



RBC.RU  
ежедневная  
деловая газета

“ Плохо то, что,  
кроме нас, денег  
никто не дает



БОРИС ДОБРОДЕЕВ,  
генеральный директор  
Mail.Ru Group

Фото: Владислав Шатило/RBC

→ 12

# В какие регионы Москва планирует вывозить коммунальные отходы в следующие 10 лет → 2

**58** млн т  
столичного мусора в ближайшие  
10 лет будет вывезено в Подмосковье,  
Калужскую и Владимирскую области



# Замминистра финансов Алексей Моисеев оценил перспективы новой пенсионной системы → 4

# Что ВЭБ.РФ будет делать с 75% акций футбольного клуба ЦСКА → 7



Подписка: +7 495 363 1101



19203  
4 630017 020096

## Общество

Куда поедет  
МОСКОВСКИЙ  
мусор?

В проекте территориальной схемы указано три региона, куда будет направляться большая часть московского мусора (около 58 млн т).

Столичный мусор будут сортировать и размещать на 11 комплексах переработки отходов в Московской области, в том числе в Егорьевске, Кашире, Коломенском, деревнях Храброво, Ясенево, Шеметово, Аннино. Сейчас построено лишь четыре таких комплекса. С 2022 года мусор из Москвы повезут на четыре мусоросжигательных завода — в Наро-Фоминске, Солнечногорске, Воскресенске и Ногинске (по 350 тыс. т ежегодно), которые планирует построить «дочка» «Ростеха» «РТ-Инвест». «Мы являемся региональным оператором в Московской области и, соответственно, исполняем территориальную схему данного субъекта. Территориальная схема Москвы на нас не распространяется. Включение наших объектов в сводный перечень — это вопрос возможного взаимодействия Москвы и Московской области, которое решается на уровне субъектов», — сказал РБК представитель «РТ-Инвеста». Власти Москвы согласовали с Московской областью объем вывоза московских отходов — это 3,4 млн т в год с 2020 года, сообщил РБК представитель министерства ЖКХ Подмосковья. Таким образом, за десять лет в область будет вывезено около 34 млн т.

В Калужскую область планируется вывоз 1,56 млн т отходов из Москвы в год, за десять лет — около 15 млн т. Большая часть отходов поедет в экотехнопарк около деревни Михали, построенный на деньги комплекса городского хозяйства столицы (в связи с этим имели место массовые протесты жителей региона). Основным технологическим сооружением экотехнопарка является сортировочный комплекс мощностью 1 млн т в год. В пятницу, 13 декабря, вице-премьер Алексей Гордеев, мэр Москвы Сергей Собянин и губернатор Калужской области Анатолий Артамонов осмотрели этот экотехнопарк. «Мы решили предложить Москве создать у нас современ-

ТРИ ВОПРОСА О ПРЕДЛОЖЕННОЙ СТОЛИЧНОЙ МЭРИЕЙ СХЕМЕ ВЫВОЗА КОММУНАЛЬНЫХ ОТХОДОВ

# Москва нашла куда валить

Московские власти подготовили территориальную схему обращения с бытовыми отходами до 2029 ГОДА. Согласно ей за десятилетие почти 60 млн т мусора будет направлено в КАЛУЖСКУЮ И ВЛАДИМИРСКУЮ ОБЛАСТИ, а также в Подмосковье.

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА,  
ДАДА ЛИНДЕЛЛ

На сайте мэрии Москвы опубликован проект новой территориальной схемы обращения с отходами в городе, которая учитывает перспективы образования, накопления, обработки, утилизации и переработки мусора на ближайшие десять

лет — с 2020 по 2029 год. Этот проект корректирует действующую схему от 2016 года.

Из уведомления на сайте мэрии в разделе департамента ЖКХ Москвы следует, что замечания к документу можно было отправлять до 1 декабря, а его общественное обсуждение должно завершиться уже в понедельник, 16 декабря. Документ первым обнаружил Telegram-канал Trash economy.

В Москве в 2020 году образуется 8,1 млн т твердых коммунальных отходов (ТКО), а к 2029 году их количество вырастет на 5%, до 8,5 млн т в год, следует из документа. Всего за десять лет авторы документа прогнозируют образование в совокупности почти 83 млн т мусора в столице.

РБК направил запрос в пресс-службу мэрии Москвы.

↑ С 2022 года мусор из Москвы повезут на четыре мусоросжигательных завода — в Наро-Фоминске, Солнечногорске, Воскресенске и Ногинске (по 350 тыс. т ежегодно), которые планирует построить «дочка» «Ростеха» «РТ-Инвест»

Фото: Сергей Савостьянов/ТАСС

ное безопасное производство, которое бы позволяло решать проблему утилизации отходов для столицы, а у нас появился бы хороший инвестиционный проект с большим количеством привлекательных рабочих мест, хорошей налоговой базой», — отметил Артамонов.

В проекте территориальной схемы указано, что отходы с территории четырех административных округов Москвы (Центрального, Восточного, Северо-Восточного и Северного) будут вывозиться на «объекты во Владимирской области». Москва планирует захоранивать во Владимирской области 666 тыс. т мусора уже в 2020 году, говорится в документе. А с 2021 года — почти до 1 млн т. Всего же за десять лет планируется вывезти в этот регион около 9 млн т московского мусора. Губернатор Владимирской области Владимир Сипягин строил свою предвыборную кампанию в 2018 году на борьбе с мусором из Москвы и области. Однако ТКО из столицы продолжают поступать в регион, что вызывало протесты местных жителей. «По распоряжению губернатора Владимира Сипягина в скорректированной территориальной схеме обращения с отходами [Владимирской области] не предусмотрен ввоз на территорию Владимирской области мусора из соседних регионов. Любое иное взаимодействие по этому вопросу возможно только в рамках дополнительных соглашений, их в настоящее время не имеется» — так председатель комитета общественных связей и СМИ администрации Владимирской области Григорий Белов прокомментировал в пятницу, 13 декабря, информацию о планах Москвы направлять значительную часть мусора в этот регион.

В территориальной схеме нет скандального проекта «Шиес» в Архангельской области. Но столичный чиновник, знакомый с процессом подготовки документа, сказал РБК, что это не означает, будто Москва отказалась от планов вывозить туда мусор. «Если строительство объекта все-таки согласуют, схему можно будет скорректировать».

Присоединение Москвы к реформе предполагает появление отдельной строчки в платежном документе за коммунальные услуги за вывоз отходов, а также отдельный сбор мусора

Но сейчас включение Шиеса в территориальную схему могло бы повлиять на усиление общественных протестов», — объяснил он. Ранее планировалось, что московский мусор попадет в Шиес уже с 2020 года и далее его будут размещать по 0,5 млн т в год в течение 20 лет. С 2018 года в регионе проходят многотысячные митинги против этого проекта, в июне 2018 года строительство было приостановлено. «Я очень сильно сомневаюсь, что кто-то ждет московский мусор. Ждать могут фракции, которые могут быть переработаны. Это уже не мусор, это сырье для дальнейшей переработки — пластик, бумага, картон, стекло», — говорил в интервью РБК в ноябре 2019 года Денис Буцаев, на тот момент гендиректор «Российского экологического оператора» (курировал реализацию реформы обращения с отходами, стартовавшую 1 января 2019 года). Он тогда отмечал, что в Москве есть программа, связанная с утилизацией отходов в других регионах, но не захоронение на свалке, а переработка.

## Кто будет вывозить московский мусор?

Столица может уже в 2020 году присоединиться к мусорной реформе, начав передавать вывоз отходов одному региональному оператору, указано в проекте территориальной схемы, хотя изначально у Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя была отсрочка до 2022 года.

Региональный оператор, выбранный на конкурсе, получит право вывозить столичный мусор по утвержденному тарифу и под обязательство вкладываться в инфраструктуру по сбору, хранению, переработке и захоронению ТКО. Предельный тариф на вывоз мусора для него составит в 2020 году 5,13 тыс. руб. за тонну (с НДС), к 2029 году вырастет до 5,5 тыс. руб., говорится в документе.

С 2014 года весь мусор в Москве собирают и утилизируют пять операторов, с которыми заключены 15-летние госконтракты. Самые крупные из них — «Хартия» бизнесмена и сына генпрокурора Игоря Чайки, которая занимается вывозом отходов из Северо-Восточного и Восточного округов (сумма контрактов — 42,6 млрд руб.) и оператор «МКМ-Логистика», который вывозит отходы из Юго-Западного и Западного округов (40,1 млрд руб.). В июле 2019 года акционеры компании «Эколайн», которая обслуживает Центральный и Северный округа (25,6 млрд руб.), приобрели «МКМ-Логистику». Кроме того, северо-запад Москвы обслуживает компания «Спецтранс» (12,4 млрд руб.), а Восточный и Зеленоградский округа — «МСК-НТ» (21,4 млрд руб.). Эти пять компаний продолжают свою работу на весь срок контрактов, после их завершения (в 2029 году) вывоз отходов из этих административных округов Москвы перейдет к единому региональному оператору.

Присоединение Москвы к реформе предполагает появление отдельной строчки в платежном документе за коммунальные услуги за вывоз отходов, а также отдельный сбор мусора. В 2020 году на долю оператора придется вывоз 4,7 млн т смешанных отходов и 853 тыс. т раздель-

но собранных. К 2029 году это будет 5,8 млн и 1,9 млн т в год соответственно.

Единому оператору, выигравшему конкурс, достанется вывоз отходов нежилых помещений и бизнеса. В проекте территориальной схемы предполагается значительный рост платы за эти услуги для бизнеса (для жителей многоквартирных домов изменения не предусмотрены). В частности, в документе указано, что торговым центрам, рынкам и кладбищам придется платить за вывоз отходов с каждого квадратного метра общей, а не торговой площади, в отличие от универсагов или продовольственных магазинов. Сейчас торговые центры платят за вывоз мусора по факту, то есть по объему вывезенных ТКО, говорит директор по ретейлу компании CBRE Марина Малахатко. По ее словам, плата за вывоз твердых бытовых отходов сейчас составляет около 0,5% бюджета эксплуатации торговых центров. «Я не понимаю, как и зачем нужно привязывать физический объем вывозимого мусора к общей площади торгового центра, это выглядит по меньшей мере странно», — признается она.

## Как рынок отнесся к проекту территориальной схемы?

Среди опрошенных РБК участников рынка вывоза отходов Москвы и крупных региональных операторов проект территориальной схемы столицы видели только в компании «Хартия». По словам первого заместителя гендиректора «Хартии» Михаила Минчакова, компания ознакомилась с документом и замечаний к нему не посылала. «Мы будем работать по той схеме, которая будет принята», — отметил он.

