРН завершен только на 83%. Представитель Ротенберга сообщил, что «Явара-Нева» не будет участвовать в достройке проекта.

В состав комплекса входят спортивный центр площадью 28,8 тыс. кв. м, яхт-клуб — 2,3 тыс. кв. м, а также десять «коттеджей гостиничного типа», около 900 кв. м каждый. По данным «Росбалта», Минобороны разместит на острове кадетский корпус. В министерстве и УИСП не ответили на запрос РБК.

Жилье на военной земле

Участок бывшей военной части в Южном Чертаново занимает 7,4 га у Битцевского леса. В 120 м южнее проходит МКАД, с севера территория примыкает к строящемуся жилому комплексу группы компаний «Инград». Здесь расположен пустующий комплекс казарм бывшей воинской части железнодорожных войск.

По оценке компании «Метриум», участок подходит для строительства жилого комплекса комфорт-класса: общая площадь может составить 185 тыс. кв. м, в том числе жилая — 150 тыс. кв. м. Общий объем инвестиций оценивается в не менее чем 12 млрд руб. «Главные плюсы расположения — близость к метро «Лесопарковая» и зеленый массив Битцевского лесопарка к северу и западу от комплекса. Минусы — близко пролегает МКАД. Обычно застройщики размещают корпуса и коммерческие объекты таким образом, чтобы влияние дороги не ощущалось», — говорит управляющий партнер компании «Метриум» Мария Литинецкая. По ее оценке, стоимость 1 кв. м на старте продаж в таком ЖК может составить около 110 тыс. руб.; таким образом, выручка от проекта может составить не менее 16,5 млрд руб.

Второй участок находится ближе к центру, на Хорошевском шоссе в 1,5 км от комплекса зданий ГРУ на улице Гризодубовой. Согласно базе данных СПАРК, по адресу автобазы зарегистрированы Центральное территориальное управление имущественных отношений Минобороны и военный ФГУП «Инжтехсервис», который предоставляет услуги автоперевозок, а также дочерняя структура единственного поставщика услуг для ИТ-инфраструктуры Минобороны — ООО «Воентелеком-сервис». Кроме того, по этому адресу зарегистрирован ломбард и компания, предоставляющая услуги такси.

«В этом районе есть как жилье в панельных домах, построенных для служащих Минобороны, так и жилые комплексы бизнес-класса», — говорит директор департамента консалтинга и аналитики Knight Frank Ольга Широкова.

Клуб дзюдо получил здание автомобильной базы Минобороны и участок площадью 2,5 га под ним. По словам Владимира Сергунина, при строительстве здесь может понадобиться рекультивация земли, поскольку участки под автобазами часто бывают загрязнены.

«Ротенбергу подбирали хорошие компенсационные объекты за актив на Бычем, а поскольку мало что осталось, выгребли все, что ликвидно», — говорит источник, близкий к Минобороны

По оценке «Метриума», на этом участке можно построить жилой комплекс бизнес-класса общей площадью 60 тыс. кв. м и жилой — 40–45 тыс. кв. м. По оценке Knight Frank, на участке можно возвести до 100 тыс. кв. м общей площади. Ориентировочный объем инвестиций — 4 млрд руб. «Проект в этом месте будет пользоваться спросом у покупателей: метро «Беговая» в десяти минутах ходьбы, удобные выезды на магистраль до центра, сложившийся жилой район без промышленных зон», — рассуждает Литинецкая.

В 2013 году Ротенберг создал компанию «РГ-Девелопмент», которая специализируется на строительстве жилья. В октябре 2014-го, после введения санкций в отношении Ротенберга, в этой компании говорили, что бизнесмен и его представители вышли из состава акционеров «РГ-Девелопмент». «К этим участкам мы не имеем отношения и не планируем их развивать», — заявила РБК одна из представителей компании. ■

При участии
Светланы Бурмистровой

БЮДЖЕТ Власти готовы субсидировать банковские займы ИТ-компаний

Кредитование через половинное деление

ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА

Государство готово компенсировать до 50% ставки по льготным кредитам для ИТ-отрасли. В бюджете на следующие три года на это заложено более 12 млрд руб. Основная проблема — в обеспечении залогов для банков при выдаче таких кредитов.

Во сколько обойдется субсидирование ставок

Министерство цифрового развития (Минкомсвязь) предложило установить субсидии для льготных кредитов российским компаниям, работающим в сфере информационных технологий, на уровне 50% от рыночной банковской ставки. Об этом РБК рассказал замминистра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Евгений Кисляков. «То есть если ставка 12–14%, то 6–7 п.п. мы будем субсидировать банкам», — заявил он.

В проекте федерального бюджета на 2019–2021 годы в рамках развития цифровой экономики на субсидирование ставок по таким кредитам в 2019 году предусмотрено выделение 1,71 млрд руб., в 2020 году — 3,66 млрд руб., в 2021 году — 7,124 млрд руб. Это позволит ИТ-компаниям, которые будут разрабатывать и внедрять продукты для реального сектора российской экономики, взять кредитов за три года на 146 млрд руб., сказал Кисляков, добавив, что «необходимо обеспечить востребованность и популярность этой меры». Предполагается, что такие субсидии Минкомсвязь будет предоставлять напрямую кредитным организациям и Внешэкономбанку, которые, в свою очередь, будут кредитовать участников ИТ-рынка на льготных условиях.

Для того чтобы программа поддержки начала функционировать, Минкомсвязь должна разработать правительственный нормативный акт, в котором будут определены правила отбора банков, имеющих право участвовать в программе льготного кредитования, а также сформулировать критерии отбора ИТ-компаний и ИТ-проектов, под которые будут выдаваться креди-

ты по льготной ставке, пояснил Кисляков. По его словам, нормативный акт должен быть принят уже в первом квартале 2019 года.