Глава комиссии по экологии и охране окружающей среды общественной палаты России Альбина Дударева заявила РБК, что московская мэрия не доводила до общественной палаты содержание проекта. «Они документ не показывали ни нам, как общественности, ни компаниям отрасли. И замечаний до 1 декабря по этой причине мы прислать не успели», — сказала она. По мнению Дударевой, новая территориальная схема не дает полной информации, где конкретно и в каком количестве будут размещены московские отходы, какая их часть будет захоронена, а какая переработана. «Это нервует и будоражит людей, вызывая недоверие к властям. Протесты граждан и неопределенность с тарифами приводят к тому, что инвесторы не хотят вкладывать средства в этот рынок», — отмечает она. ■

При участии Надежды Федоровой

**666 тыс. т** столичного мусора планируется захоронить во Владимирской области уже в 2020 году. А с 2021 года — почти до 1 млн т ежегодно

## Общество

# Установим минимальный взнос, чтобы люди не переводили по 1 рублю

Заместитель министра финансов **АЛЕКСЕЙ МОИСЕЕВ** рассказал РБК, почему разработанный властями новый вид накопительной пенсии — это не мертворожденный проект и какие изменения в него будут внесены по итогам публичного обсуждения.

ЮЛИЯ СТАРОСТИНА,  
ТАТЬЯНА ЛОМСКАЯ

Спустя три года после начала разработки и ряда фальстартов Минфин в конце октября опубликовал проект новой пенсионной накопительной системы, которая должна предоставить россиянам возможность за счет личных взносов с зарплат копить на пенсию через негосударственные пенсионные фонды (НПФ) при гарантиях государства.

Первоначальная версия под названием «индивидуальный пенсионный капитал» (ИПК) предполагала принудительное подключение граждан к системе, но от него было решено отказаться из-за негативной реакции россиян на пенсионную реформу и вмешательства президента Владимира Путина. Итоговый проект с добровольным подключением получил название «гарантированный пенсионный план», или ГПП.

По итогам общественно-го обсуждения законопроекта о ГПП на него поступило большое количество замечаний. Замминистра финансов Алексей Моисеев, курирующий в министерстве разработку новой пенсионной системы, рассказал РБК, какие предложения будут учтены, почему ГПП выгоднее банковского депозита, а заложенная в него модель жизнеспособна.

## О ЗАМЕЧАНИЯХ К ЗАКОНОПРОЕКТУ

«Проект вызвал большой отклик от представителей рынка. Замечания пришли от федеральных ведомств, АСВ (Агент-

ство страхования вкладов. — РБК), ассоциаций НПФ, ТПП (Торгово-промышленная палата. — РБК), обычных граждан и других заинтересованных организаций. Большинство замечаний носит уточняющий и технический характер.

Поскольку законопроект много раз менялся перед тем, как был размещен на общественное обсуждение, логично, что мы могли допустить шероховатости, какие-то вещи подразумевали двойное прочтение. Но мы готовы учесть подавляющее большинство технических замечаний. Готовы открыто вести диалог с рынком, чтобы услышать все стороны. Что касается концептуальных моментов, то я бы разделил их на две категории.

Первая категория — это ответ на вопрос, зачем вообще нужен ГПП. Коллеги из Минтруда написали, что мы недостаточно хорошо это пояснили. Многие спрашивают, зачем вводить новый продукт — необходимо дождаться, когда закончится заморозка взносов на накопительную пенсию, и ничего нового уже предлагать будет не нужно. Во-первых, мы не знаем, когда закончится этот период, а ждать чего-то неконкретного мы не можем. Во-вторых, мы сейчас оказались в ситуации, когда в стране отсутствует понятный продукт на пенсионном рынке, к которому граждане могли бы относиться с полным доверием и с помощью которого они могли бы копить себе на пенсию. Именно такой продукт мы и предлагаем. В этом основной смысл.

Вторая категория замечаний связана с особенностями

гарантирования и разделения внутри пенсионных портфелей. Мы осознанно сделали инвестиционную декларацию в ГПП такую же, как в пенсионных накоплениях (в ОПС, обязательной системе пенсионного страхования. — РБК). Более того, средства ГПП гарантируются полностью на таких же условиях — как с точки зрения выплат, так и с точки зрения взносов фондов — как накопления в ОПС. Это сделано, чтобы НПФ не вели отдельного учета в части активов: то есть все средства-взносы в ГПП и все накопления в ОПС будут абсолютно идентичны с точки зрения управления активами. Это особенно важно с учетом того, что люди будут иметь возможность перейти из ОПС в ГПП. Такое решение было принято, чтобы не было большой путаницы и административных издержек».

“ В законопроекте о ГПП элементов принуждения нет, это полностью добровольная система. Ранее, когда еще обсуждались различные варианты концепции ИПК, на уровне идеи рассматривался вопрос о введении автоподписки для бюджетников и госслужащих. Но дальше обсуждения внутри ведомства эта идея не вышла. Сейчас, конечно, об этом речь не идет



## О НЕДОПУЩЕНИИ ОБНАЛИЧИВАНИЯ ЗАМОРОЖЕННЫХ НАКОПЛЕНИЙ ЧЕРЕЗ ГПП

«В законопроекте будет прописано, что перевод средств из ОПС в ГПП физически происходит только после окончания так называемого периода охлаждения (в течение шести месяцев после первого взноса можно выйти из ГПП и забрать перечисленные деньги. — РБК). Идеология такая: шесть месяцев действует период охлаждения, и если человек написал заявление о переводе средств ОПС, то они переводятся на его счет в ГПП только по истечении этого периода. Это было одно из замечаний, которые предложили НПФ, оно справедливое.

Кстати, возможно, мы установим минимальный взнос в размере 100 руб., чтобы люди не впадали в крайности и не переводили по 1 руб. Это два основных изменения».

## О СРОКАХ ВЫПЛАТЫ ПЕНСИЙ ПО ГПП

«Было много замечаний по скользящей пенсионной выплате. Законопроектом сейчас закреплены положения о том, что пенсионная выплата по ГПП будет назначаться либо при достижении пенсионного возраста, либо через 30 лет с начала накоплений. Согласно требованию конвенции МОТ, пенсионная выплата должна быть пожизненная. Но в этом случае после назначения пожизненной пенсии исключается наследование остатков пенсионных средств.

Поскольку перед нами стояла задача сделать так, чтобы после назначения выплат при достижении пенсионного возраста остаток средств мог наследо-

↑ По словам заместителя министра финансов Алексея Моисеева, законопроект о ГПП допускает ситуацию, когда человек может забрать все накопленные средства в полном объеме, чтобы оплатить расходы на лечение



ваться, был придуман выход сделать выплатную стадию в виде скользящей срочной выплаты. То есть пенсия рассчитывается исходя из того, что она выплачивается 15 лет (после достижения пенсионного возраста), через год после начала выплаты происходит расчет на следующие 15 лет, исходя из уже выплаченного инвестиционного дохода. А еще через два года происходит повторный перерасчет. Таким образом, пенсия становится не срочной, а бессрочной. При этом очень важно, что неиспользуемая часть наследуется в случае смерти гражданина».

#### О ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ЛЬГОТАХ

«Первый вице-премьер — министр финансов Антон Силуанов поддержал предложение о том, чтобы социальный налоговый вычет в [размере] 120 тыс. руб. тоже был учтен в ГПП для взносов, превышающих 6% зарплаты. То есть льгота № 1 — это налоговый вычет по НДФЛ в пределах 6% зарплаты. Льгота № 2 для работодателя — повышающий коэффициент к льготе по налогу на прибыль в случае, если он участвует в софинансировании пенсии работни-

ка, — от 1,03 до 1,06 в разных ситуациях. Льгота № 3 — это социальный налоговый вычет для работника в пределах 120 тыс. руб.».

#### О ПРЕИМУЩЕСТВАХ ГПП ПЕРЕД ДЕПОЗИТАМИ

«Причина № 1: банки не имеют продуктов, которые могли бы конкурировать с предложениями НПФ по пенсионным выплатам. Если у вас есть вклад в банке, вы можете снимать процент со счета, и таким образом будет уменьшаться остаток на счете и размер ожидаемой пенсии. НПФ при достижении пенсионного возраста выплачивают весь объем накоплений. Банки этого не умеют, нет выплатных продуктов, которые могли бы конкурировать с НПФ.

Второе: при накоплении на депозите у вас есть гарантия. Но она де-юре не распространяется на весь объем суммы. Единственное место, где она возникает, — это ГПП. Объем гарантированных накоплений может бытькратно выше, чем 1,4 млн руб., как на депозите, поскольку в ГПП нет ограничений по размеру страхуемой суммы.

Третье: при вступлении в ГПП у граждан появляется

●● Объем гарантированных накоплений может бытькратно выше, чем 1,4 млн руб., как на депозите, поскольку в ГПП нет ограничений по размеру страхуемой суммы

множество налоговых льгот. Появляется вычет из НДФЛ, налоговая льгота, которой нет при накоплении в банках, а также социальный вычет в размере 120 тыс. руб., который тоже недоступен при накоплении с помощью депозита.

Четвертое: при наличии депозита может возникнуть соблазн: порадовать себя новинкой, а не отложить на пенсию... В НПФ это сделать невозможно.

#### О ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ МОДЕЛИ ГПП

«Именно в условиях снижающихся ставок профессиональное активное управление средствами обеспечит доход значительно выше банковского депозита. Если посмотреть на страны, где низкие ставки уже давно существуют, возврат на рынке капитала устойчиво выше депозита. Депозит приносит максимум 1–2% прибыли в год, а то и около нуля, в то время как фондовые рынки возвращают на несколько процентов в год выше. Поэтому при прочих равных инвестирование в фондовый рынок должно приносить больше денег, чем депозиты. ■

Полную версию читайте на [rbc.ru](http://rbc.ru)

Совместный проект



Реклама, 18+

# Выпускайте деньги из банка

Инвестиции стали проще.

Пробуйте с РБК и новым партнером проекта ВТБ

# quote.rbc.ru

Брокерские и иные финансовые услуги оказывает Банк ВТБ (ПАО). Лицензия профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление брокерской деятельности № 040—06492—100000, выдана ФКЦБ России 25.03.2003 г. Без ограничения срока действия

## Международная политика

### Ключевые события Brexit в 2020 году

#### 31 января

Согласованная дата Brexit. В силу должен вступить переходный период до декабря 2020 года с возможностью продления на один-два года

#### Февраль

Начало переговоров Британии и ЕС о будущем сотрудничестве

#### 26–27 марта

Первый саммит Евросоюза после британских выборов

#### Июль

Дедлайн для заявки Британии на продление переходного периода

#### Декабрь

Конец переходного периода. К этому времени Британия и ЕС должны договориться о новых условиях сотрудничества

### ЧТО ОЗНАЧАЕТ ПОБЕДА ПАРТИИ БОРИСА ДЖОНСОНА НА ПАРЛАМЕНТСКИХ ВЫБОРАХ

# Лидер тори вошел в историю

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

Борис Джонсон добился крупнейшего для Консервативной партии большинства в парламенте со времен Маргарет Тэтчер, оппозиция проиграла с рекордным за 40 лет результатом. Теперь премьеру предстоит выполнить свое обещание по Brexit.

#### КОНСЕРВАТОРЫ УСТАНОВИЛИ РЕКОРД

По итогам состоявшихся 12 декабря выборов Консервативная партия под началом премьер-министра Бориса Джонсона получила, по предварительным данным, 365 из 650 мест в палате общин. По сравнению с предыдущими выборами тори получили в нижней палате парламента на 48 мандатов больше.

Триумф Джонсона — самая крупная победа тори с 1987 года, когда партия под началом Маргарет Тэтчер провела в парламенте 376 депутатов. Основной оппозиционной

силой в новом составе парламента останется Лейбористская партия во главе с Джереми Корбином, получившая 203 места.

По итогам выборов консерваторам удалось победить в 55 округах, которые находились под контролем лейбористов. Большинство из этих округов находились в центре и на севере Англии и проголосовали за выход из ЕС на референдуме 2016 года.

Аналитики объяснили победу тори их жесткой позицией по Brexit и важностью этого вопроса для избирателей, в частности для рабочего класса.

«Противоречие между правыми и левыми взглядами на экономику утрачивает актуальность, его заменяет новый культурный раскол: желание выйти из ЕС, реформировать миграционную систему и укрепить нацию дало рабочим мотивацию проголосовать за <...> правых [консерваторов]», — считает профессор политических наук в Университете Кента Мэттью Гудвин.

Шотландская национальная партия (SNP) завоевала 55 мест, став третьей по величине партией в парламенте.

Лидер Лейбористской партии Джереми Корбин заявил, что намерен уйти со своего поста после поражения на выборах. Однако он не намерен уходить незамедлительно, так

как сначала партия под его руководством должна выяснить причины своего поражения.

#### ЧТО ПОБЕДА КОНСЕРВАТОРОВ ОЗНАЧАЕТ ДЛЯ BREXIT

Джонсон обещал, что выведет Британию из ЕС до 31 января — установленная сторонами дата Brexit — и не станет просить Брюссель о дополнительных отсрочках. Для этого ему предстоит провести через парламент свой договор с ЕС о Brexit и сопроводительный пакет мер для его реализации.

В договоре, в частности, говорится о том, что стороны сохранят статус-кво в экономических отношениях как минимум до декабря 2020 года, чтобы за это время успеть обсудить новое соглашение о торговле. В нем также указаны права граждан ЕС и Британии и правила работы границы Северной Ирландии (часть Соединенного Королевства) и Ирландии (член ЕС).

Для европейских стран победа Джонсона стала облегчением, так как повысила надежду на принятие соглашения по Brexit об упорядоченном выходе Британии из ЕС. Ранее депутаты выражали готовность принять договор только с поправками.

В пятницу глава Евросовета Шарль Мишель поздравил Джонсона с победой, выразив надежду, что Британия как

можно скорее примет соглашение о выходе из ЕС. «Евросоюз готов к новой фазе переговоров», — написал он в Twitter.

После сделки по Brexit стороны приступят к дискуссиям о будущих отношениях в таких сферах, как экономика, оборона и безопасность. В своем предвыборном манифесте консерваторы пообещали, что получат торговое соглашение с ЕС до декабря 2020 года и не будут просить об отсрочке переговоров. Однако в среду главный переговорщик по Brexit от Еврокомиссии Мишель Барнье сказал, что считает такие сроки невероятными. «Это очень трудный сценарий», — сказал он в беседе с членами Европарламента в среду, сообщает The Times.

Как правило, на согласование торговых сделок уходит несколько лет, так что амбиции Джонсона нереалистичны, считает эксперт аналитического центра Institute for Government Джо Оуэн. Кроме того, после согласования сделки Британии и ЕС должна быть ратифицирована Европарламентом, британскими депутатами и парламентами стран ЕС. В итоге премьер почти наверняка попросит ЕС о продлении окна переговоров, что может вызвать недовольство жестких евроскептиков, отметил Оуэн. ■

“ Правительство <...> консерваторов получило уверенный новый мандат, чтобы завершить Brexit, объединить страну и двигаться вперед

ПРЕМЬЕР-МИНИСТР БОРИС ДЖОНСОН — ОБ ИТОГАХ ГОЛОСОВАНИЯ

### РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА

**И.о. главного редактора:** Петр Геннадьевич Канаев  
**Руководитель дизайн-департамента:** Евгения Дацко  
**Ведущий дизайнер газеты:** Анатолий Гращенко  
**Выпуск:** Игорь Климов  
**Руководитель фотослужбы:** Алексей Зотов  
**Фоторедактор:** Александра Николаева  
**Верстка:** Ирина Енина  
**Продюсерский центр:** Юлия Сапронова

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

**Руководитель объединенной редакции РБК:** Петр Канаев  
**Главный редактор rbc.ru и ИА «РосБизнесКонсалтинг»:** вакансия  
**Первый заместитель главного редактора:** Ирина Парфентьева  
**Заместители главного редактора:** Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин, Анна Пустякова

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

**Медиа и телеком:** Анна Балашова  
**Банки и финансы:** Антон Фейнберг  
**Свой бизнес:** Илья Носырев  
**Индустрия и энергоресурсы:** Тимофей Дзядко  
**Политика и общество:** Кирилл Сироткин  
**Мнения:** Андрей Литвинов  
**Потребительский рынок:** Сергей Соболев  
**Экономика:** Иван Ткачев  
**Международная политика:** Полина Химшиашвили

**Учредитель газет:** 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

**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

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

Подписка по каталогам: «Роспечать», «Пресса России», подписной индекс: 19781; «Каталог Российской Прессы», подписной индекс: 24698; «Почта России», подписной индекс: П6776.  
Подписка в редакции: тел.: (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 № 3360  
Тираж: 80 000  
Номер подписан в печать в 22.00

Перепечатка редакционных материалов допускается только по согласованию с редакцией. При цитировании ссылка на газету РБК обязательна.  
© «БизнесПресс», 2019

Свободная цена

● Материалы на таком фоне опубликованы на коммерческой основе.

**Дизайн** Свят Вишняков, Настя Вишнякова  
vishvish.design

16+

Pro:

PRO.RBC.RU

Сельское хозяйство

→ 9

ТЭК

→ 10

# БИЗНЕС

Почему рекордный урожай привел к росту отпускных цен на яблоки

Минпромторг выявил серые схемы на рынке старых труб нефте- и газопроводов

ГОСКОРПОРАЦИЯ РАЗВИТИЯ СТАЛА КРУПНЕЙШИМ СОВЛАДЕЛЬЦЕМ ФУТБОЛЬНОГО КЛУБА ЦСКА

## ВЭБ начинает с центра поля

В пятницу глава ВЭБа ИГОРЬ ШУВАЛОВ объявил о том, что корпорация получила 75% АКЦИЙ футбольного клуба ЦСКА В СЧЕТ ПОГАШЕНИЯ ДОЛГА. Что означает эта сделка для ВЭБа и владельца клуба ЕВГЕНИЯ ГИНЕРА — в материале РБК.



ГРАНТ ГЕТАДАРЯН,  
ТИМОФЕЙ ЩЕРБАКОВ,  
АРТЕМ АФОНСКИЙ,  
ПАВЕЛ КАЗАРНОВСКИЙ,  
ИВАН ТКАЧЁВ

В пятницу наблюдательный совет ВЭБ.РФ принял решение конвертировать долг футбольного клуба ЦСКА в акции — госкорпорация получит 75% акций команды, сообщил журналистам глава ВЭБа Игорь Шувалов.

По словам Шувалова, ВЭБ рассматривает конвертацию долга ЦСКА в акции как временную меру, чтобы дать команде возможность развиваться. Он отметил, что в течение трех лет госкорпорация рассчитывает привлечь в армейский клуб стратегического инвестора.

«Будучи просто кредитором, мы ограничивали их деятельность, поскольку были вынуждены концентрировать финансовые ресурсы для оплаты долга. Сегодня ситуация таким образом меняется», — заявил Шувалов.

### ЧТО ПРЕДШЕСТВОВАЛО СДЕЛКЕ

Разговоры о том, что ВЭБ в том или ином виде может усилить влияние на ЦСКА, начались летом 2019 года. В начале июня Шувалов рассказал о планах совместной работы госкорпорации и клуба. Он напомнил, что в 2013 году ВЭБ выдал ЦСКА кредит на \$240 млн на строительство стадиона. «У нас нет опасений, что кредит не будет погашен. У нас сейчас с главным акционером Евгением Гинером ведется работа по тому, как сделать из ЦСКА суперклуб. Чтобы бизнес-центр работал и место стало точкой

По словам главы ВЭБа Игоря Шувалова (в центре), банк рассматривает конвертацию долга ЦСКА в акции как временную меру. В течение трех лет госкорпорация рассчитывает привлечь в армейский клуб стратегического инвестора

Фото: Антон Новодережкин/ТАСС

→ 8

## Спорт

**\$350 млн**

составила стоимость новой арены ЦСКА, из которых \$241 млн — финансирование от ВЭБа

← 7

притяжения», — анонсировал тогда глава госкорпорации.

Источник РБК в ЦСКА рассказал, что гендиректор ЦСКА Роман Бабаев и Евгений Гинер в последнее время неоднократно встречались с Шуваловым и его представителями. Одна из последних встреч, на которой обсуждался вопрос передачи пакета акций клуба ВЭБу, состоялась перед матчем Лиги Европы с «Ференцварошем» в Венгрии. «Тогда руководство ЦСКА не поехало в Венгрию из-за срочной встречи с руководством ВЭБа», — уточнил собеседник РБК.

В ВЭБе подчеркивают, что госкорпорация не намерена контролировать клуб в долгосрочной перспективе. «В дальнейшем на горизонте одного-трех лет ВЭБ.РФ совместно с партнерами будет вести работу по привлечению нового стратегического инвесто-

ра», — уточнил представитель ВЭБа Андрей Самохин.

**КАК ВЭБ СВЯЗАН С ЦСКА**

ЦСКА еще в 2005 году договорился с Минобороны об аренде земли на 3-й Песчаной улице в Москве для строительства нового стадиона, но сам договор стороны заключили только в 2007-м. Затем строительство затормозилось из-за спора между военным ведомством и клубом об исполнении соглашения: спор завершился в 2010 году — стороны заключили мировое соглашение.

Строительство арены началось в 2013 году, когда клуб заключил с ВЭБом соглашение о кредитной линии с лимитом \$280 млн и процентной ставкой 6,5% в год. Срок погашения кредита — 2023 год. Владелец 76,44% АО «Профессиональный футбольный клуб ЦСКА» — британская

Bluecastle Enterprises Limited. Остальное у ООО «АВО-Капитал», бенефициар которого — также Bluecastle. В отчетности Bluecastle Enterprises Limited указано, что по кредиту ВЭБа были заложены 100% клуба. По кредиту также заложены недвижимость и имущество АО.