Минкомсвязь в пятницу, 16 ноября, провела первое рабочее совещание по вопросам предоставления субсидий на компенсацию части процентной ставки по льготным кредитам в сфере ИТ, рассказали РБК несколько участников совещания. Со стороны банков на нем присутствовали представители Сбербанка, ВТБ, Газпромбанка, Альфа-банка, Внешэкономбанка и Россельхозбанка, со стороны ИТ-отрасли — представители компании «Новые облачные технологии» (разработчик пакета «Мой офис»), российского интегратора ИТ-решений для госсектора «Нетрика», различных ассоциаций в ИТ-сфере, а также представители «Опоры России».

Почему ИТ-компаниям не дают кредиты

Среди основных трудностей, которые препятствуют кредитованию банками компаний в сфере ИТ, была названа недостаточность залогового обеспечения, что приводит к необходимости формирования повышенных резервов по кредитам из-за более высоких рисков, рассказал РБК один из участников совещания со стороны банковского сектора. Основной вопрос, по его словам, который задавали банки: «Что может являться залоговой массой при выдаче кредита компании-разработчику?» Наличие залога — это снятие рисков

у банков, и государство тоже не готово выделять деньги на кредитование компаний, которые после освоения денег могут исчезнуть, сказал он.

Сейчас 98% российских компаний-разработчиков не смогут воспользоваться субсидией, так как не получают кредит из-за отсутствия необходимой залоговой массы, сказал РБК генеральный директор компании «Новые облачные технологии» Дмитрий Комиссаров, присутствовавший на совещании. «Залога нет ни у кого, кроме самых крупных российских производителей, таких как 1С или «Лаборатория Касперского», а также холдинговых ИТ-компаний, в которых есть бизнес, связанный с материальными поставками», — сказал он.

Со сложностями в получении кредитов сталкиваются не только разработчики, но и проекты, связанные с электроникой, сообщил еще один участник совещания, представляющий сектор микроэлектроники. Это происходит, несмотря на то что в этих проектах помимо интеллектуального труда есть и материальные разработки, но оценка их стоимости вызывает сложности у банков.

Еще одна проблема, на которую указывали банкиры, — отсутствие гарантии возврата банку со стороны государства недополученных доходов, в случае если период кредитования ИТ-компаний превысит заложенный в бюджет срок, сообщили участники совещания. Период кредитования обычно превышает срок бюджетного пла-

нирования — банки выдают кредит на четыре-пять лет, а бюджет планируется на три года. В результате банкам недостает гарантий компенсации средств по льготной ставке.

Как решить проблему с залогом

Банки называли два варианта. Первый — обеспечить возможность приема в залог интеллектуальных прав (прав на ноу-хау), если речь идет о выдаче кредита непосредственно ИТ-компаниям, создающей какое-либо платформенное решение для своих клиентов. Второй — выдавать льготный кредит не разработчику, а его клиенту — промышленной компании, которая, в свою очередь, заплатит ИТ-производителю за разработанные для нее решения.

По мнению банков, так как они не могут выдавать значительные по размеру кредиты без залога, именно стимулирование спроса со стороны потребителей таких ИТ-услуг через предоставление им льготных кредитов по субсидированной ставке могло бы стать основным механизмом исполнения целевой задачи.

ИТ-отрасль, в свою очередь, предложила выделить три возможных механизма льготного кредитования: через кредитование контрактов на выполнение ИТ-проектов, оборотное финансирование и проектное финансирование на основании экспертизы Минкомсвязи и отбора министерством проектов для длинных денег. ■

История «Цифровой экономики»

Программа «Цифровая экономика» была утверждена правительством летом 2017 года. В конце 2017 — начале 2018 года были утверждены планы мероприятий программы по пяти направлениям. Общий бюджет программы на тот момент составил более 500 млрд руб. до 2020 года. Самым

дорогим было направление «Информационная инфраструктура» — на него планировали потратить 436,6 млрд руб., 100 млрд из которых предполагалось привлечь из госбюджета. Правительство, Агентство стратегических инициатив, «Ростелеком», «Ростех», Сбербанк,

МТС, «МегаФон», «ВымпелКом», «Яндекс» и др. стали учредителями АНО «Цифровая экономика», координирующей деятельность рабочих групп и центров компетенций по направлениям программы. Согласно майскому указу президента Владимира Путина программа

«Цифровая экономика» была трансформирована в национальную программу, а ее направления стали федеральными проектами. Расходы на программу в 2019–2024 годах составят 2,16 трлн руб., сообщил глава Минкомсвязи Константин Носков.

CLASSIFIED | РЕСТОРАННЫЙ ГИД

РЕКЛАМА

Начните день со стилем

РБКСТИЛЬ

AVIATOR
-restaurant & bar-

ПАНОРАМНЫЙ РЕСТОРАН НА ВЫСОТЕ
#aviatorcity

Пресненская наб., 12
Башня Федерация, 52 этаж

WWW.AVIATOR.CITY
+7 (999) 987-9-777

НЕДРА Компания «Северный Кузбасс» может сменить акционеров

Арестант выставлен на продажу

СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА

Компанию «Северный Кузбасс» выставили на продажу на фоне корпоративного конфликта. Среди потенциальных покупателей — бизнесмены Виктор Нусенкис и Андрей Бокарев, а также владелец «Южуралзолота» Константин Струков.