**СКОЛЬКО ДОЛЖЕН ЦСКА**

Первый матч на новой арене ЦСКА сыграл 10 сентября 2016 года. Позднее клуб отчитался о том, что общая стоимость проекта составила \$350 млн, из которых \$241 млн — финансирование от ВЭБа. Из-за серьезного сокращения расходов на строительство удалось сэкономить \$40 млн, поясняли в клубе.

Согласно отчетности Bluecastle Enterprises Limited, долги перед банками, номинированные в долларах, в 2017 году составили \$261 млн, а в 2018 году снизились до \$241,5 млн — в этой статье, судя по всему, и заложен кредит от ВЭБа. Совокупный долг Bluecastle по итогам 2018 года составил \$377 млн: помимо упомянутых \$241,5 млн это долги перед связанными сторонами (то есть компаниями, аффилированными с бенефициаром ЦСКА) и краткосрочные банковские займы. Долги компании номинированы в долларах, евро, рублях и фунтах.

На конец 2018 года общая сумма платежных обязательств Bluecastle перед ВЭБом (оставшиеся к уплате ежегодные проценты плюс основной долг к возврату) до 2023 года оценивалась до \$322 млн. В 2018 году компания заплатила \$13,77 млн процентов по кредиту от ВЭБа (и, возможно, другим займам). ВЭБ уже пошел на смягчение условий для ЦСКА. В отчетности Bluecastle го-

ворится, что в мае 2019 года компания заключила с госкорпорацией дополнительное соглашение к договору о кредите. Согласно документу обязательство по выплате процентов по долгу перед ВЭБом сократилось всего лишь до \$562 тыс. в 2019 году. Но если ВЭБ конвертировал весь долг ЦСКА в акции, фактически это освобождает клуб от обязательства выплатить ВЭБу более \$300 млн в предстоящие годы.

В 2018 году чистая прибыль Bluecastle составила \$25,9 млн против \$27,9 млн убытков годом ранее. Финансовый результат клуба поддержали удачные трансферы на \$48,6 млн: только на продаже Александра Головина в ФК «Монако» ЦСКА выручил \$35,8 млн. В новом сезоне 2019 года ЦСКА крупных продаж не проводил. Вместе с тем клуб приобрел игрока сборной Хорватии Николу Влашича — хотя и в рассрочку (по данным «Чемпионата», сумма трансфера составила €15,7 млн, но они будут выплачиваться несколькими траншами).

Партнер Deloitte СНГ Шариф Галиев сомневается, что клуб в течение ближайших трех лет найдет стратегического инвестора за границей или в частном секторе. Финансовая поддержка если и будет найдена, то от государственных корпораций. «За последнее время я не наблюдаю серьезных сделок от частных компаний в спорте. На данном этапе важно, что клуб сохранен и продолжает свою операционную деятельность. Пока важно, что влияние государства в той или иной степени на клуб есть», — считает Галиев. По его мнению, Гинер в ближайшее время не покинет клуб и не продаст оставшийся пакет акций клуба. ■

## ЦСКА ПРИ ЕВГЕНИИ ГИНЕРЕ



Фото: Михаил Джапаридзе/ТАСС

В феврале исполнится 19 лет с того момента, как Евгений Гинер стал президентом ЦСКА. За этот период клуб шесть раз выиграл чемпионат России, завоевал семь Кубков и семь Суперкубков страны, а также стал первой российской командой, выигравшей еврокубок, одержав в 2005 году победу в Кубке

УЕФА. До прихода Гинера ЦСКА никогда не становился чемпионом России. Помимо победы в Кубке УЕФА команда дважды пробивалась в плей-офф Лиги чемпионов, один раз дойдя до стадии четвертьфинала — дальше из россиян в главном футбольном турнире Европы не проходил никто.

«В ВЭБе подчеркивают, что госкорпорация не намерена контролировать клуб в долгосрочной перспективе»

**Домен .ru**  
+  
**Хостинг**  
+  
**SSL-сертификат**

149₽ на [nic.ru/biz](http://nic.ru/biz)

**RU center**

## Сельское хозяйство

ПОЧЕМУ СЕРЬЕЗНО ПОДРОЖАЛ САМЫЙ ПОПУЛЯРНЫЙ ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ФРУКТ

# Яблочный порок

Несмотря на очередной рекордный урожай, этой осенью резко подорожали яблоки — в октябре рост отпускных цен ПРЕВЫСИЛ 45%. Причина — в сохраняющейся ЗАВИСИМОСТИ ОТ ИМПОРТА.

ЕЛЕНА СУХОРУКОВА

### ЧТО ПРОИСХОДИТ С ОПТОВЫМИ ЦЕНАМИ

Этой осенью в России по сравнению с прошлым годом в опте существенно подорожали яблоки, обратили внимание аналитики консалтинговой группы «НЭО Центр». Обычно эти фрукты дорожают в ноябре, но в этом году отпускные цены начали расти в разгар сезона.

В августе средняя оптовая цена за 1 кг равнялась 56,3 руб., что на 6% больше, чем годом ранее. В сентябре рост год к году составлял уже 26,6%, до 50,2 руб., в октябре — 45,6%, до 50,1 руб., в ноябре — 30%, до 50,9 руб. за 1 кг, следует из данных «НЭО Центра». На первой неделе декабря рост отпускных цен был уже не таким высоким — лишь 16,6%, до 48,8 руб.

Дорожают как отечественные, так и импортные яблоки, отмечает руководитель практики АПК «НЭО Центра» Ксения Беззлях. По ее словам, в среднем их цены в последние три года находятся на одном уровне.

В Краснодарском крае, основном регионе, где в России выращивают яблоки, оптовые цены в этом году выросли на 10%, подтверждает гендиректор союза «Садоводы Кубани» Николай Щербаков. По его словам, у местных садоводов

средняя отпускная цена сейчас равняется 50 руб. за 1 кг, а в прошлом была на 5 руб. меньше. По данным агрохолдинга «АФГ Националь», входящего в десятку крупнейших производителей яблок в России (развивает в Краснодарском крае хозяйство «Южные земли» совместно с Volga Group Геннадия Тимченко), цены в крупном опте в ноябре этого года выросли по сравнению с аналогичным периодом 2018-го на 12%.

В Национальном союзе производителей плодов и овощей (Плодоовощном союзе) пока нет данных о ценах за ноябрь. Но в октябре рост был на уровне средних многолетних значений для этого периода, настаивает директор союза Михаил Глушков. По его информации, средние оптовые цены в году, наоборот, снизились и в 2019-м составляли максимум 44 руб. за 1 кг.

### СКОЛЬКО РОССИЯ ВЫРАЩИВАЕТ ЯБЛОК

Отпускные цены растут на фоне рекордного второй год подряд урожая. В 2018 году, по данным Плодоовощного союза, агрохолдингов и фермерские хозяйства произвели 1 млн т яблок против 740,5 тыс. т годом ранее — без учета фруктов, выращенных в личных подсобных хозяйствах. По итогам 2019 года производство вырастет еще на 16%, до 1,2 млн т. Собствен-

«Отпускные цены растут на фоне рекордного второй год подряд урожая»

ное производство Россия начала наращивать после того, как в 2014 году в рамках ответных санкций ограничила ввоз импортных яблок из США и ЕС (крупнейшим поставщиком была Польша).

Отечественные садоводы обеспечивают только 55% потребностей страны, поэтому часть яблок на российский рынок по-прежнему завозится из других стран. В 2019 году потребление яблок в России, согласно прогнозам Плодоовощного союза, составит 1,8 млн т, что будет максимумом с 2013 года.

### ПОЧЕМУ ДОРОЖАЮТ ЯБЛОКИ

Основными причинами роста цен аналитики «НЭО Центра» и опрошенные РБК участники рынка назвали возросшие затраты российских производителей, например на топливо, удобрения и средства химической защиты, а также удорожание импорта.

Особенность российских яблок в том, что они не хранятся долго: их основные производители, небольшие хозяйства с садами на 30–50 га, не могут позволить себе строить хранилища, которые смогли бы продлить сроки продажи, объясняет Глушков. Поэтому отечественная продукция реализуется, как правило, в осенне-зимний период, а в остальное время на рынке доминирует импорт.

К ноябрю-декабрю летние сорта, которые не подлежат длительному хранению, по большей части уже проданы, и производители начинают понемногу отправлять на реализацию зимние сорта, но не очень активно, поскольку рассчитывают сохранить их до весны, указывает руководитель дивизиона «Сады» агрохолдинга «АФГ Националь» Олег Рьянов. В этот период традиционно возникает небольшой дефицит на рынке, приводящий к росту цен.

Вторая причина — меньший, чем в прошлом году, урожай в Европе, продолжает Рьянов. Импорт яблок в этом году, по данным Плодоовощного союза, сократится на 10,3%: если в 2018 году их было завезено 845,1 тыс. т, то в этом

году — 758 тыс. т. Рост цен на импортные яблоки связан в первую очередь с ограничениями поставок из Белоруссии, которые компенсировали более дорогой продукцией из Молдавии и Китая, уточнила Ксения Беззлях.

В апреле 2019 года Россельхознадзор запретил ввоз яблок из Белоруссии, поскольку под видом белорусских на российский рынок попадали фрукты из санкционных стран. Впрочем, запрет продлился всего несколько месяцев и был отменен в конце июля.

### ЧТО ПРОИСХОДИТ С ЦЕНАМИ В РОЗНИЦЕ

Минимальные розничные цены на яблоки наблюдаются в сентябре—ноябре, в период сбора урожая, максимальные — в мае—июле, когда рынок полностью обеспечивается за счет импорта, указывают в «НЭО Центре». В этом году небольшое подорожание в рознице зафиксировал Росстат: по его данным, в ноябре 2019 года 1 кг в магазинах стоил в среднем 87,8 руб., что на 5,2% больше, чем в ноябре 2018-го.

У поставщиков торговой сети «Магнит» закупочная цена на яблоки в ноябре 2019 года была выше, чем в аналогичном периоде 2018 года, подтвердил представитель ретейлера, не уточнив абсолютных значений.

Данные исследовательской компании GfK, отслеживающей покупки 20 тыс. домохозяйств, впрочем, свидетельствуют, что в январе—октябре 2019 года розничная цена на яблоки в среднем снизилась на 3,9% к аналогичному периоду 2018-го, до 78 руб. за 1 кг.