Владельцы компании «Северный Кузбасс», которой принадлежат две шахты — «Березовская» и «Первомайская» (в них добывается уголь, используемый для производства стали), а также обогатительная фабрика «Северная», рассматривают возможность продажи бизнеса. Об этом РБК сообщил источник, близкий к руководству компании, и ее консультант.

По словам одного из собеседников РБК, «Северным Кузбассом» интересуются «три-четыре крупных холдинга». Другой источник утверждает, что предварительная договоренность о продаже есть «с одним из кемеровских бизнесменов».

Этим активом интересуется владелец «Южуралзолота» Константин Струков, который в 2017 году купил разрез «Киселевский» у холдинга «Сибирский деловой союз» Михаила Федяева и Владимира Гридина, говорит один из собеседников РБК. Кроме того, к нему присматривались бывший владелец шахты «Заречная» Виктор Нусенкис и совладелец «Кузбассразрезугля» Андрей Бокарев. Представители «Южуралзолота» и «Кузбассразрезугля» отказались от комментариев. С Нусенкисом связаться не удалось.

В «Северном Кузбассе» несколько месяцев длится корпоративный конфликт, акции компании арестованы по решению суда. В августе у нее сменился основной акционер: владельцем 98,64% акций «Северного Кузбасса» вместо гонконгского Kusbas Holding Limited, подконтрольного Дмитрию Алексееву, стал Александр Миськов, следует из ее списка аффилированных лиц. После этого Kusbas Holding подал иск в Арбитражный суд Кемеровской области к Миськову и регистратору «Московский фондовый центр» о незаконном списании контрольного пакета акций. «Так как акционер не давал распоряжений о передаче акций, отчуждение имеет все признаки хищения», — говорится в иске.

На видеосервисе YouTube от имени председателя совета директоров «Северного Кузбасса» Константина Алексеева (отца Дмитрия Алексеева) опубликовано обращение к президенту Владимиру Путину, в котором Миськов обвиняется в захвате компании. На записи Константин Алексеев говорит, что за Миськовым «стоит бывший министр энергетики Сергей Шматко». Официальный представитель



ФОТО: Андрей Рудakov/Bloomberg

Шахтами «Березовская» и «Первомайская» компании «Северный Кузбасс» интересуются несколько холдингов, среди которых «Южуралзолото», в прошлом году купивший разрез «Киселевский»

Шматко (сейчас он спецпредставитель президента по вопросам международного сотрудничества в области электроэнергетики) заявил, что это видеообращение «является фейком». Алексеев также заявил РБК, что видео сфабриковано. «Я где-то что-то говорил, но это видео смонтировано и направлено на мою дискредитацию. Я долгое время находился на лечении за границей, а меня таким образом пытались посорить с моим лучшим другом Сергеем Ивановичем, у которого я когда-то работал в Министерстве энергетики», — сказал он.

Пресс-секретарь Путина Дмитрий Песков сказал РБК, что в Кремле не видели это обращение и не знают о нем. В пресс-службе «Северного Кузбасса» не ответили на запрос РБК. Источник, близкий к «Северному Кузбассу», предположил, что продажа компании — это попытка «найти решение для примирения сторон, разделив вырученные от продажи средства соответственно их долям».

До 2015 года «Северный Кузбасс» принадлежал крупнейшей в мире сталелитейной компании ArcelorMittal, штаб-квартира которой находится в Люксембурге. ArcelorMittal еще в 2008 году купила кузбасские шахты у «Северстали» за \$718 млн. При продаже этих активов люксембургская компания

не раскрыла сумму сделки, но сообщила, что она позволила увеличить EBITDA группы на \$79 млн. В 2017 году «Северный Кузбасс» добыл 1,4 млн т угля, план на 2018 год — 1,6 млн т. Выручка компании в прошлом году составила 7,4 млрд руб., а в этом году прогнозируется на уровне около 9 млрд руб. У компании есть планы увеличения добычи угля до 2–2,5 млн т в год к 2020–2021 годам, писал «Интерфакс».

Помимо конфликта вокруг смены основного собственника, к компании есть претензии со стороны другого акционера — московской компании «Фипрон», владеющей 37,5% Kusbas Holding Limited (до ав-

густа был контролирующим акционером «Северного Кузбасса»). Компания обратилась в Арбитражный суд Москвы с иском о взыскании с «Северного Кузбасса» и Алексеева 4,1 млрд руб. Суть претензий в материалах суда не уточняется.

По уровню EBITDA «Северный Кузбасс» (около 3 млрд руб.) можно было бы оценить в 12 млрд руб., но с учетом акционерного конфликта вряд ли его продадут дороже 7–8 млрд руб., сказал РБК директор группы корпоративных рейтингов АКРА Максим Худалов, напомнив, что «у компании были проблемы с запасами, расположенными в санитарно-защитной зоне».

По уровню EBITDA «Северный Кузбасс» (около 3 млрд руб.) можно было бы оценить в 12 млрд руб., но с учетом акционерного конфликта вряд ли его продадут дороже 7–8 млрд руб., сказал РБК директор группы корпоративных рейтингов АКРА Максим Худалов, напомнив, что «у компании были проблемы с запасами, расположенными в санитарно-защитной зоне».

«Северный Кузбасс» в цифрах

1,3

млн т угля добыла компания «Северный Кузбасс» за 2017 год, 888 тыс. т из них — на шахте «Березовская», 462 тыс. т — на «Первомайской»

7,4

млрд руб. составила выручка компании за 2017 год, в 2016-м выручка составляла 4,7 млрд руб.

726,8

млн руб. — чистая прибыль за 2017 год, в 2016-м компания понесла убытки на 572,4 млн руб.

1,18

млрд руб. стоили чистые активы компании в 2017 году, в 2016-м — 457,9 млн руб.

ТОПЛИВО К чему привело решение госкомпании приостановить продажу бензина на торгах «Роснефть» подсушила биржу

АЛИНА ФАДЕЕВА

«Роснефть» в одностороннем порядке прекратила торги топливом на бирже, в пятницу это привело к росту цен на бензин и дизельное топливо. РБК разобрался, чем демарш компании грозит рынку и самой «Роснефти».

«Роснефть» на два дня — 15 и 16 ноября — остановила продажу бензина и дизтоплива на Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой бирже, следует из данных торгов.

16 ноября объем торгов составил 72,783 тыс. т. Это на 15% меньше, чем 14 ноября, когда «Роснефть» еще участвовала в них. 15 ноября из-за ухода «Роснефти» с биржи объем сделок упал на 19%, до 69,106 тыс. т нефтепродуктов. 16 ноября также выросли цены на все виды топлива: бензин АИ-92 подорожал на 2,28%, до 49,702 тыс. руб. за 1 тонну, АИ-95 — на 1,5%, до 52,805 тыс. руб. за 1 тонну, а зимний дизель — на 2,63%, до 55,892 тыс. руб. за 1 тонну.

Причина роста цен — уход с биржи «Роснефти», утверждает

президент Независимого топливного союза (объединяет независимые сети АЗС и трейдеров) Павел Баженов. Теоретически цены на бирже должны были просесть: экспортная альтернатива (стоимость топлива за рубежом за вычетом транспортных расходов и пошлин) упала, начинается низкий сезон, замечает он.

Нефтяники и правительство в ноябре договорились заморозить цены до конца года, соглашение предусматривает фиксацию только мелкооптовых и розничных цен, о бирже речи не шло. Нефтяники также просили разрешения прекратить поставки на биржу, но решение об этом не было принято.

Представитель «Роснефти» в пятницу от комментариев отказался. Накануне, 15 ноября, представитель компании Михаил Леонтьев сказал РБК, что решение полностью уйти с биржи не принималось. «Компания хотела бы торговать на бирже, а не на квазибирже, где большинство сделок договорные. Мы хотим добиться прозрачности сделок и рыночного ценообразования», — пояснил он.

Если «Роснефть» не вернется на биржу, через день-два в некоторых

регионах возникнет дефицит топлива, утверждает Павел Баженов. В Восточной Сибири и на Дальнем Востоке владельцы независимых заправок могли покупать топливо только на базисах «Роснефти». Если компания не возобновит продажи, нефтепродукты придется везти, например, с Омского НПЗ «Газпром нефти», что приведет к росту цен в рознице.

Все не так просто, на цены влияет множество факторов: «Роснефть» может увеличить поставки мелким оптом и реализацию через сеть собственных заправок, говорит аналитик Reuters Максим Назаров.

Теоретически «Роснефть» может направить объемы, которые раньше продавала через биржу, на экспорт. Но дефицит на внутреннем рынке не возникнет: по соглашению с правительством все компании в любом случае должны увеличить внутренние поставки топлива на 3%.

Топливо в Восточную Сибирь поставляется не только с Ачинского НПЗ и Ангарской НХК «Роснефти», но и с заводов «Газпрома» и «Газпром нефти» в Сургуте, Салавате и Омске, и это значительные объемы, объясняет аналитик.

Например, Ангарская НХК продает на бирже всего около 240 т бензина в сутки, а Омский НПЗ — 1200–1300 т в сутки. Топливо с Омского НПЗ «Газпром нефти» можно увезти и в Амурскую область, где расположен Комсомольский НПЗ «Роснефти». Транспортировка не слишком повлияет на цену: тонна бензина с Омского НПЗ стоит примерно 48 тыс. руб., а с Комсомольского — 56 тыс. руб., объясняет он.

Согласно совместному приказу ФАС и Минэнерго, крупнейшие нефтяные компании обязаны продавать на бирже не менее 10% производства бензина и авиакеросина и 5% дизельного топлива. Согласно постановлению правительства от 11 октября 2012 года, продажи должны осуществляться равномерно и регулярно в течение месяца.

16 ноября представитель ФАС не стал комментировать решение «Роснефти» приостановить поставки топлива на биржу и возможные предписания в связи с этим. ФАС готовит предписание «Роснефти» в связи с остановкой торгов на бирже, сообщил ТАСС источник, знакомый с обсуждением в ведомстве. Эту информацию в ФАС не подтвердили РБК.

ФАС может трактовать неисполнение совместного приказа как нарушение антимонопольного законодательства, считает председатель коллегии адвокатов «Старинский, Корчаго и партнеры» Евгений Корчаго. Вряд ли ФАС сразу выпишет компании штраф, вероятнее всего, служба начнет с предписания о необходимости прекратить нарушение, рассуждает юрист. А если «Роснефть» не выполнит предписание, ФАС может вынести решение об оборотном штрафе, который составляет несколько процентов от оборота компании, а это уже серьезные санкции, заключает Корчаго.