Доля яблок в продаже всех фруктов в натуральном выражении составляет около 35–40%, оценивают в «НЭО Центре». Для сравнения, доля бананов и цитрусовых — 20–22%. В стране потребляют яблок в два раза ниже, чем было бы полезно, — в среднем 25 кг на одного человека в год при рекомендованной норме 50 кг, утверждает директор Плодоовощного союза Михаил Глушков. По его словам, рост потребления сдерживают высокие цены на импортные яблоки, которыми рынок обеспечивается с января по июнь. ■

**Производство и потребление яблок в России**

**1,2 млн т**

— производство яблок в 2019 году, 1 млн т оно составляло в 2018-м, 740,5 тыс. т — в 2017-м

**1,8 млн т**

— потребление яблок в 2019 году, это максимум с 2013 года

**10,3%**

составит сокращение импорта яблок в 2019 году, до 758 тыс. т

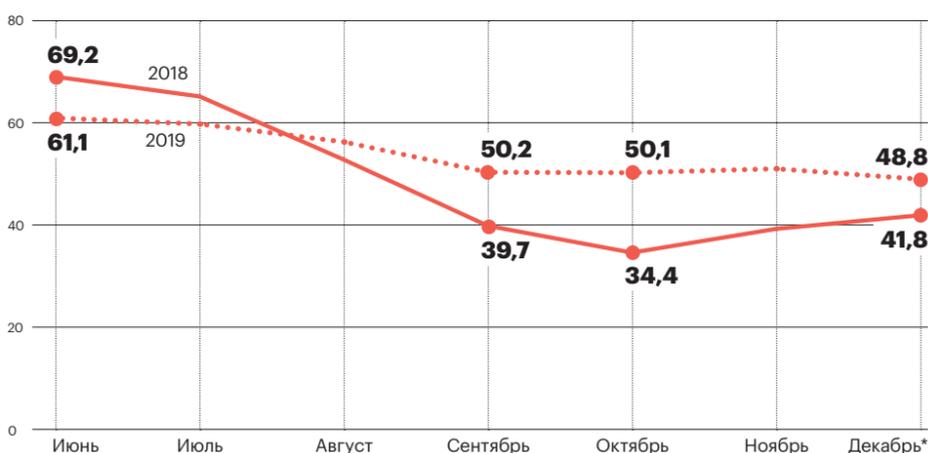
**₽87,8**

— средняя цена 1 кг яблок в магазинах в ноябре 2019 года, это на 5,2% больше, чем год назад

**25 кг**

на одного человека в год — среднее потребление яблок в России

Как изменилась средняя оптовая цена на яблоки, руб. за 1 кг



\* Данные за первую неделю месяца.

Источник: «НЭО Центр»

## ТЭК

МИНПРОМТОРГ ВЫЯВИЛ СЕРЫЕ СХЕМЫ НА РЫНКЕ ВТОРИЧНЫХ КОМПЛЕКТУЮЩИХ ДЛЯ НЕФТЕ- И ГАЗОПРОВОДОВ

# Трубный глаз

**Многомиллиардный РЫНОК ИЗНОШЕННЫХ ТРУБ строится на многоступенчатых серых схемах, считают в Минпромторге. Трубы могут продаваться в десять раз ДЕШЕВЛЕ МЕТАЛЛОЛОМА. Продавцы отреставрированных труб называют сравнение цен некорректным.**

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

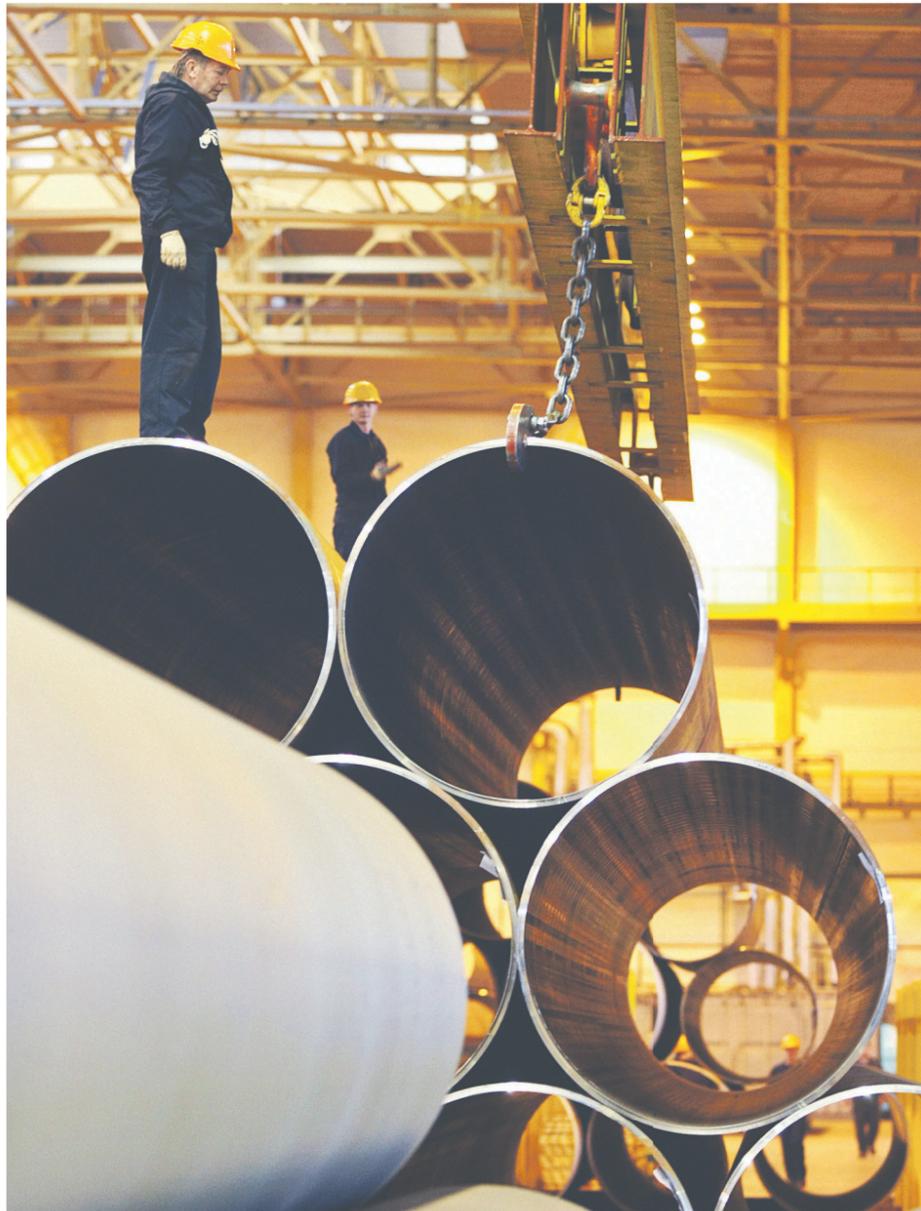
## КАКИЕ НАРУШЕНИЯ ВЫЯВИЛ МИНПРОМТОРГ

Минпромторг в октябре 2019 года направил в госкомиссию по противодействию незаконному обороту промышленной продукции доклад по результатам анализа схем продажи отработанных стальных труб нефте- и газопроводов, а также с итогом проверки площадок, где такие трубы реставрируются. У РБК есть копия доклада, ее подлинность подтвердил федеральный чиновник.

Как сказано в докладе, ежегодно в России обрабатывается более 1 млн т изношенных труб, 15% из которых нефтегазовые компании и «Транснефть» используют для собственных нужд, в основном в строительстве. Около 850 тыс. т таких труб (85%) продаются на конкурсах или же единственному покупателю «с непрозрачными условиями» от 1 тыс. до 4 тыс. руб. за тонну при средней цене лома — 15 тыс. руб. за тонну в 2017 году, указано в документе.

Как рассказал РБК топ-менеджер компании, покупающей трубный лом у нефтяников, в 2018 году цена такого лома на рынке доходила до 18 тыс. руб. за тонну. «Транснефть» продает 100% демонтированных труб в адрес ООО «Магма». При этом средняя цена одной тонны не превышала 1,25 тыс. руб., указано в докладе Минпромторга. Дочерние структуры ЛУКОЙЛа продавали трубы по ценам от 890 до 5,4 тыс. руб. за тонну, сообщил РБК федеральный чиновник, знакомый с данными ЛУКОЙЛа, которые компания прислала в Минпромторг.

«Анализ показал, что после несложных технологических операций, затраты на которые не превышают 5 тыс. руб., демонтированные



трубы реализуются по цене 30 тыс. руб. за тонну, а в некоторых случаях реализуются под видом «новых» труб с поддельным сертификатом известных заводов с ценой на уровне 45 тыс. руб.», — указано в докладе Минпромторга.

Под ценами продажи бывших в употреблении труб, указанными в докладе Минпромторга, подразумевается стоимость труб при их покупке прямо в траншее без

## 51,25

**тыс. т**  
дemonтированных труб (по цене 5 тыс. руб. за тонну) и 208,8 тыс. т недемонтированных труб (386,7 руб. за тонну) продала «Транснефть» в 2018 году

учета стоимости демонтажа, и поэтому сравнивать их с ценами на рынке лома некорректно, сказал РБК топ-менеджер крупной компании по рекультивации. «Покупатель самостоятельно оплачивает демонтаж и вывоз такой продукции, хранение, вкладывает в ее очистку и обработку», — сказал он. По его словам, цены на лом черных металлов даны в своих пиковых значениях, причем при покупке лома на конкретных

площадках в этих ценах уже учтены расходы на очистку материала от примесей, утилизацию отходов. В течение года цены на лом металлов волатильны и колеблются от 9 тыс. до 18 тыс. за тонну, что несет риски для бизнеса по реставрации труб, добавил собеседник РБК.

Собеседник в другой компании по реставрации труб отмечает, что рыночные цены на трубы в траншее сегодня составляют не менее 5 тыс. руб. за тонну, а цена уже демонтированных труб на конкурсах доходит до 15–20 тыс. руб. за тонну.

## ПОЧЕМУ ВЕДОМСТВО ПОЖАЛОВАЛОСЬ В ФНС

«Транснефть» до сих пор судится из-за поставки бывших в употреблении труб для строительства нефтеналивного терминала в Усть-Луге с ущербом более 3 млрд руб., а «Газпром» был вынужден демонтировать газопровод в Солнечногорском районе, построенный из реставрированных труб, поставленных под видом новых, говорится в докладе Минпромторга.

Согласно документу Минпромторг рекомендовал провести проверку схем реализации демонтированных труб единственному покупателю — ООО «Магма», а также компаний, реставрирующих ветхие трубы, с участием Федеральной налоговой службы, прокуратуры и УБЭП МВД (теперь эта служба называется Главное управление экономической безопасности и противодействия коррупции).

«Организации, специализирующиеся на реставрации б/у труб, используют в своей деятельности различные схемы ухода от налогов через фиктивные сделки, фирмы-однодневки, транзитные организации, многоступенчатые серые схемы. Минпромторг направил в ФНС обращение с предложением провести налоговые проверки в отношении таких организаций в целях контроля соблюдения действующего налогового законодательства», — передал РБК через пресс-службу замминистра промышленности и торговли Виктор Евтухов. На вопрос о проверке схем реализации труб «Транснефти» он не ответил.