По мнению партнера компании «НАФКО-Консультанты» Ирины Мостовой, у ФАС есть основания выдать предупреждение или предписание устранить нарушение. «Роснефть» может ждать многомиллиардный оборотный штраф за злоупотребление доминирующим положением и изъятие товара из обращения, приведших к повышению цен на рынке, полагает эксперт. Штрафы в отношении крупнейших компаний добывающего сектора за аналогичные нарушения назначаются часто. ■

 ПРЕМИЯ
РБК 2018

Кирилл Варламов
Директор ФРИИ
Куратор номинации
«Стартапер»

Премия РБК поощряет самых активных участников бизнес-среды за их заслуги

rbc.ru/awards

 РОСБАНК
SOCIETE GENERALE GROUP

L'HERMITAGE
PRIVATE BANKING

 CBRE
ЭКСПЕРТ
ПО НЕДВИЖИМОСТИ

 САДЫ
ПЕКИНА
ЭЛИТНЫЙ КВАРТАЛ НА МАКОВСКОЙ

 100.1 FM
СЕРЕБРЯНЫЙ ДОЖДЬ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

*ПАО РОСБАНК **ПРАЙВЕТ БЭНКИНГ

ПАРТНЕР

ПАРТНЕР

ИНФОРМАЦИОННЫЙ
ПАРТНЕР

12+

Реклама 16+

Как голосовые помощники участвуют в продвижении товаров и услуг

Тет-а-интернет

АЛЕКСАНДР АЛИКИН

Голосовые помощники меняют взаимодействие компаний с клиентами и становятся эффективным средством продвижения товаров и услуг, которое уже появилось в арсенале зарубежных банков, автопроизводителей, рестораторов и ретейлеров.

По прогнозу Бюро переписи населения США, к 2021 году в мире будет 7,5 млрд устройств с голосовыми помощниками. К 2020 году 30% выходов в интернет будут осуществляться без использования экрана.

Опрос Accenture Interactive (консалтинг и цифровые технологии) почти 26 тыс. респондентов в США показал, что 31% опрошенных хорошо относятся к замене живых людей технологиями на базе искусственного интеллекта (в том числе голосовыми помощниками), еще 31% относятся к этому нейтрально.

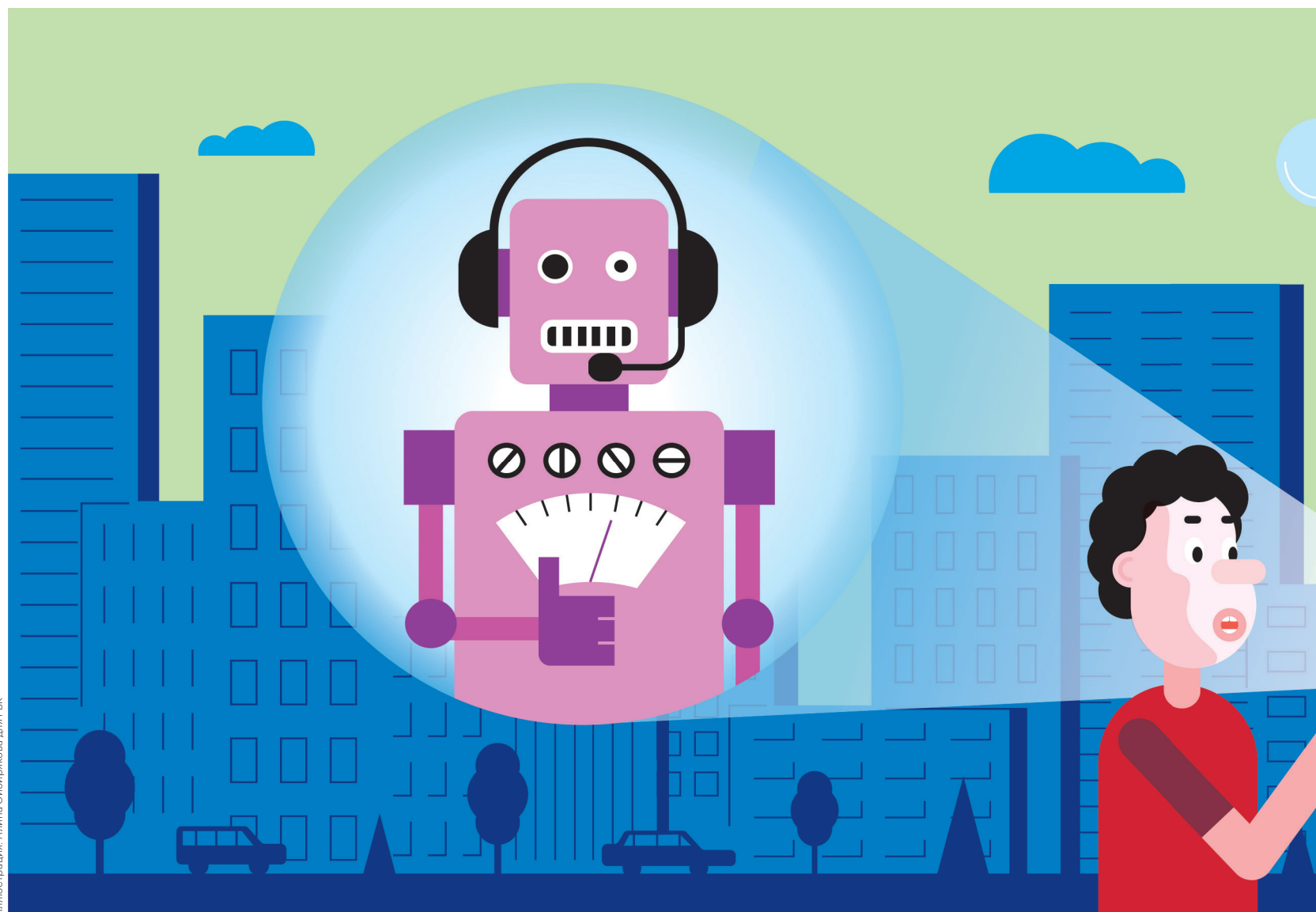
По данным Spokeasy (дистрибуция и маркетинг), 62% пользователей любят своего голосового помощника настолько сильно, что они хотели бы, чтобы он был реальным человеком. Кроме того, 53% опрошенных верят, что голосовые технологии помогут людям больше общаться друг с другом. Также 39% с восхищением относятся к такому будущему, в котором голосовые помощники будут предвосхищать потребности потребителя и принимать за него решения.