Как сообщил РБК официальный представитель «Транснефти» Игорь Демин, цены для реализации лома черных металлов (в виде недемонтированных участков трубопроводов) рассчитывают независимые оценщики с учетом среднерыночных цен на лом в регионах. Цена бывших в употреблении труб 1–2 тыс. руб. за тонну рассчитывается с учетом затрат, которые несет покупатель для приведения их в состояние лома черных металлов. Сюда входят стоимость очистки от нефтешламов и изоляции, демон-

← Цена бывших в употреблении труб рассчитывается с учетом затрат, которые несет покупатель для приведения их в состояние лома черных металлов

таж, резка, услуги грузчиков и перевозки, хранения и т.д. В ценах лома и отходов черных металлов (демонтированных труб) на складе учтены затраты на землеотвод, рекультивацию нарушенных земель и прочее.

«Транснефть» в 2018 году продала 51,25 тыс. т демонтированных труб по цене 5 тыс. руб. за тонну и 208,8 тыс. т недемонтированных труб по цене 386,7 руб. за тонну. В 2019 году будет продано 11,6 тыс. т демонтированных труб по 8 тыс. за тонну, 252,7 тыс. т недемонтированных труб по цене 768,7 руб. за тонну, приводит данные компания. До 2015 года утилизация труб для «Транснефти» была во многих случаях затратна, ей приходилось самостоятельно оплачивать работы по демонтажу труб. После перехода на нынешнюю схему утилизации лома металлов приносит доход, при этом гарантируется невозможность так называемой реставрации труб и их повторного использования.

Представитель ФНС отказался от комментариев, в пресс-службе ЛУКОЙЛа не ответили на вопросы. РБК направил запрос в пресс-центр МВД.

Руководители пяти крупнейших нефтяных компаний в апреле пожаловались премьер-министру Дмитрию Медведеву на невозможность повторно использовать нефтегазовые трубы в строительстве после вступления в силу правил, согласно которым трубы после демонтажа следует считать отходами IV класса и получать лицензию на работу с ними. Письмо подписали главы «Роснефти» Игорь Сечин, ЛУКОЙЛа Вагит Алекперов, «Газпром нефти» Александр Дюков, «Сургутнефтегаза» Владимир Богданов и «Татнефти» Наиль Маганов.

#### КАК НАВЕСТИ ПОРЯДОК НА РЫНКЕ ТРУБ

Росприроднадзор провел в 2018–2019 годах 186 проверок по соблюдению законодательства в области обращения с отходами производства и потребления в отношении 146 организаций, связанных с оборотом бывших в употреблении труб, указано в докладе Минпромторга. По итогам этих проверок возбуждено 27 административных дел, начислено штрафов на 968 тыс. руб. Эти цифры РБК подтвердил представитель Росприроднадзора. По его словам, в числе выяв-

ленных нарушений — хранение радиоактивных отработанных труб, загрязнение почвы радиоактивными отходами в результате деятельности по обжигу и механической очистке отработанных труб, а также загрязнение воздуха вредными выбросами.

По итогам проверок Росприроднадзора было закрыто 30 площадок с выручкой более 5 млрд руб. в год, которые вели работу незаконно, рассказал РБК глава Фонда развития трубной промышленности (ФРТП) Игорь Малышев. По его данным, после ужесточения требований к соблюдению законодательства на рынке реновации труб объем контрафакта и фальсификата трубной продукции сократился с 40 млрд до 20–25 млрд руб. в год в течение последних двух лет. Это всего 6% от общего оборота труб в стране против 10% в 2017 году.

К 2025 году ФРТП ожидает роста количества отработанных труб нефте- и газопроводов в два раза из-за износа трубопроводов советского образца (по данным Минпромторга, более 50% трубопроводов в России эксплуатируется более 20 лет) — до 2 млн т в год. На этом фоне, если

“ К 2025 году ФРТП ожидает роста количества отработанных труб нефте- и газопроводов в два раза из-за износа трубопроводов советского образца — до 2 млн т в год

не навести окончательно порядок на этом рынке, есть риск роста поставок контрафакта до 20% от общего оборота труб, замечает Игорь Малышев. «Сейчас нефтегазовая промышленность потребляет более 4 млн т новых труб в год, и увеличение объемов демонтажа труб до 2 млн т в год вполне реально, поэтому вопрос упорядочения обращения с отработанными [трубами] остается актуальным», — указывает он. ■

Реклама 16+

# РБК Pro — это уже не новости.

**В новой версии: больше экспертного контента, фильтруемая лента, рассылки по отраслям и многое другое**



**pro.rbc.ru**  
Первый месяц подписки —  
бесплатно

**ВТБ**

**Стратегический  
партнер перезапуска  
РБК Pro**

РБК Pro помогает бизнесу информацией, а ВТБ — делом. Банк-эксперт, который понимает потребности малого и среднего бизнеса и предлагает продукты и услуги на выгодных условиях.

ИТ

# «Плохо то, что, кроме нас, денег никто не дает»

Гендиректор Mail.Ru Group **БОРИС ДОБРОДЕЕВ** в интервью РБК — о конкуренции с Google, возрасте аудитории «ВКонтакте», «умной» колонке, видеосервисе и потенциальной конкуренции со Сбербанком, который скоро войдет в капитал группы.

АННА БАЛАШОВА,  
ИРИНА ПАРФЕНТЬЕВА

**«МЫ УЖЕ 21 ГОД ЖИВЕМ В УСЛОВИЯХ ЖЕСТКОЙ КОНКУРЕНЦИИ»**

По данным MediaScore, в прошлом декабре вы уступили Google по размеру ежемесячной аудитории. По суточной аудитории Mail.Ru Group еще опережает, но разрыв сокращается. Для компании, вас лично это что-то значит?

Честно говоря, это событие не носило какого-то принципиального характера. Если смотреть на графики ежемесячной аудитории, то мы с Google периодически соприкасаемся, в среднем чаще отстаем. С качественной точки зрения и мы, и Google являемся холдингами, включающими большое количество активов. Главный вклад в рост Google дает YouTube, а это не совсем наш прямой конкурент. Мы все-таки про социальные сети и контент, которым обмениваются пользователи, а YouTube, на мой взгляд, постепенно становится цифровым телевизором. Кроме того, это вопрос к измерениям, которые дают не точную картинку, а общее представление о динамике.

В конце концов все цифровые медиа и площадки будут бороться за time spent — время, которое человек проводит с ними. Мы будем ставить себе задачу сильнее увеличивать time spent, догонять YouTube, увеличивать количество контента, потребляемого вне социального графа. Традиционно мы исходили и исходим до сих пор из того, что самое ценное — это социальные сервисы, где пользователь сам выбирает, на что он подписан, выстраивает какие-то связи. Но в последнее время мы видим, что открываются

ниши для контента, который не привязан непосредственно ни к подпискам, ни к друзьям пользователей. Несмотря на то что в YouTube есть подписки, он потребляется скорее через рекомендации, которые делает сам сервис.

**Такие сервисы — это вроде сервиса TikTok?**

Или новостных агрегаторов, которые показывают, что постепенно намечается тренд на отрывку потребления контента от социального графа и на рост графа интересов, как я это называю, — потребления контента в зависимости от интересов человека. Поэтому в этом году мы запустили новостной сервис «Пульс», который показывает очень хорошие результаты: уже сейчас несколько миллионов человек в день им пользуются. Собираемся запускать аналогичный видеоресурс. Он будет существовать как единый видеосервис в рамках холдинга Mail.Ru Group.

**Как будет называться портал, какой контент на нем будет?**

Появится он в следующем году, название пока раскрывать не буду. Мы считаем, что любой плеер, любая лента новостей, любой формат типа stories (истории. — РБК) должны рассчитываться персонализированно на основании рекомендаций для конкретного человека. Есть мир условно рекомендательного видео, которое монетизируется рекламой. В нем конкурируют за максимальное количество просмотров, проведенное время и постепенно замещаются практически все виды контента: и пользовательский контент, и так называемый PUGC (professional user generated content, профессиональный пользовательский контент. — РБК). Мы на данный момент прежде всего за бесплатную модель.

«Моя мечта — создать на базе Mail.Ru Group идеального виртуального помощника, который заменит необходимость искать, — он будет вам деликатно советовать, что вам, возможно, стоит сделать сейчас или в следующие пять—десять минут»

**Это будет конкурент YouTube?**

Не «лобовой» YouTube, мы сделаем сервис на свой лад.

**Если вернуться к цифрам Mediascore, получается, что, несмотря на курс властей на импортозамещение, иностранные сервисы в России более востребованы, чем российский продукт. Вы спрашиваете себя или кого-то еще, что с этим делать и нужно ли что-то с этим делать?**

Мы уже 21 год живем в условиях жесткой конкуренции и призывы к ней. Если посмотреть на такие сервисы, как социальные сети и почта, наши продукты в своих категориях № 1. Наша почта — лидер, в том числе на платформе Android, которая является домашней для Google. У нас там нет никаких послаблений. Иностранные сервисы в России в основном доминируют в тех категориях, в которых российские сервисы просто не успели запуститься. Мы исходим из того, что должны рассчитывать на свои силы и быть в чем-то лучше для своего пользователя в локализации, в качестве продукта и за счет внедрения экосистемы: мы об-



ладаем большим количеством конкурентных преимуществ, которых нет и никогда не будет у иностранцев.

**Российским игрокам нужны какие-то преференции от государства или, наоборот, сдерживающие меры для иностранных конкурентов?**

Вопрос конкретных инициатив и их выполнения. Мы комфортно чувствуем себя в текущих условиях. Мы холдинг № 2 по месячной аудитории, № 1 — по дневной аудитории. У нас, на мой взгляд, самый широкий набор активов, сумасшедший доступ к транзакционной базе, в том числе и через наши совместные активы — Delivery Club, «Ситимобил», AliExpress. У нас есть первый в России суперапп (от англ. superapp, суперприложение, которое объединяет функции нескольких приложений. — РБК) — это «ВКонтакте». У нас уже сейчас можно назвать русским WeChat (китайский сервис, который считается



Фото: Владислав Шатило/РБК

“ Доставка готовой еды, доставка продуктов питания, такси, развлечения, коммуникации, финансовые сервисы — все рано или поздно перейдет либо на виртуальную модель, либо на модель доставки

одним из наиболее успешных примеров супераппа. — РБК). Есть огромное количество еще не реализованных синергий. Сейчас наша стратегия в том, чтобы связать разные части экосистемы воедино, распространить на все продукты единый ID, онлайн-паспорт для всех наших ресурсов, единую программу лояльности, полноценно внедрить единую систему платежей VKPay. Это сделает путешествие пользователя по всем нашим ресурсам бесшовным, очень удобным, персонализированным. Когда мы это реализуем, для большинства пользователей не будет смысла мигрировать на другие ресурсы, они там будут получать менее качественный сервис. Но будут конкуренты. Считаю, что в России будет несколько экосистем.

**«ТРИ ИГРОКА — ЭТО БОЛЕЕ ЧЕМ ДОСТАТОЧНО»**

Складывается ощущение, что все крупные сделки

на интернет-рынке последние полтора года инициированы или вами и вашими акционерами, или «Яндексом», или Сбербанком. Это вынужденная ситуация, ни у кого больше нет ресурсов консолидировать вокруг себя цифровые активы?

Современный интернет становится все более экосистемным и более капиталоемким. Голосовые помощники, «умные» колонки, автономный транспорт, онлайн-такси и доставка еды — это сложные сервисы, на которые нужны большие ресурсы, большая экспертиза, чтобы ими управлять. Эти сервисы хорошо работают и эффективно развиваются только в рамках какой-то большой группы. Физически таких групп на любом рынке не так много. Особенность нашего рынка в том, что он не настолько большой по сравнению с Китаем или США. Количество денег, которое население готово тратить на ту или иную услугу, в пять, десять, а может,

и в 20 раз уступает. Поэтому мне кажется, что три игрока — это более чем достаточно.

Существует мнение, что такая концентрация сдерживает развитие рынка: команды вынуждены создавать новые сервисы или сразу под вас, чтобы в итоге прийти с предложением купить их, или тратить гораздо больше ресурсов на самостоятельное продвижение, если они хотят быть вне условных экосистем...

Не согласен. Если бы не было нас, Сбербанка, «Яндекса», им было бы, скорее всего, некому продаваться и, возможно, не было бы стимула создавать бизнес. Есть разные типы сервисов — наукоемкие, капиталоемкие. Проекты на базе искусственного интеллекта требуют гигантских затрат, а их монетизация, возможно, наступит через пять, десять или 15 лет. И это проекты, которые двигают вперед не просто нашу компанию, а всю страну. Где вы найдете людей, которые будут десять лет платить за что-то? Это могут себе позволить объективно только несколько компаний.

При этом я вижу большое количество интересных ниш и рынков, где есть много независимых игроков: онлайн-образование, видеоплатформы, игровые сервисы. Кроме того, Россия действительно уступает с точки зрения рынка венчурного финансирования. Плохо не то, что мы все скупаем, плохо то, что, кроме нас, денег практически никто не дает.

**Mail.Ru Group развивает новые направления, в основном приобретая активы, а, например, «Яндекс» чаще растит изнутри. В чем плюсы и минусы вашего подхода, почему выбрали именно его?**

Нам часто говорят, что мы много покупаем. Но Google и Facebook делают десятки покупок в год. Один из наших акционеров Tencent за несколько лет проинвестировал около \$30 млрд в разные компании. Как раз аномалией является то, когда компании ничего не покупают.

Для наших покупок есть несколько причин. Во-первых, это сильные готовые предпринимательские команды. Мы не можем себе позволить постоянно отвлекать наших сотрудников от поддержки существующих продуктов. Во-вторых, очень часто речь идет о некой уникальной экспертизе. Хороший пример — сервисы GeekBrains и Skillbox. Мы несколько раз пытались инкубировать внутри образовательные онлайн-сервисы, но поняли, что у нас нет такой экспертизы. Иногда еще важен time to market (время выхода на рынок. — РБК): эффективнее купить что-то готовое. Удачной была покупка «Ситимобила»: у сервиса была готовая инфраструктура, → 14

**Из жизни Бориса Добродеева**

## 1984

Родился в Москве

## 2007

Окончил исторический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, в 2009-м получил степень магистра в Высшей школе бизнеса МГУ по направлению «Международный бизнес»

## 2009

Стал директором по развитию бизнеса в компании Zoomby.ru, затем инвестиционным аналитиком в DST Advisors

## 2013

Назначен заместителем гендиректора «ВКонтакте»

## 2014

Стал директором по стратегии и развитию Mail.Ru Group, а также гендиректором «ВКонтакте».

## 2016

Стал гендиректором Mail.Ru Group

## ИТ

← 13

но небольшое количество поездок. Вместе с нами они выросли в 15 раз за короткий промежуток времени. Но на самом деле мы и строим сами. Например, сервисы «ЮОла», Pandao.

### «МОЯ МЕЧТА — СОЗДАТЬ ИДЕАЛЬНОГО ВИРТУАЛЬНОГО ПОМОЩНИКА»

Что Mail.Ru Group дает наличие зарубежных акционеров? Доступ к глобальной экспертизе. С точки зрения технологий мы очень развитая страна, нас в первую очередь интересуют бизнес-практики, бизнес-кейсы и новые бизнес-модели. Если вы читаете новости, технологические блоги, в мире запускаются сотни моделей, тысячи компаний привлекают миллионы, миллиарды долларов, достаточно много интересных идей. Можно инвестировать в огромное количество сервисов и бизнес-моделей, но всегда есть вопрос в фокусировке и верификации. Через наших акционеров мы получаем доступ к информации, которая позволяет нам быстрее и более точно понять, как на других рынках что-либо работает. Конечно, каждый рынок специфичен, но все равно они развиваются по аналогиям, есть универсальные закономерности.

**В связи с этим видите какую-то угрозу в том, что депутат Антон Горелкин намерен внести в Госдуму новую редакцию своего законопроекта об ограничении иностранного участия в компаниях — владельцах значимых сайтов?**

Исходим из того, что проект отозван на доработку и никакой угрозы для нас нет.

**Одновременно с созданием СП с вами Сбербанк подписал юридически обязывающие документы по приобретению 35% «МФ Технологии» у Газпромбанка и 1% у корпорации «Ростех» за 11,3 млрд руб., благодаря чему получит косвенно**

**1,9% обыкновенных и 21% голосующих акций Mail.Ru Group. Через три года банк имеет право обменять свою долю в СП на акции Mail.Ru Group, но не более 20%. Что для вас означает появление Сбербанка в числе акционеров? С кем, кроме него, вели переговоры об инвестициях в «Ситимобил» и Delivery Club?**

Не раскрываем деталей переговоров. Мы искали не просто того, кто принесет деньги, но также синергию, комплементарность бизнеса инвестора активам «Ситимобил» и Delivery Club, активно советовались с акционерами, с Алишером Бурхановичем Усмановым — в итоге точно не жалею о сделанном выборе.

Не могу обсуждать сейчас конкретный вклад, потому что в том числе эта информация будет слишком полезна для наших конкурентов, но, поверьте, обсуждаются несколько идей, которые не просто могут помочь, а очень прилично перетряхнут оба рынка.

**Когда создавался «МФ Технологии» в 2017 году, заявлялось, что эта структура поможет ее участникам делиться опытом и запускать совместные проекты. Идея не была реализована?**

Это акционерный вопрос. Мы как Mail.Ru Group общаемся со всеми акционерами и другими игроками рынка и всегда готовы сотрудничать со всеми на взаимовыгодных условиях.

**За последнее время было несколько сделок с одними и теми же участниками. В итоге, если Сбербанк приобретет акции «МФ Технологии», он будет иметь косвенную долю в AliExpress, одновременно развивая СП в области электронной коммерции с «Яндексом». Консолидация продолжится? В перспективе пяти—десяти лет может появиться один некий большой синдикат между вами, Сбербанком и «Яндексом»?**

С точки зрения технологий мы очень развитая страна, нас в первую очередь интересуют бизнес-практики, бизнес-кейсы и новые бизнес-модели

Есть акционерные вопросы, а есть операционные партнерства, например как AliExpress, как СП по еде и по такси. Могу сказать, что мы делаем СП тогда, когда это выгодно нам и, я предполагаю, выгодно второй стороне.

**По идее вашей мечтой должно быть, чтобы у пользователя в мобильном телефоне на первом экране было одно приложение — «ВКонтакте», через которое он получал бы доступ ко всей вашей экосистеме.**

Безусловно. Но считаю, что на рынке будет несколько экосистем и несколько супер-аппов. Не буду говорить про остальных, в Mail.Ru Group мы считаем, что супер-апп будет не один, пользователи не откажутся ни от социальных сетей, ни от почты, ни от сервиса доставки еды. Супер-апп — это некий высокочастотный сервис, к которому у пользователей есть очень высокая лояльность, он может строиться как вокруг «ВКонтакте» или «Одноклассников», так и вокруг «Ситимобил», Delivery Club или транзакций. В будущем человек, например, утром будет открывать почту, а мы в ней порекомендуем специально подобранные под него новости, если будет плохая погода и дождь, предложим заказать такси. Днем он откроет почитывать ленту новостей во «ВКонтакте», а мы, если это время обеда и он до сих пор не воспользовался сервисом доставки еды, предложим сделать заказ. По сути, мы станем экосистемой из нескольких супер-аппов, которые будут при этом идентифицировать пользователя как одного конкретного человека и предлагать ему весь набор сервисов, которыми мы обладаем, контекстно.

**Если идет дождь, зонтик вы предложите купить в своем супер-аппе или в приложении AliExpress, то есть в другой системе?**

В том, в котором вы будете находиться в этот момент. Пользовательские желания очень часто бывают импульсивны и неосознанны, иногда надо напомнить, предвосхитить и подсказать. Моя мечта — создать на базе Mail.Ru Group идеального виртуального помощника, который заменит необходимость искать, — он будет вам деликатно советовать, что вам, возможно, стоит сделать сейчас или в следующие пять—десять минут. Когда вам нужен зонтик, вы можете не находиться на AliExpress, но мы можем предвосхитить ваше желание. Во «ВКонтакте» есть платформа мини-приложений, через которую пользователь сможет сделать покупку на AliExpress. По сути, это свой AppStore — платформа для разработчиков приложений для Mail.Ru Group. Мы хотим сделать на базе мини-приложений «ВКонтакте» платформу, которую можно будет встраивать в любой наш

сервис: «Одноклассники», «Почту» и др. Каждое крупное приложение группы должно обладать возможностью предоставить любой сервис пользователю, в случае если у него такая потребность возникнет. Пользователь «Ситимобил» в момент, когда сядет в такси, возможно, захочет послушать музыку, и он сможет это сделать через мини-приложение музыки «ВКонтакте» или посмотреть новости Mail.ru, не выходя из приложения.

**У вас есть какое-то объяснение действиям структур Rambler Group, ставшей частью Сбербанка, в истории с разработчиком nginx? В чем может быть мотив и цель столь неожиданного иска к компании?**

Мне сложно объяснять действия других компаний, тем более не имея информации по деталям, но, какими бы ни были мотивы, эта история опасна с точки зрения репутации нашего рынка. Бизнес-спор, который в том числе решается в юридической плоскости, это нормально, не правилен формат с уголовным делом. Вы спрашивали про венчурный рынок — такие истории точно не добавляют инвестиционной привлекательности. Еще один важный момент, который нужно понимать, — сохранение и развитие open source (открытого программного обеспечения. — РБК) в России принципиально важно для эффективного развития интернет-рынка. Необходимо договариваться и вести нормальный диалог, без таких радикальных мер.