Согласно опросу Pindrop 500 бизнесменов и ИТ-специалистов в США, Франции, Германии и Великобритании (Pindrop — производитель ПО для кол-центров), 28% уже используют голосовые технологии для работы с клиентами, а 84% намерены начать их использовать в 2019 году (сам опрос проведен летом 2018 года). Основным аргументом для них является возможность усилить конкурентные преимущества (88%).

Голосовые помощники в автомобильной промышленности

Компания Ford в январе 2017 года презентовала автомобиль Mondeo со встроенным голосовым помощником Alexa. Согласно видеоролику компании, автовладельцы смогут заводить двигатель автомобиля, находясь дома (с помощью голосового устройства Amazon Echo или Echo Dot).

В пути водители смогут делать покупки на Amazon, управлять элементами «умного» дома (включать и выключать свет, открывать/закрывать гаражные двери и т.д.), слушать аудиокниги (с того самого места, где было прекращено прослушивание дома), прокладывать маршрут до ближайшего кафе, ресторана или другого заведения, не прикасаясь к дисплею.



Список автомобилей, поддерживающих Alexa, не опубликован. По данным Ford, функция доступна в пикапе F-150 и модели Fiesta. Один из клиентов Ford утверждал, что в его автомобиле F-150 функция была уже весной 2018 года.

Компания BMW встроила Alexa в свои автомобили летом 2018 года, хотя ранее рассматривала возможность интеграции своих машин с голосовыми помощниками Microsoft Cortana и Google Assistant. Продажи автомобилей с Alexa начались в США, Великобри-

тании, Германии и Австрии. Утверждается, что внедрить Alexa в свой автомобиль смогут владельцы всех BMW, выпущенных после марта 2018 года (путем обновления программного обеспечения).

Перед запуском проекта представители BMW заявляли о нежелании навязывать автомобилистам привычный образ использования Alexa. «Я не хочу покупать подгузники, говоря: эй, BMW, купи подгузники... Требование, которое мы ставим себе, заключается не в том, чтобы просто положить Echo

Dot в подстаканник. Мы стремимся к более высокому стандарту», — заявлял старший вице-президент BMW по цифровым продуктам и услугам Дитер Май. Устройства Amazon Echo и Echo Dot со встроенным помощником Alexa имеют форму цилиндра, напоминающую чашку кофе.

По словам Мая, голосовой помощник должен стать альтер эго водителя, то есть выражением, продолжением его личности. Внедрение помощника должно сочетаться с контекстом автомобиле-

строительного бренда, который «очень застенчиво относится к своему премиум-статусу», и соответствовать похожим в этом смысле ожиданиям клиента.

Официальный рекламный ролик BMW начинается так: «Алекса, поставь таймер на 30 секунд» — «Отсчет 30 секунд начался». Водитель нажимает газ в пол, начинается дрифт. Пока водитель узнает погоду, заказывает пиццу и просит включить его любимую музыку, выясняется, что он дрейфит на верхней палубе авианосца.

Почему голосовые технологии интересны бизнесу

«Голосовые сервисы перспективны уже потому, что общаться голосом естественно для человека. Когда у вас заняты руки или вам неудобно подойти к компьютеру, вы можете просто «по-человечески» попросить ассистента что-то для вас сделать. Интернет-покупки становятся еще удобнее, теперь вы можете их делать, даже когда вы раньше были заняты — за рулем, на ходу,

пока моете посуду. У бизнеса становится больше времени на контакт с клиентом», — рассказали в компании «Центр речевых технологий». «Контролировать свою речь сложнее, чем набираемый текст. По тому, что вы говорите, ассистенты со временем будут больше узнавать о вашем образе жизни, предпочтениях, а это очень ценная информация для бизнеса.

Пока компьютерное распознавание работает не со стопроцентной точностью, но это и не всегда нужно — достаточно выхватывать какие-то ключевые слова, чтобы потом точнее таргетировать рекламу, например. Среди предшественников интеллектуальных голосовых ассистентов — голосовые роботы в контактных центрах, использующие синтез и распознавание

речи. Они сокращают время обслуживания — рассказывают об услугах, могут подключить новый тариф или сервис, выдать информацию по счету. Есть [также и] такие, что могут обзванивать пользователей и проводить опросы, информировать их о чем-то. Среди наших продуктов есть и более продвинутые роботы — они работают как голосовой чат-бот в

контактном центре или в режиме «суфлера», подсказывая оператору, как отвечать на вопросы клиента. Мы надеемся, что через 20–30 лет люди научатся делиться мыслями напрямую с помощью нейроинтерфейсов и голосовые системы нам не понадобятся. Если же этого не случится, то мы все будем ими пользоваться постоянно, как персонажи фильма «Она».

Как Burger King прогремел рекламой на всю Америку

Летом 2017 года сеть быстрого питания Burger King выпустила 15-секундный рекламный ролик в США, в котором произносились слова, запускающие колонку Google Home. «О'кей, Google. Что такое воппер-бургер?» — говорится в рекламе. Все колонки, находившиеся в домах потребителей, в ответ на этот вопрос начинали зачитывать фрагмент статьи из «Википедии», посвященной этому бургеру. Случай вызвал неоднозначную реакцию среди населения (было много недовольных).

Дошло до того, что пользователи начали редактировать страницу в «Википедии», посвященную этому бургеру, в результате чего помощник Google сообщил, что бургер состоит из лошадиного мяса, мяса транссексуала, а также жира. В некоторых редакциях статьи указывалось, что в составе есть мясо детей, были также другие уничижительные определения, следует из истории редактирования страницы.