**«ИНТЕРНЕТ-КОМПАНИИ НЕ ДОЛЖНЫ В ЛОБ КОНКУРИРОВАТЬ С ТРАДИЦИОННЫМИ ИГРОКАМИ»**

**Сбербанк трансформируется в ИТ-компанию. Ощущаете ли с их стороны конкуренцию?**

Знаете, уже нет таких понятий, как интернет-компания или офлайн-компания. Все компании становятся цифровыми. Они все сливаются в единое пространство, которое объединяет цифра. Традиционные компании больше уходят в диджитал, в цифровые интерфейсы, а онлайн-компания — в офлайн.

**Больше шансов у компании из онлайн быть успешными в офлайне или у компании из офлайна в онлайн?**

Странно было бы, если бы я сказал, что это не компания из онлайн, но у нас на самом деле много конкурентных преимуществ. Главное — образ мысли, управленческие навыки, гибкость и поиск эффективности. Это не просто технологии и приложения, это огромное количество бизнес-практик, модель финансирования. Компании традиционной экономики начинают копировать то, как устроены офисы интернет-компаний,

## ЧТО ТАКОЕ MAIL.RU GROUP

# 86,7 млн

человек — ежемесячная аудитория проектов Mail.Ru Group на мобильных устройствах и десктопах, согласно данным Mediascope

Mail.Ru Group была создана в 2005 году, в холдинг вошел запущенный в 1998 году почтовый сервис Mail.ru. Сейчас в холдинг также входят одноименный портал, социальные сети «ВКонтакте» и «Одноклассники», портфолио онлайн-игр (Warface, Armored Warfare, Skyforge, Perfect World), мессенджеры ICQ, Tam Tam и Агент Mail.ru и др. Согласно данным Mediascope на сентябрь 2019 года, ежемесячная все-российская аудитория старше 12 лет всех проектов Mail.Ru Group на мобильных устройствах и десктопах составила 86,7 млн человек. В начале октября Mail.Ru Group закрыла сделку по созданию СП в сфере электронной торговли с китайской

Alibaba Group, «МегаФоном» и Российским фондом прямых инвестиций — AliExpress Russia. В середине ноября Сбербанк и Mail.Ru Group подписали юридически обязывающие документы по созданию совместного предприятия в сфере транспорта и еды.

58,3% голосующих акций Mail.Ru Group принадлежит «МФ Технологии» (ее акционерами являются «МегаФон», Газпромбанк, «Ростех» и USM Holdings Алишера Усманова). Основные владельцы экономических прав: южноафриканская Naspers (28%), Alibaba (10%), китайская Tencent (7%) и «МФ Технологии» (5%), остальное — free float. Капитализация на Лондонской фондовой бирже — \$4,4 млрд.

## “ Если посмотреть на такие сервисы, как социальные сети и почта, наши продукты в своих категориях № 1

как они общаются с сотрудниками. Интернет-компании стали тренд-сеттером бизнес-и рабочих практик, практик управления.

**Но, например, ретейлеры знают, какое молоко я покупаю в конкретном магазине у своего дома, у вас опыта работы «в поле» меньше.**

Думаю, что потребители большинства офлайн-компаний уже пользуются нашими сервисами. Их потребности уже сейчас или в будущем будут покрываться онлайн. Доставка готовой еды, доставка продуктов питания, такси, развлечения, коммуникации, финансовые сервисы — все рано или поздно перейдет либо на виртуальную модель, либо на модель доставки. А в модели доставки интернет-компания показали себя самыми эффек-

тивными. Они хорошо умеют создавать и продвигать цифровые продукты, очень эффективны в плане построения процесса логистики, потому что применяют сложные алгоритмы маршрутизации.

Офлайн уже во многом покоряется интернету. Российские и иностранные онлайн-ретейлеры строят огромное количество пунктов самовывоза, dark store (магазины-склады, обслуживающие интернет-заказы. — РБК), dark kitchen (рестораны для производства еды для сервисов доставки. — РБК). Alibaba строит цифровые магазины Hema Store (формат офлайн-магазинов, который компания развивает в Китае. — РБК), и у нее самая высокая монетизация, выручка на квадратный метр в мире. Она сделала гибрид: магазин, в который люди ходят и который

одновременно идеально кастомизирован под доставку. Интернет умно сочетает цифру и офлайн.

### «ПОЧЕМУ-ТО РЫНОК НАС НЕДООЦЕНИВАЕТ»

**Какой средний возраст у аудитории «ВКонтакте»? Ставите ли вы перед собой задачу заинтересовать молодую аудиторию?**

Почему-то рынок нас недооценивает, но во «ВКонтакте» самые активные пользователи — это аудитория 15–25 лет. Это очень большая активность. И эти люди продолжают к нам приходить. После 25–35 лет аудитория конвертируется уже хуже, и наша основная задача — лучше работать с ней.

**Не боитесь, что новая аудитория, которая, как считается, сильно отличается от тех, кому сейчас 30+, будет сконцентрирована исключительно на клиповом потреблении, а вы им предлагаете кучу букв...**

Любой шаблон потребления контента мы потенциально воспринимаем как конкурентный. В том числе мы будем встраивать во «ВКонтакте» элементы TikTok-контен-

та. Наша задача — оснастить и сделать «ВКонтакте» интересным для максимально широкой аудитории.

**Mail.Ru Group тестирует голосового помощника «Марусю» и, насколько понимаем, намерена выпустить свою «умную» колонку. Поделитесь деталями.**

Колонка практически готова, она уже есть у некоторых сотрудников, а в первом квартале попадет в продажу. Цена будет конкурентоспособной. Остальные детали пока не могу раскрыть.

Мы считаем, что голос является одним из интерфейсов будущего. Сейчас растет популярность телевизионных платформ (Smart TV), подключенных устройств, голосовых интерфейсов. Наша задача — эту цифровую среду провязать своими сервисами и удобным способом идентификации, привязки карточки. Голосовой помощник «Маруся» будет существовать в виде отдельного приложения, а также будет встроен во все наши сервисы. Цель в том, чтобы наш помощник был везде. ▀

**Полную версию интервью читайте на [rbc.ru](http://rbc.ru)**

“ В этом году мы запустили новостной сервис «Пульс», который показывает очень хорошие результаты: уже сейчас несколько миллионов человек в день им пользуются

 **ПРЕМИЯ  
РБК 2019**

Реклама 18+  
\*Ютуб

# ИСТОРИИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

16.12 / 20:00

Смотрите прямую трансляцию  
церемонии награждения на YouTube\*

регистрация на  
[rbc.ru/awards](http://rbc.ru/awards)

  
**EY**  
Совершенство бизнеса,  
улучшаем мир

Партнёр

## Доверие предпринимателей к силовым структурам

### Мнение эксперта



**Владимир Каширов**  
Гильдия НСБ МТПП

На сегодняшний день мы можем смело утверждать, что отрасль негосударственной сферы безопасности (НСБ) является важнейшим фактором для развития продуктивных взаимоотношений между правоохранительными органами и бизнес-сообществом. Мы хорошо понимаем, что очень важно установить в России доверительные, конструктивные отношения между предпринимателями и правоохранителями. И преимущество нашего профессионального отраслевого

сообщества заключается в том, что мы тесно работаем с обеими сторонами.

С одной стороны, наша отрасль имеет мощную поддержку со стороны государственных и гражданских институтов. В частности, в президиум нашей крупнейшей общественной структуры — Координационного совета НСБ России входят представители Совета Федерации, Государственной думы, Общественной палаты России. На базе Гильдии НСБ Московской торгово-промышленной палаты выстроены взаимоотношения с ключевыми профильными структурами, подписаны соглашения о сотрудничестве и выстроены партнерские отношения со всеми силовыми ведомствами.

С другой стороны, сообщество НСБ в качестве своих целей определяет: успеш-

ное развитие предпринимательской деятельности, создание условий для добросовестной конкуренции в отрасли, а также защиту прав предпринимателей в городе Москве. На базе Гильдии НСБ МТПП создан Правовой центр, в котором работают корпоративные юристы, адвокаты, правозащитники, специалисты в области информационной безопасности. В этом году Гильдия НСБ стала активно сотрудничать с институтом Уполномоченного по защите прав предпринимателей в городе Москве, а также увеличила своё присутствие в медийной сфере при освещении случаев нарушения прав предпринимателей.

Еще одним примером плодотворного сотрудничества НСБ, правоохранительных органов и добросовестных предпринимателей можно считать проверки соблю-



дения законности при продаже сильнодействующих препаратов в аптеках. Рейды проводятся в течении последних нескольких лет Гильдией НСБ МТПП, ООПН «Безопасная столица» при тесном сотрудничестве с коллегами из Управлений по контролю за оборотом наркотиков по Москве и Московской области и поддержке Координационного совета Российской ассоциации аптек.

2019 год. Реклама. 18+

## Международная премия Rybakov Prize

### Мнения экспертов



**Игорь Рыбаков**  
Рыбаков Фонд

Нобелевская премия для филантропов в образовании — так окрестили RYBAKOV PRIZE. Независимый аудитор премии PwC строго следит, чтобы не было давления на отборочный комитет или жюри, куда вошли известные люди с безупречной репутацией. Люди, разделяющие нашу миссию — благоустраивать образование — и ценности.

А ценности такие. Когда благодарные выпускники становятся патронами школы,

создают и поддерживают школьный эндаумент. Приходят делиться опытом с ребятами, быть наставниками. Становятся ролевыми моделями — для учеников, подтверждением уровня школы — для родителей, признанием — для учителей и директора.

Когда школьное сообщество соревнуется с другими школами: у кого самые успешные выпускники? Когда воспитательно-образовательная среда формируется всеми сообща и нет разделения на заказчиков и потребителей. Когда школа учит думать о жизни за пределами эволюционных инстинктов и создавать пространство свободы. Стремится создать наследие и обрести признание.



**Екатерина Рыбакова**  
Рыбаков Фонд

Формирование шорт-листа премии — ответственная задача, которая легла на плечи нашего отборочного комитета, состоящего из видных экспертов в образовании и некоммерческом секторе, поделилась Екатерина Рыбакова, президент Рыбаков Фонда и соучредитель Rybakov Prize: «Заявок очень много, можно сказать, у нас конкурс 20 человек на место в коротком списке, и я представляю, насколько сложно было выбрать лучшие. Уверена, что по итогам работы отборочного комитета



появился очень сильный и соответствующий миссии Rybakov Prize шорт-лист. Ведь в отборочный комитет вошли более тридцати авторитетных представителей образовательной среды, благотворительных фондов, просветительских проектов, медиа. Каждую заявку оценили три члена отборочного комитета. Это обеспечивает объективный подход к оценке деятельности наших номинантов. А благодаря партнерству Рыбаков Фонда и Forbes Media шорт-лист пополнится еще двумя финалистами — участниками саммита Forbes Under 30 Europe, внесшими наибольший вклад в улучшение образовательной среды.

\*Рыбаков Прайз, ПиДаблюСи, Форбс Медиа, Форбс Андер 30 Юроп  
2019 год. Реклама. 18+