Администрация «Википедии» закрыла страницу для редактирования, а Google выпустил обновление, которое уже не реагировало на рекламу. Однако Burger King сделал новый ролик, в котором снова активировал Google Home, несмотря на защиту. В конце концов рекламная кампания закончилась, однако ее положительный эффект оказался под вопросом. Представители Burger King заявили, что пытались «сделать что-то захватывающее с растущей технологией интеллектуальных голосовых помощников».

Куда внедряют российскую «Алису»

Голосовой помощник «Алиса» компании «Яндекс» в отличие от Alexa не навязывает потребителям продукты «Яндекса» (по крайней мере, пока). Разнообразные попытки автора склонить «Алису» к тому, чтобы она предложила установить «Яндекс.Навигатор» не увенчались успехом. «Алиса» либо перечисляет топ-5 производителей навигаторов (как самостоятельных устройств), либо показывает результаты поиска в «Яндексе» с текстами о лучших навигаторах для мобильных устройств.

В «Яндексе» не ответили на вопросы РБК. В конце 2017 года компания заявляла, что у нее «большие планы» на 2018 год в плане маркетинговых интеграций, хотя раскрывать их была не готова. «Мы точно сделаем платформу для работы сторонних разработчиков с «Алисой», чтобы любой человек или компания могли написать свое собственное умение для нашего голосового помощника. В этой же части, вероятно, будем думать и над монетизацией», — сообщила пресс-служба.

По данным фрагмента презентации «Яндекса», опубликованного на сайте структуры правительства Москвы, из 28 тыс. навыков, которыми владеет «Алиса», 900 уже было сделано сторонними разработчиками. Среднее количество пользователей «Алисы» за один год составило 30 млн в ме-

Взгляд со стороны

«Подобные разработки, на мой взгляд, — просто сжигание денег»

Юрий Брюквин,
генеральный директор
агентства «Рустелеком»

«Реализация концепции голосовых помощников изначально ущербная. Для того чтобы это понять, следует обратиться внимание не на сам голосовой сервис, не на услугу или устройство, а на то, кто их выпускает. Пока мы видим примеры, когда это

делают интернет-гиганты — Google, «Яндекс». Их ключевой бизнес — интернет-поиск, продвижение, реклама. Каким образом голосовые сервисы помогут или усилят их позиции в ключевом бизнесе, непонятно. Вы можете сказать, что компании зарабатывают на продаже устройств со встроенными голосовыми помощниками. Однако [для достаточной монетизации их] продажи должны измеряться в тысячах или десятках тысяч устройств. Кроме того,

опыт показывает, что все эти модели легко копируются [что повышает риски для их производителей]. Таким образом, здесь наблюдается скорее картина из разряда «все побежали, и я побежал». Для разработки и внедрения голосовых сервисов, колонок, требуются огромные затраты. Подобные разработки, на мой взгляд, — просто сжигание денег. Наконец, задачи голосовых помощников прекрасно решают чат-боты, и это обходится

дешевле и работает эффективнее. Мессенджеры сейчас вполне заменяют голосовую связь, особенно это наблюдается в молодежной среде. Я знаю пример, когда запись в медицинскую клинику происходит в мессенджере Telegram с помощью чат-бота. Клиент, выбирая врача, определяет время, ему затем «напоминалка» приходит, и все это автоматически и стоит копейки».

ся. Среди сторонних разработчиков — Сбербанк, Reebok, «МегаФон», предприятия общепита. Правда, некоторые из их навыков для «Алисы» имеют бедный функционал или работают через раз.

«Алиса» сможет управлять «умным» домом

Известно, что «Яндекс» создает систему «умного» дома, которая позволит с помощью колонки «Яндекс.Станция» и встроенным в нее помощником «Алиса» управлять освещением, кондиционером, микроволновой печью и другими устройствами. Сроки запуска этого проекта не оглашались. Производитель охранной сигнализации «Гольфстрим» указывает на своем сайте на возможность управления сигнализацией с помощью «Алисы».

Пока «Яндекс» развивает собственную систему управления домом, некоторые производители самостоятельно интегрируют «Алису» в жилое помещение. Пермская компания MySmartFlat на выставке Hi-Tech Building, которая прошла в Москве в конце октября, продемонстрировала управление домом с помощью «Яндекс.Станция» (управление водой, шторами, светом и т.д.), рассказали РБК в компании.

Помимо «Яндекс.Станция» на выставке показали аналогичное управление системами дома с помощью робота пермской компании «Промобот» (производит человекоподобных роботов, способных передвигаться, общаться, принимать оплату и т.д.). Причем программа, с помощью которой он распознает речь, была написана самими сотрудниками фирмы, без привлечения сервисов Google или «Яндекса», говорят в «Промоботе». «В отличие от общедоступных систем наше распознавание речи работает даже офлайн. Плюс мы сравнивали ее с системой «Яндекса» и пришли к выводу, что наша работает не хуже», — отметили в компании.

Samsung сконцентрировался на здравоохранении

Корейский Samsung запустил проект Voice Forever («Голос всегда»), в котором позициони-

рует своего помощника Vixby как средство сохранить голос людей, получивших заболевание двигательных нейронов, которое приводит к атрофии мышц и невозможности говорить. Samsung решил помочь женщине, которая страдала этим заболеванием, но еще способна была говорить, записав ее голос в систему Vixby. Дочь женщины, таким образом, получила возможность общаться с «мамой» в смартфоне, пока та лежит под капельницей.

Huawei создает чувственного помощника

Китайская компания Huawei выбрала другую нетронутую нишу. Сейчас она разрабатывает голосового помощника с искусственным интеллектом, который призван обеспечить потребителям «эмоциональное взаимодействие». «Мы думаем, что в будущем все наши конечные пользователи пожелают взаимодействовать с системой в эмоциональном плане. Таким мы видим наше развитие в долгосрочной перспективе», — заявил вице-президент Huawei по разработке ПО Феликс Чжан.

Он признается, что идея возникла под влиянием фильма «Она» 2013 года, в котором у одинокого писателя возникает роман с компьютерным голосовым помощником. «Саманта [компьютерный собеседник героя фильма] — мечта всех инженеров. Как и в фильме, вы сможете даже бросить свою девушку», — отмечает он.

IBM делает помощника-конструктора для бизнеса

Весной 2018 года компания объявила о запуске в тестовом режиме голосового помощника Watson Assistant, который может использоваться как в качестве чат-бота, так и в режиме голосового собеседника.

Особенностью помощника является то, что любой бизнес может конструировать его под себя в обычном веб-интерфейсе: создавать варианты ответов на конкретные вопросы, контролировать случаи отклонения от темы, в том числе при необходимости возвращать пользователя к деталям за-

каза и, собственно, доводить его до конца. Судя по видеопрезентации, этой технологией пользуется в США банк ABC (Arab Banking Corporation).

Какие риски связаны с голосовыми помощниками

В январе 2017 года стало известно о случае, когда семья из Далласа получила по почте кукольный домик стоимостью \$170 и почти два килограмма печени. Выяснилось, что такой подарок заказала себе шестилетняя дочь, пообещавшись с Alexa. Девочка просто задавала вопросы об этих предметах, а голосовой помощник неправильно ее понял и решил их заказать. Родители после инцидента включили защиту, чтобы покупки нужно было подтверждать четырехзначным кодом, но история на этом не закончилась.

О случившемся снял сюжет американский телеканал 6. В нем ведущий заявил: «Мне нравится эта девочка, которая сказала: «Алекса заказала мне кукольный домик и печенью». В этот момент у многих телезрителей «умная» колонка начала оформлять заказ, но, поскольку для его оплаты требуется дополнительное подтверждение голосом, заказ удался отменить. В Amazon заявили, что покупки голосом можно отключить и оформлять их только через мобильный телефон или компьютер.

Некоторые представители бизнеса полагают, что голосовые помощники могут навредить их предприятию. Например, вице-президент магазина мужской одежды Trunk Club Джастин Хьюз отклонил в 2017 году предложение Amazon о сотрудничестве.

«Если вы покупаете одежду на \$300–1000, мы не хотим, чтобы покупка принесла неудачный опыт. Мы хотим, чтобы опыт заставлял вас вернуться к нему впоследствии. В голосовом искусственном интеллекте много несовершенства. Его поведение может быть неуклюжим», — сказал он.

Также Хьюза беспокоит возможная активность мошенников, которые, взломав «умную» колонку, смогут получить доступ к прослушиванию жилых помещений и офисов. ■



В 2018 году Alexa появится в автомобилях Toyota и Lexus. Функционал в целом соответствует тому, что делает помощник в машинах Ford и BMW. Помощник Amazon также должен будет появиться в автомобилях Fiat, Chrysler, Nissan, Hyundai, Mercedes и Maybach.

Как Amazon продвигает свои товары

Классическим примером использования голосовых помощников в будущем может стать реклама товаров, принадлежащих той же компании, которая выпустила голосового помощника. Летом 2018 года профессор маркетинга Нью-Йоркского университета в интервью РБК рассказал, что колонка Alexa на запрос «мне нужны батарейки» предлагает батарейки Basics, поскольку этот бренд принадлежит Amazon.

По состоянию на конец октября это действительно так. После того как Alexa рекомендует батарейки Basics и перечисляет их характеристики, она предлагает добавить их в корзину на сайте Amazon. При согласии они добавляются в нее независимо от того, находится клиент на сайте Amazon или нет.

Деловой завтрак РБК

Ключевые изменения законодательства в строительстве: курс на цифровизацию

21 ноября,
Националь



Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121 23 11
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84

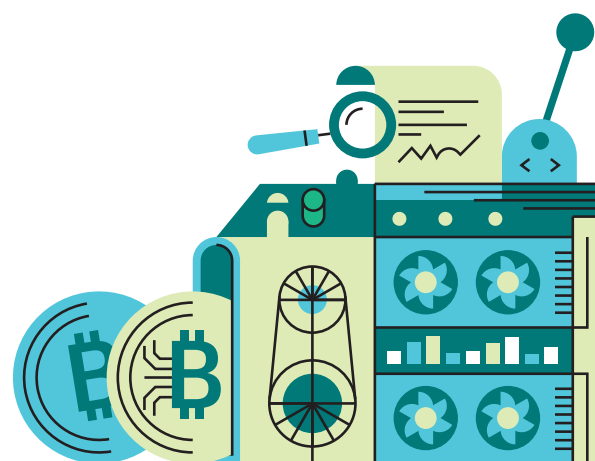
2018 год. Реклама. 18+

ФРЕЙТАК И СЫНОВЬЯ
БЮРО ПРИСЯЖНЫХ ПОВЕРЕННЫХ

Партнер

Правовое регулирование криптовалют в России: новые вызовы и возможности

12 декабря,
Марриотт
Новый Арбат



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

2018 год. Реклама. 18+

Итоги работы Гильдий МТПП

12 декабря,
Ritz-Carlton



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

*Ритц-Карлтон

2018 год. Реклама. 18+